

VET-CERT



QUALITÄTSMANAGEMENT IN DER
BERUFLICHEN BILDUNG:
DISKUSSION, SCHLÜSSELPERSONEN
UND QUALIFIZIERUNG

Stocktaking Bericht für das Projekt VET-CERT

Manon Irmer
Peter Schögl
Regine Wieser

Qualitätsmanagement in der beruflichen Bildung: Diskussion, Schlüsselpersonen und Qualifizierung.

Stocktaking-Bericht für das Projekt VET-CERT

Autoren/innen:

Manon Irmer, Peter Schlögl & Regine Wieser (öibf)

Wien, Februar 2012

IMPRESSUM

Herausgeber:

ARQA-VET in der OeAD-GmbH

Ebendorferstraße 7, A-1010 Wien

www.arqa-vet.at, www.vet-cert.at

E-mail: arqa-vet@oead.at

© ARQA-VET in der OeAD-GmbH und öibf

Diese Publikation wurde im Rahmen des Projekts VET-CERT (www.vet-cert.at) erarbeitet.

VET-CERT

Qualifizierung als Weg zur Qualität: Zertifizierung von Personen mit Funktionen innerhalb von Qualitätsmanagementsystemen in der beruflichen Erstausbildung sowie in der Erwachsenenbildung.

Qualification as a way to quality: Certification of persons holding functions in quality management systems in initial VET and in adult education



Dieses Projekt (Projektnummer 191180-LLP-1-2010-1-AT-LEONARDO-EQAVET) wurde mit Unterstützung der Europäischen Kommission finanziert. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung trägt allein der Verfasser; die Kommission haftet nicht für die weitere Verwendung der darin enthaltenen Angaben.

INHALT

1. Einleitung	2
2. Zur Verankerung der Qualitätsdiskussion	3
2.1 Im berufsbildenden Schulbereich	3
2.2 Im betrieblichen Teil der dualen Ausbildung	5
2.2.1 DAS BERUFSAUSBILDUNGSGESETZ (BAG)	5
2.2.2 QUALITÄTSVERSTÄNDNIS DER GESETZLICHEN GRUNDLAGEN	8
2.2.3 BETRIEBLICHE LEHRSTELLENFÖRDERUNG - „LEHRSTELLENFÖRDERUNG NEU“	8
2.2.4 QUALITÄTSBESTREBUNGEN AUF BETRIEBLICHER EBENE	9
2.3 In der Erwachsenenbildung	9
3. Schlüsselpersonen für die Qualitätssicherung	13
3.1 Im berufsbildenden Schulbereich	13
3.1.1 DURCHGEFÜHRTE AUSKUNFTSGESPRÄCHE	13
3.1.2 QUALITÄTSVERANTWORTLICHE IM QIBB	13
3.1.3 DOKUMENTIERTE AUFGABEN IM RAHMEN VON QIBB	15
3.2 Im betrieblichen Teil der dualen Ausbildung	17
3.3 In der Erwachsenenbildung	20
4. Bestandsaufnahme über aktuelle (Fort-)Bildungsangebote	23
4.1 Für den berufsbildenden Schulbereich	23
4.1.1 DURCHGEFÜHRTE AUSKUNFTSGESPRÄCHE	23
4.1.2 QUALIFIZIERUNGSBEDARF	23
4.1.3 AKTUELLE BILDUNGSANGEBOTE FÜR QUALITÄTSVERANTWORTLICHE DURCH DIE PÄDAGOGISCHEN HOCHSCHULEN	24
4.1.4 WEITERE BILDUNGSANGEBOTE	52
4.1.5 INITIATIVEN ZUR ENTWICKLUNG VON CURRICULA	52
4.2 Für den betrieblichen Teil der dualen Ausbildung	53
4.2.1 GRUNDAUSBILDUNG UND AUSBILDERBERECHTIGUNG	53
4.2.2 WEITERBILDUNG	54
4.3 Für den Bereich der Erwachsenenbildung	58
5. Literatur	59
6. Anhang	61

1. EINLEITUNG

Im Februar 2011 ist das Projekt VET-CERT (Qualifizierung als Weg zur Qualität: Zertifizierung von Personen mit Funktionen innerhalb von Qualitätsmanagementsystemen in der beruflichen Erstausbildung sowie in der Erwachsenenbildung) als internationales und mit Unterstützung der Europäischen Kommission finanziertes Projekt gestartet.¹ Beteiligt sind fünf nationale, drei internationale und fünf assoziierte PartnerInnen.

Das Ziel des Projekts besteht neben dem Aufbau einer nachhaltigen Projektpartnerschaft in der Entwicklung folgender Produkte: modularisierte Kompetenzprofile für Qualitätsverantwortliche in der beruflichen Aus- und Weiterbildung auf den verschiedenen Systemebenen, Vorschläge für ein Rahmencurriculum (Schulungsinhalte, Schulungsmethoden, Schulungsinstitutionen), ein Zertifizierungskonzept, das auch die Anerkennung non-formaler und informeller Kompetenzen berücksichtigt, Empfehlungen für die Implementierung der Ergebnisse in Österreich sowie Empfehlungen für die Implementierung der Ergebnisse in anderen Ländern. Drei Bereiche können hier weiterhin unterschieden werden: das berufsbildende Schulwesen (Berufsschulen, technische, gewerbliche und kunstgewerbliche Schulen, kaufmännische Schulen, humanberufliche Schulen, höhere land- und forstwirtschaftliche Schulen sowie Bildungsanstalten für Kindergartenpädagogik und Bildungsanstalten für Sozialpädagogik), der betriebliche Ausbildungsbereich im Rahmen der dualen Ausbildung und die Erwachsenenbildung.

Mit dem vorliegenden Bericht erfolgt eine erste Bestandsaufnahme hinsichtlich der Qualitätsverantwortlichen und ihrer Aufgaben einerseits und hinsichtlich des Angebots an Bildungsmaßnahmen für Qualitätsverantwortliche andererseits. Nach einem Überblick über den Stand der Qualitätsdiskussion im berufsbildenden Schulwesen sowie im Bereich der betrieblichen Ausbildung und der Erwachsenenbildung geht der Bericht auf die AkteurInnen ein. Die zentralen Fragestellungen lauten: Worin besteht ihre Rolle im Qualitätsmanagementsystem? Welche sind ihre Aufgaben? Und - soweit Informationen hierzu vorliegen - wie werden sie benannt bzw. wie viele Personen sind im jeweiligen Bereich tätig?

Anschließend steht das Thema des Angebots an Bildungsmaßnahmen im Vordergrund. Für den berufsbildenden schulischen Bereich wird auf die Steuerungsmechanismen durch das BMUKK sowie auf den Qualifizierungsbedarf kurz eingegangen. Darauf folgt ein Überblick über die Bildungsmaßnahmen, die insbesondere von den Pädagogischen Hochschulen angeboten werden. Abschließend werden bereits abgeschlossene oder laufende Projekte bzw. Ansätze kurz beschrieben, die sich schon mit dem Design von Curricula auseinandergesetzt haben.

Ergänzend zum Bereich der vollschulischen beruflichen Bildung werden die Dimensionen Qualitätsdiskussion, Schlüsselpersonen der Qualitätssicherung sowie Qualifizierungsangebote in Analogie auch im Überblick für den betrieblichen Teil der dualen Ausbildung sowie *die* Erwachsenenbildung dargestellt. Die geringere Regelungsdichte und damit einhergehende Vielfalt der Praxis lässt in diesen beiden Feldern jedoch nur eine überblicksmäßige Darstellung zu.

¹ Vgl. <http://www.vet-cert.at/home/>

2. ZUR VERANKERUNG DER QUALITÄTSDISKUSSION

2.1 Im berufsbildenden Schulbereich

Die Qualitätsdiskussion im schulischen Berufsbildungsbereich ist in Österreich Mitte der 1990er Jahre in den Vordergrund getreten, womit die Qualitätsentwicklung und -sicherung zum zentralen bildungspolitischen Ziel wurden (vgl. Proinger 2010: 45). Im Rahmen einer Novelle der Bundesverfassung im Jahr 2005 wurde die Verpflichtung der österreichischen Schule rechtlich verankert, "unter steter Sicherung und Weiterentwicklung bestmöglicher Qualität ein höchstmögliches Bildungsniveau" zu sichern.² Qualitätsmanagement ist als Aufgabe der Schulaufsicht sowie als Aufgabe des/der SchulleiterIn seit 2011 ebenfalls gesetzlich verankert.³

Etwa seit Ende 2004 findet die Qualitätsdiskussion insbesondere im Rahmen der Qualitätsinitiative Berufsbildung (QIBB)⁴ statt. Diese baut auf die Aktivitäten und Ergebnisse der Initiative „Qualität in Schulen“ (Q.I.S) auf. Q.I.S zeichnete sich dadurch aus, dass es auf die Qualitätssicherung sowohl in allgemein bildenden als auch in berufsbildenden Schulen abstellte, sich jedoch nur mit der Ebene der Schule befasste.

Bei QIBB handelt es sich um die Strategie der Sektion Berufsbildung des Bundesministeriums für Unterricht, Kunst und Kultur (BMUKK) zur Einführung und Implementierung eines umfassenden Qualitätsmanagementsystems im österreichischen berufsbildenden Schulwesen. QIBB bindet alle zuständigen Ebenen ein: Schulen, Schulaufsicht auf Landesebene und BMUKK auf Bundesebene.⁵ QIBB kommt in jedem Schulbereich des berufsbildenden Schulwesens (Berufsschulen; technische, gewerbliche und kunstgewerbliche Schulen; kaufmännische Schulen; humanberufliche Schulen; höhere land- und forstwirtschaftliche Schulen; Bildungsanstalten für Kindergartenpädagogik; Bildungsanstalten für Sozialpädagogik) zur Anwendung, wobei die Teilnahme an QIBB grundsätzlich auf freiwilliger Basis erfolgt. Mittlerweile wird QIBB an rd. 650 berufsbildenden Schulen mit ca. 330.000 SchülerInnen und 27.000 LehrerInnen umgesetzt (vgl. BMUKK 2010: 10, zitiert in Jonach et al. 2011: 42). Die erfolgreiche Umsetzung des Qualitätsmanagementsystems setzt Engagement und Lernbereitschaft der umsetzenden Stellen voraus.⁶

In der Qualitätsdiskussion kann eine Verlagerung der Input- zugunsten der Prozess- und Outputsteuerung festgestellt werden. Es hat sich in den letzten Jahren ein Qualitätsverständnis etabliert, das Selbstevaluierung, Entwicklungsplanung, Berichtlegung und Zielvereinbarungen vorsieht (vgl. Proinger 2010: 45). Dieses Verständnis wurde insbesondere durch QIBB etabliert, da QIBB hierzu standardisierte Abläufe und vielfältige Instrumente bietet. Gleichwohl spielt auch in QIBB Inputsteuerung eine nicht zu vernachlässigende Rolle, da Maßnahmen in QIBB verankert sind, die auf die Professionalisierung insbesondere von Führungskräften abzielen (vgl. Timischl 2006: 3). Auch Führungskräfte des berufsbildenden Schulwesens nehmen an der „Leadership Academy“ des BMUKK teil, einem Qualifizierungsprojekt für Führungspersonen im Bildungsbereich (SchulleiterInnen und Führungspersonen der Schulverwaltung).⁷

² Siehe Artikel 14 Abs. 5a des Bundes-Verfassungsgesetzes (B-VG) i.d.F.d.BGBl I 31/2005

³ Siehe § 18 des BSchAufsG i.d.F.d.BGBl. I 28/2011 v. 20.5.2011 und § 56 (2) SchUG i.d.F.d.BGBl. I 29/2011 v. 20.5.2011.

⁴ Vgl. <http://www.qibb.at/>. Die Umsetzung wird von ARQA-VET (Austrian Reference Point for Quality Assurance in Vocational Education and Training), die Österreichische Referenzstelle für Qualität in der Berufsbildung, unterstützt.

⁵ Vgl. <http://www.qibb.at/>

⁶ Vgl. <http://www.qibb.at/>

⁷ Vgl. <http://www.leadershipacademy.at/>

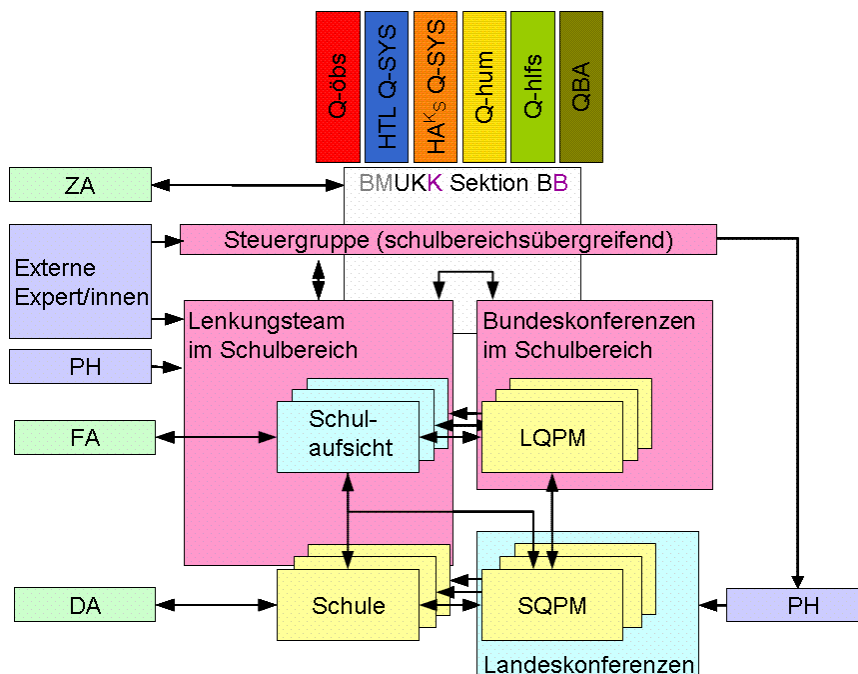
Seit 2005 wird im Rahmen von QIBB das bestehende Qualitätsmanagementsystem durch die Entwicklung und Implementierung von Bildungsstandards für den berufsbildenden Schulbereich flankiert. Dadurch soll ein weiterer Beitrag zur Qualitätssicherung und -entwicklung geleistet werden (vgl. Proinger 2009: 46). In der letzten Pilotierungsphase werden Unterrichtsbeispiele umgesetzt und erprobt.⁸

Durch die Architektur von QIBB ist sichergestellt, dass die Qualitätsdiskussion auf Schul-, Landes- und Bundesebene geführt wird und alle AkteurInnen beteiligt sind (vgl. Abb. 1).

Auf Bundesebene (Sektion Berufsbildung im BMUKK) wurde eine schulbereichsübergreifende Steuerungsgruppe eingerichtet, die die strategischen Entscheidungen zur Projektsteuerung trifft. Dort sind alle Schulbereiche durch die zuständigen AbteilungsleiterInnen, den zuständigen Sektionschef sowie externe ExpertInnen vertreten. Parallel dazu wurden in den jeweiligen Schulbereichen eigene Steuerungs- und Kommunikationsstrukturen zur Umsetzung von QIBB eingerichtet. Diese unterscheiden sich je Schulbereich und sind sehr vielfältig. Sie reichen von Länder-Roundtables in jedem Bundesland und die Herausgabe sogenannter „Q-Nachrichten“ im humanberuflichen Bereich⁹ bis zur Einrichtung einer QBA-Steuergruppe, eines Q-Boards sowie einer QBA-Plattform im BAKIP/BASOP-Bereich.

Die zuständigen AkteurInnen sind auf Landesebene die LandesschulinspektorInnen. Diese wenden sich wiederum an die Qualitätsverantwortlichen auf Schulebene. QIBB greift damit auf bestehende Strukturen zurück und nutzt die vorhandenen Kommunikationswege zwischen den institutionellen Ebenen.

Abb. 1: Die QIBB-Projektarchitektur¹⁰



⁸ Vgl. <http://www.bildungsstandards.berufsbildendeschulen.at>

⁹ Vgl. www.hum.at

¹⁰ Quelle: http://www.qibb.at/de/ueber_qibb/projektarchitektur.html [08.06.2011]

Auf europäischer Ebene wurde durch den Lissabon-Prozess das Ziel definiert, die Europäische Union bis 2010 zum wettbewerbsfähigsten und dynamischsten wissensbasierten Wirtschaftsraum der Welt zu entwickeln. Dies brachte ein ehrgeiziges Programm u.a. zur Modernisierung der Bildungssysteme mit sich, wodurch das Qualitätsthema auf europäischer Ebene in den Vordergrund trat (vgl. Gramlinger et al 2010: 181). Dadurch sind insbesondere seit dem Jahr 2002 neue Impulse zur Qualitätsdiskussion in der beruflichen Aus- und Weiterbildung entstanden, die in den Kopenhagen-Prozess mündeten (ebenda). Daraus folgt eine Empfehlung des Europäischen Parlaments und des Rates zur Einrichtung eines europäischen Bezugsrahmens für die Qualitätssicherung in der beruflichen Aus- und Weiterbildung (EQAVET Reference Framework) im Jahr 2009. QIBB trägt zur Umsetzung dieser Empfehlung bei¹¹ und ist daher auch im europäischen Kontext zu betrachten.

2.2 Im betrieblichen Teil der dualen Ausbildung

Während in den Qualitätsdiskussionen in Österreich bislang insbesondere der schulische Bereich der Berufsbildung im Fokus stand, wird die Diskussion um Qualität im betrieblichen Bereich der Lehrlingsausbildung erst seit kurzem intensiver geführt.

Sowohl der Trend zu vollschulischen Ausbildungen, insbesondere den berufsbildenden höheren Schulen als auch der demographische Wandel sowie die in den letzten Jahrzehnten deutlich zurückgegangene Ausbildungsbereitschaft der Betriebe bzw. der relativ hohe Anteil von nicht positiv abgeschlossenen Lehrabschlussprüfungen führten und führen zu Problemlagen in der dualen Ausbildung. Nachdem die letzten Jahre insbesondere von Anstrengungen und Kampagnen der Sozialpartner zur Verbesserung des Images der Lehrausbildung geprägt waren, greift nun die Diskussion des Themas Qualität der Lehrausbildung stärker Platz.

In Diskussion stehen neben dem Qualitätsverständnis der gesetzlichen Grundlagen auch Überlegungen zu Instrumenten zur Beurteilung der Ausbildungsqualität, die Rekrutierung und Qualifizierung der PrüferInnen der Lehrabschlussprüfungen sowie die kompetenzorientierte Neuordnung der Berufsbilder und -profile. Die Diskussion um die Basisförderung, die - ungeachtet der Qualitäten der Ausbildungsmaßnahmen - an jeden lehrausbildenden Betrieb nach entsprechender Antragstellung je Lehrverhältnis und Lehrjahr ausbezahlt wird und einen maßgeblichen Teil des staatlichen Fördervolumens ausmacht (sh. Punkt II.2.3), stellt ebenfalls einen wesentlichen Punkt im aktuellen Diskussionsprozess dar. Diskussionspartner sind vorrangig die Sozialpartner sowie die Bundesministerien für Wirtschaft, Familie und Jugend (BMWFJ), für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz (BMAK) und für Unterricht Kunst und Kultur (BMUKK).

Die auf der nächsten Seite dargestellte Tabelle 5 gibt einen Überblick über ausgewählte Ansatzpunkte für Qualitätsbestrebungen in der Lehrlingsausbildung nach den Bereichen Input-Prozess-Output auf Systemebene (Makroebene).

2.2.1 Das Berufsausbildungsgesetz (BAG)

Die Grundlage für die betriebliche Lehrausbildung in Österreich stellt das Berufsausbildungsgesetz (BAG) dar. Es regelt neben der Definition der einzelnen AkteurInnen und Gremien (Lehrling, Lehrberechtigter, AusbilderIn; Lehrlingsstellen; Landes-/Bundes-Berufsausbildungsbeirat, etc.) und deren Pflichten ein breites Spektrum an unterschiedlichen Aspekten, Phasen und Ausprägungen der dualen Ausbildung (z.B. Ausbildungsverbände) sowie deren (Zugangs-)Voraussetzungen (z.B. Feststellungsverfahren - § 3a, Ausbilderkurs und -prüfung - § 29). Darüber hinaus ist etwa auch das Verfahren geregelt, nach dem eine Auszeichnung eines Betriebs zum „Staatlich ausgezeichneten Ausbildungs-

¹¹ Vgl. http://www.qibb.at/de/europaeischer_kontext.html [08.06.2011]

betrieb“ aufgrund „außergewöhnlicher Leistungen in der Ausbildung von Lehrlingen und im Lehrlingswesen“ erfolgen kann (§ 30a).¹²

¹² Vgl. Bundesministerium für Wirtschaft, Familie und Jugend (2010)

Tabelle 1: Ausgewählte Ansatzpunkte für Qualitätsbestrebungen in der Lehrlingsausbildung auf der Systemebene (Makroebene)

Input	gesetzliche Vorgaben	Ausbildungsordnungen, Berufsbilder	Professionalisierung der Berufsbildentwicklung
		Berufsausbildungsgesetz	Art. 8 Schweizer Berufsbildungsgesetz (BBG)
	Anreizsysteme für Betriebe	monetäre Förderung	„Lehrstellenförderung neu“
		Auszeichnungen, Möglichkeiten zur ÖA	„Staatlich geprüfter Ausbildungsbetrieb“
	Infrastruktur und Ressourcen	finanzielle und personelle Ressourcen	Ausstattung, Lehrwerkstätten, Schulungsräume, (Lern-)Materialien
		fachliche und didaktische Kompetenz der AusbilderInnen bzw. BerufsschullehrerInnen	Ausbildung der AusbilderInnen / BerufsschullehrerInnen
strukturelle Koppelung	Kommunikation bzw. Zusammenarbeit zw. AkteurInnen	Ausbildungsbetrieb, Berufsschule, Eltern, etc.	
Prozess	Qualifizierung der AusbilderInnen	regelmäßige Weiterbildung	„Lehrstellenförderung neu“
	externes Feedback	Praxistests	Rückmeldung von PrüferInnen
	Evaluierung	Selbstevaluierungsinstrumente	Schweiz: QualiCarte
	Unterstützung von außen	sozialpädagogische Betreuung	ÜBA
Output	Qualifizierung der PrüferInnen	Erstqualifizierung + Aktualisierung	- Änderungen in Berufsbildern - neue Technologien - Didaktik und Methodik
	bundesweite Standards	Lehrabschlussprüfungen	- Aufgaben - Was darf zur Prüfung mitgebracht werden?
	bundesweite Transparenz der Daten	Lehrabschlussprüfungen	- Prüfungserfolg - Drop-Outs (Lehrabbruch bzw. kein / neg. und nicht wiederholter Antritt bei LAP)
	Monitoring	Lehrabschlussprüfungen	vergleichbare Qualitätskriterien

Tabelle öibf

2.2.2 Qualitätsverständnis der gesetzlichen Grundlagen

Anders als etwa im Deutschen Berufsausbildungsgesetz (BBiG §1, Zielparagraph) oder im Schweizer Berufsbildungsgesetz (BBG Art. 8 „Qualitätsentwicklung“) weist das BAG keine explizite Bezugnahme auf die Sicherstellung der Qualitätsentwicklung in der dualen Ausbildung auf.¹³ Nach Schlögl/Wieser/Proinger 2010 kann dies dahingehend interpretiert werden, „dass davon ausgegangen wird, dass qualitätsvolle Lehrlingsausbildung durch ordnungsgemäße Einhaltung der Bestimmungen im BAG automatisch gewährleistet wird.“

Erst mit der am 28.6.2008 in Kraft getretenen Novelle, basierend auf dem Jugendbeschäftigungspaket 2008, hat das Thema Qualität der Lehrausbildung erstmals explizit in das BAG Eingang gefunden.

2.2.3 Betriebliche Lehrstellenförderung - „Lehrstellenförderung neu“¹⁴

Nachdem die betriebliche Lehrstellenförderung über Jahre hinweg ausschließlich quantitativ orientiert auf die Schaffung von Anreizen für Unternehmen, Lehrlinge (neu) auszubilden, abzielte, wurde mit den Änderungen durch das Jugendbeschäftigungspaket 2008 erstmals der Fokus auch auf die Sicherung bzw. Steigerung der Qualität der betrieblichen Lehrausbildung gelegt. Die grundlegenden Rahmenbedingungen und Ziele sind im § 19c BAG geregelt, wobei die Festlegung der Förderkriterien und -höhen dem dafür neu eingerichteten Förderausschuss¹⁵ des Bundes-Berufsausbildungsbeirats (B-BAB) übertragen wurde. Dieser kann über die Erarbeitung und den Beschluss von Richtlinien auf die konkrete Anwendung dieses Gesetzes und damit bis zu einem gewissen Grad auf die Ausgestaltung qualitätsorientierter Maßnahmen und deren Wirksamkeit Einfluss nehmen.

Neben der Weiterführung bzw. Adaptierung von Förderarten, die auf die Schaffung bzw. Erhaltung von Lehrstellen abzielen (Basisförderung, Beihilfe für neue Lehrstellen), fokussieren neue Förderarten auch auf die Sicherung bzw. Steigerung der Qualität der Lehrlingsausbildung, wie der Ausbildungsnachweis zur Mitte der Lehrzeit (Ausbildungsdokumentation und Praxistest), zwischen- oder überbetriebliche Kursmaßnahmen für Lehrlinge, Maßnahmen für Lehrlinge mit Lernschwierigkeiten, die Förderung des Zugangs von Mädchen in nicht-traditionelle Lehrberufe sowie die Förderung von Weiterbildungsmaßnahmen für AusbilderInnen „zur Sicherstellung hoher pädagogisch-didaktischer und persönlichkeitsbezogener Kompetenzen“.¹⁶

Betrachtet man die Verteilung des ausbezahlten Fördervolumens nach Förderarten, so entfällt der weitaus größte Teil auf die beiden Förderarten Basisförderung und Ausbildungsnachweis. Die restlichen sechs Förderarten (fünf davon können als qualitätsorientiert eingestuft werden) vereinen lediglich 6,4% (Zeitraum 1.5.2010-30.6.2011) des Fördervolumens auf sich, wobei der Anteil der eingereichten und geförderten Weiterbildungsmaßnahmen für AusbilderInnen 0,25% der gesamt ausbezahlten Fördersumme beträgt. In der vorangegangenen Periode - 1.7.2008-30.4.2010 - lag der Anteil mit 0,44% zwar höher, aber immer noch im marginalen Bereich. Hinsichtlich der konkreten Anzahl an Weiterbildungsmaßnahmen für AusbilderInnen wurden im Zeitraum von 01.07.2008 bis 30.04.2010 insgesamt 1.345 Förderfälle ausbezahlt. In der darauffolgenden kürzeren Periode (1.5.2010-30.6.2011) konnte zwar mit 1.590 Förderfällen eine Steigerung in absoluten Zahlen verzeichnet werden, der Anteil der eingereichten und geförderten Weiterbildungsmaßnahmen für Lehr-

¹³ Vgl. Schlögl/Wieser/Proinger 2010: 13f.

¹⁴ Vgl. Dornmayr/Wieser 2010: 10ff.

¹⁵ Drittelparitätisch besetztes Gremium aus VertreterInnen der Sozialpartner und einer Regierungskurie bestehend aus VertreterInnen des BMWFJ und BMASK.

¹⁶ Vgl. Richtlinie zur Förderung der betrieblichen Ausbildung von Lehrlingen gem. § 19c BAG.

lingsausbilderInnen an allen ausbezahlten Förderfällen ging jedoch zurück: Während der Anteil zunächst 1,4% betrug, beläuft sich dieser für die Periode 1.5.2010-30.6.2011 nur mehr auf 1,0%.¹⁷

2.2.4 Qualitätsbestrebungen auf betrieblicher Ebene

Während in der Schweiz und in Deutschland in den letzten Jahren umfassende Reformen stattfanden und Methoden und Konzepte zur Sicherung und Entwicklung von Qualität in der betrieblichen Ausbildung entwickelt wurden, befinden sich etwa Selbstevaluierungstools, die z.B. in der Schweiz den Betrieben bzw. den LehrlingsausbilderInnen zur Verfügung gestellt werden („QualiCarte“), in Österreich noch im anfänglichen Diskussionsstadium.

Qualitätsbestrebungen in den Betrieben selbst werden nach Schlögl et al. (2010) in Österreich bislang zumeist isoliert von einzelnen (Groß-)Betrieben wahrgenommen, z.B. im Rahmen betriebswirtschaftlicher Qualitätsmanagementinitiativen (z.B. Zertifizierung nach ISO 9000:2000). Dass Maßnahmen zur Qualitätssicherung - zumindest was „explizite bzw. formalisierte Maßnahmen zur Qualitätssicherung der Lehrlingsausbildung“ betrifft - umso stärker von Betrieben wahrgenommen werden, je mehr MitarbeiterInnen diese beschäftigen, belegen auch die Ergebnisse einer Studie des ibw zur Qualitätssicherung in der betrieblichen Lehrlingsausbildung: Lenger et al. (2011) untersuchten hierbei Daten einer 2009 durchgeführten Erhebung bei 100 überdurchschnittlich qualitätsbewussten österreichischen Ausbildungsbetrieben hinsichtlich der Durchführung bzw. dem Angebot von Maßnahmen wie Weiterbildung der AusbilderInnen, Lernzielkontrolle, Feedbackgespräche oder der Vorbereitung der Lehrlinge auf die Lehrabschlussprüfung (LAP). Die AutorInnen betonen, „dass kleinere Betriebe nicht notwendigerweise weniger Qualitätsbewusstsein haben, sondern dass es in kleineren Unternehmen einfach auch weniger formalisierte Maßnahmen des QS bedarf.“ Hier komme der informellen und impliziten Qualitätssicherung eine höhere Bedeutung zu, es „wird z.B. in der Vermittlung von Fertigkeiten durch Ausbilder/innen an den Lehrling ständig Qualitätssicherung betrieben, wenn Anleitung erfolgt, eine Kontrollfunktion ausgeübt wird und Feedback gegeben wird.“ Nach Ansicht der AutorInnen sei eine solche Vorgehensweise von ihrer „Funktion und Wirksamkeit her eindeutig als informeller und impliziter Qualitätssicherungsprozess in einem Unternehmen zu klassifizieren.“

Eine Auswertung nach Branchen, in denen die untersuchten Betriebe tätig sind, ergibt keine signifikanten Unterschiede, allerdings muss in diesem Zusammenhang auf das relativ kleine Sample hingewiesen werden.

Im Rahmen dieser ibw-Studie gehen Lenger et al. (2011: 4) davon aus, „dass Unternehmen grundsätzlich an der Sicherung der Qualität ihrer Ausbildung interessiert sind und eigene, implizite und/oder explizite Strategien für die Gewährleistung eben dieser Qualität anwenden“, schränken aber ein, dass sich „sehr wohl maßgebliche Unterschiede zwischen den Betrieben - nicht zuletzt im Hinblick auf den Formalisierungsgrad dieser Strategien“ zeigen. Dies muss jedoch vor dem Hintergrund, dass der Anteil jener Lehrlinge, die nach positiv abgelegter Lehrabschlussprüfung nicht als FacharbeiterInnen im Betrieb weiterbeschäftigt werden, in den letzten Jahren beständig gestiegen ist und ein relativ hoher Anteil der Lehrabschlussprüfungen nicht positiv erfolgt, hinterfragt werden.

2.3 In der Erwachsenenbildung

Die Begriffe Erwachsenenbildung und Weiterbildung werden in Österreich nicht trennscharf verwendet. Auch herrscht in der österreichischen Anbieterlandschaft, die sich auf Anbieter, Träger und Programme bezieht, deutliche Pluralität (vgl. Gruber/Schlögl 2003). Eine erhebliche Anzahl von

¹⁷ Quelle: WKO (Förderstatistik), Abfrage am 4. Juli 2011.

Anbietern mit unterschiedlichstem institutionellen und organisatorischen Hintergrund offeriert einer heterogenen AdressatInnengruppe eine unüberblickbare Vielzahl an Bildungsveranstaltungen. Systematischen Zählungen zufolge gibt es in Österreich mittlerweile mehr als 1.755 Anbieter am Weiterbildungsmarkt (Gutknecht-Gmeiner/Schlögl 2007: 31), manche Veröffentlichungen sprechen sogar von bis zu 3.000 Anbietern. Die Heterogenität zeigt sich vor allem aber auch in den Veranstaltungsformen, Zielsetzungen und Qualitäten der Angebote. Die Spannbreite der Veranstaltungen ist groß. Sie reicht von der stundenweisen Einarbeitung am Arbeitsplatz (zum Teil ohne jeglichen theoretischen Bezug) über die Umschulung von Arbeitslosen bis hin zum Führungskräfte-Training und zur Weiterbildung an Universitäten. Je nach Angebotsform und Anbieter weisen die Veranstaltungen unterschiedliche Zielsetzungen, Dauer und Qualität auf. Es gibt selten verbindliche, öffentlich anerkannte Curricula. Über die Auswahl von Zielen, Inhalten und Methoden entscheidet der Anbieter weitgehend selbst (vgl. Gruber/Schlögl 2003).

Im Folgenden soll nicht eine weite Definition von Erwachsenenbildung zur Anwendung kommen - etwa im Sinne des Lernens Erwachsener -, sondern vorrangig auf Institutionen der Erwachsenenbildung abgestellt werden, die aber nicht öffentliche Einrichtungen sind sowie innerbetriebliche Bildungsangebote, die nicht durch professionelle Bildungseinrichtungen umgesetzt werden. Insofern werden Betriebe, Schulen für Berufstätige und die hochschulischen Bildungsprogramme als wesentlicher Teil der Angebotslandschaft ausgeblendet. Auch werden die vielfach verwaltungsmäßig oder konzeptionell eng geführten Bibliotheken nicht subsummiert.

Neben den konstatierten Vorteilen dieser Offenheit - wie rasche Anpassung an veränderte Lerngewohnheiten und neue Qualifikationen, Eingehen auf die TeilnehmerInnenwünsche und -bedürfnisse, Entwicklung innovativer Bildungsgänge - gibt es diverse Nachteile. Dazu gehören eine für die TeilnehmerInnen unüberblickbare Anbieter- und Angebotsvielfalt, kaum Klärung von Prioritäten zwischen den Institutionen, große regionale Unterschiede im Programmangebot, kaum Möglichkeiten der Qualitätskontrolle durch die TeilnehmerInnen und geringe Transparenz der Leistungen der Anbieter (vgl. Gruber 2000). Auch die rechtlichen Strukturen der Erwachsenenbildung im weiteren Sinn sind vielfältig. Von knapp 300 befragten Einrichtungen (Erhebungszeitraum 2003), die Angaben machten, waren 35% als Verein organisiert, weitere 24% als GmbH. Öffentliche Einrichtungen machten 12% aus, Einzelunternehmen sowie die Körperschaften öffentlichen Rechts je 8%. Rund 4% der Einrichtungen waren (offene) Handels und Erwerbsgesellschaften, ebenso viele der befragten Institutionen waren Bildungseinrichtungen von Religionsgemeinschaften und weitere 4% haben sich in keiner dieser Kategorien wiedergefunden.

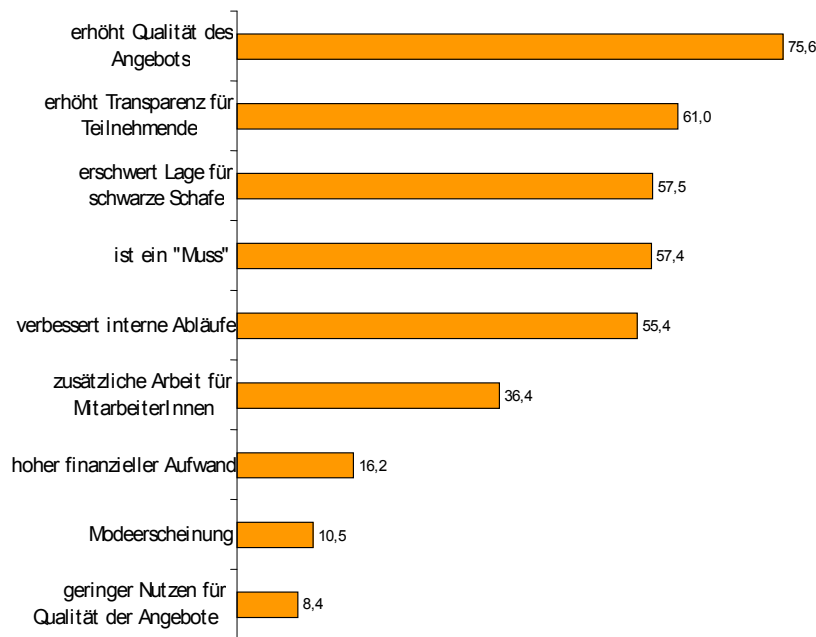
Da es keine umfassende gesetzliche Grundlage gibt und die österreichische Weiterbildungslandschaft mehrheitlich privatrechtlich organisiert ist, liegt die Verantwortung für die Qualitätssicherung und -entwicklung gemäß dieser Verfasstheit, in den meisten Fällen zunächst in der institutionellen Autonomie der Einrichtungen selbst. Aufgabe allfälliger externer Qualitätssicherung (etwa durch Fördergeber) besteht demgegenüber darin, zu prüfen, ob diese Verantwortung in entsprechender, transparenter und verlässlicher Weise wahrgenommen wird. Die gesetzliche Unterdeterminierung des nicht formalen Bildungswesens macht dies aber zu keinem leichten Unterfangen. So wurden in der Vergangenheit und werden auch aktuell durch bestimmte Institutionen, die hinsichtlich Zuverlässigkeit und Effizienz Anforderungen an (Weiter-)Bildungseinrichtungen haben, gewisse Regulative geschaffen, die qualitätsrelevant sind.

Neben eher spärlichen gesetzlichen Regelungen (wie etwa im Bundesgesetz über die Förderung der Erwachsenenbildung und des Volksbüchereiwesens aus Bundesmitteln von 1973 oder dem Kärntner Weiterbildungsförderungsgesetz 2006) werden zunehmend im Zuge von Ausschreibungen von Bildungsdienstleistungen (in hohem Ausmaß durch die Arbeitsmarktverwaltungen) oder bei der Vergabe von Individualförderungen (i.d.R. durch die Länder oder Sozialpartnerorganisationen) gewisse formale Vorgaben gemacht. Dies geschieht entweder durch kasuistische Regelungen etwa hinsichtlich

der Ausstattung der Schulungsräume, der Qualifikation von Personal insb. der TrainerInnen oder auch durch verpflichtende Zertifizierungen der Anbieterorganisation. Diesbezüglich entweder als Nachweis von QM-Systemen, als Verfahren der externen Qualitätssicherung durch unabhängige Einrichtungen oder auch durch Teilnahme an Gütesiegelgemeinschaften von Anbietern (bspw. OÖ Gütesiegel).

In der schon zitierten Erhebung bei Erwachsenenbildungseinrichtungen wurden Einschätzungen zur Wirksamkeit von Qualitätssicherung und auch zur Anwendung gebrachte QS-Bemühungen abgefragt.

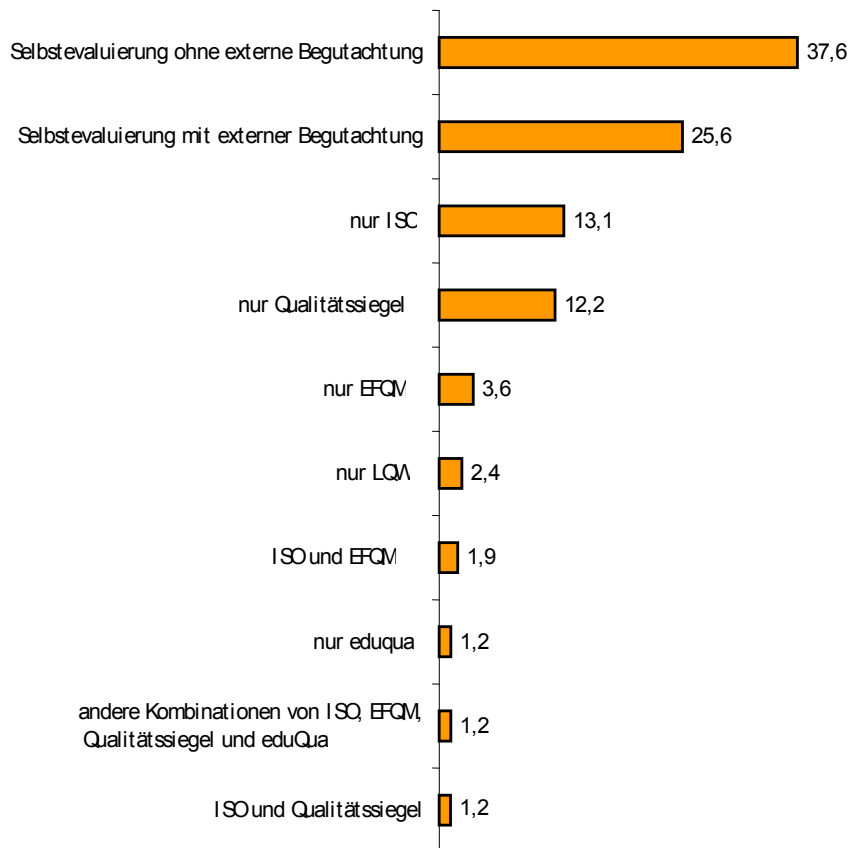
Abb. 2: Aussagen zu Qualitätssicherung (Angaben in %)



Quelle: öibf, n=306, Mehrfachnennungen, gültige Prozente

Betrachtet man die standardisierten bzw. normierten Verfahren, die zum Erhebungszeitpunkt umgesetzt wurden, zeigt sich ein differenziertes Bild.

Abb. 3: Verwendung von Qualitätssicherungsverfahren - um Mehrfachnennungen bereinigte Auswertung (Angaben in %)



Quelle: öibf, n=272, Mehrfachnennungen, gültige Prozente

Zwischenzeitlich hat insbesondere das QM-Verfahren LQA an Bedeutung gewonnen sowie wurde im Herbst 2010 eine weiterbildungsspezifische Abwandlung der EN ISO-Normenreihe 9000f - nämlich EN ISO 29990 - herausgebracht, die auf breites Interesse stößt. Der intendierte Nutzen der Qualitätsbemühungen ist - aus Sicht der Bildungseinrichtungen - recht vielfältig. Dominant ist die Steigerung der TeilnehmerInnenzufriedenheit, das Image-Motiv bzw. ein eventueller Wettbewerbsvorteil sowie eine Erhöhung der Qualität des Angebots.

Diese Entwicklungen waren bis dato jedoch entweder sektorenspezifisch (für arbeitsmarktpolitische Qualifizierung etwa) oder regional begrenzt gültig (Bundesländer). Dies führte dazu, dass sich überregional oder inhaltlich breit anbietende Einrichtungen mehrfach zertifizieren lassen mussten, und das oft nach ähnlichen, aber nicht identen Verfahren oder Kriterien. Gleichzeitig entstand dadurch auch für die Nachfragenden am Weiterbildungsmarkt eine gewisse Unübersichtlichkeit bezüglich der nachgewiesenen Qualitätsbemühungen von Anbietern (vgl. Schlögl 2006). Auf Grundlage von empirischen Bestandsaufnahmen (vgl. Gruber/Schlögl et al. 2007) und einem wissenschaftlich begleiteten Entwicklungsprojekt, wurde zwischen dem Bundesministerium für Unterricht, Kunst und Kultur sowie den Bundesländern ein Modell der gegenseitigen Würdigung nachgewiesener Qualitätsbemühungen auf Anbieterebene entwickelt. Ziel dieses Qualitätsrahmenmodells für Österreich (Ö-Cert) war es demnach nicht, ein neues zusätzliches Instrument der Qualitätssicherung einzuführen, sondern ein übergeordnetes und überregionales Anerkennungsprinzip vorzuschlagen, das diese *Accountability* der jeweiligen Qualitätsbemühungen transparent darstellen lässt, nicht zuletzt auch für Nachfragende am Weiterbildungsmarkt. Gleichzeitig sollte durch Verwaltungseinsparungen bei Anbietern

und Förderstellen ein ressourcenschonender Ansatz umgesetzt werden. Darüber hinaus versuchen festgelegte Kriterien hinsichtlich wesentlicher Merkmale der Erwachsenenbildung den Sektor besser zu strukturieren und mehr Transparenz zu schaffen. Die Entwicklungsarbeiten auf der inhaltlich-konzeptiven Ebene wurden im Herbst 2010 abgeschlossen. Die politische und rechtliche Implementierung ist eingeleitet, aber noch nicht endgültig abgeschlossen. Ein Beginn der Arbeiten wäre für Herbst 2011 vorgesehen (zur näheren Beschreibung des Ö-Cert siehe Gruber/Schlögl 2011).

3. SCHLÜSSELPERSONEN FÜR DIE QUALITÄTSSICHERUNG

3.1 Im berufsbildenden Schulbereich

3.1.1 Durchgeführte Auskunftsgespräche

In den Kalenderwochen 20 bis 22 wurden halbstündige, telefonische Auskunftsgespräche mit VertreterInnen der zuständigen Abteilungen im BMUKK geführt.¹⁸ Angesprochen wurden folgende Themen:

- Stand der Implementierung von QIBB und aktuelle Herausforderungen
- von den zuständigen Abteilungen genutzte Steuerungsmechanismen zur Umsetzung von QIBB
- Benennung der Qualitätsverantwortlichen im strategischen und operativen Bereich auf den jeweiligen Ebenen (Bundes-, Landes- und Schulebene)
- schulbereichspezifische Rollenbeschreibungen bzw. Aufgabenprofile auf der jeweiligen Ebene (Bundes-, Landes- und Schulebene)
- Gestaltungsspielräume der jeweiligen AkteurInnen
- Impulse der Sektion II des BMUKK zum Angebot von QIBB-relevanten Bildungsmaßnahmen (sh. Abschnitt 4.1.3)

3.1.2 Qualitätsverantwortliche im QIBB

AkteurInnen

Wie Abb. 1 zeigt, werden AkteurInnen auf Bundes-, Landes- und Schulebene eingebunden. Darüber hinaus werden die strategischen Entscheidungsträger auf jeder Ebene von QualitätsprozessmanagerInnen im operativen Bereich unterstützt.

Auf Schulebene sind die SchulleiterInnen die strategischen Qualitätsverantwortlichen, während die SchulqualitätsprozessmanagerInnen (SQPM) im operativen Bereich tätig sind. Dies trifft bei den Berufsschulen nur zum Teil zu, da dort die gesetzliche Grundlage zur Vergütung der Aktivitäten im Qualitätsbereich noch fehlt. Um eine Vergütung der Aktivitäten im Rahmen von QIBB zu ermöglichen, wird eine Änderung des Landeslehrerdienstrechts angestrebt. Bis dahin hängt die Benennung von SQPMs davon ab, wie die Länder mit der Situation umgehen. Es wurde eine befristete Regelung gefunden, damit die Bundesländer - unter Einhaltung des genehmigten Stellenplans - Aktivitäten im Qualitätsbereich einrechnen können. Dies setzt allerdings voraus, dass finanzielle Spielräume in den Bundesländern vorhanden sind.

Auf Landesebene sind die LandesschulinspektorInnen die Ansprechpersonen für strategische Fragen. Diese werden für die operativen Aufgaben von den LandesqualitätsprozessmanagerInnen (LQPMs) unterstützt. In diesem Zusammenhang ist zu erwähnen, dass seit April 2011 für jeden Schulbereich LQPM-SprecherInnen nominiert wurden, die als weitere Kommunikationsglieder zwischen den Ebe-

¹⁸ Aus den Auskunftsgesprächen können keine Rückschlüsse für den HTL-Bereich gezogen werden.

nen fungieren. Im Bereich der Berufsschulen gibt es keine LQPMs. Die Schulaufsicht übernimmt die Koordinierung.

Seit April 2011 stehen darüber hinaus den zuständigen FachabteilungsleiterInnen im BMUKK BundesqualitätsprozessmanagerInnen (BQPMs) für den operativen Bereich zur Seite. Damit sind auch auf Bundesebene der strategische und der operative Bereich persönlich getrennt.

Zu den Qualitätsverantwortlichen im Weiteren Sinne zählen auch die sog. Peers, die im Rahmen von „Peer Review in QIBB“ (ein Verfahren externer Evaluation) als BegutachterInnen fungieren¹⁹.

Benennung der Qualitätsverantwortlichen

Für jeden Schulbereich - mit Ausnahme der Berufsschulen, da für diesen Bereich keine Ressourcen zur Verfügung gestellt wurden - kann festgehalten werden, dass sowohl SQPMs als auch LQPMs gleich zu Beginn der QIBB-Umsetzung eingesetzt wurden. Dadurch steht in jedem Schulbereich ein Netz von LQPM bzw. SQPM zur Verfügung.

Im strategischen Bereich werden die Qualitätsverantwortlichen durch ihre Funktion bestimmt, da es sich auf Schulebene um die SchulleiterInnen bzw. auf Landesebene um die LandesschulinspektorInnen handelt. Auf Bundesebene sind die strategischen AkteurInnen die Sektionsleitung sowie die zuständigen AbteilungsleiterInnen.

Im operativen Bereich erfolgt die Benennung durch den jeweiligen strategischen Entscheidungsträger. Hierzu liegen keine schulbereichsübergreifenden Richtlinien vor.

Auf Schulebene werden die SQPMs durch die Schulleitung ggf. unter Beteiligung der Lehrkräfte ernannt. Formale und bindende Auswahlkriterien zur Bestimmung der SQPMs liegen auch schulbereichsintern nicht vor. Im Bereich der Berufsschulen sollten die ernannten SQPM (wenn vorhanden) nach Möglichkeit bereits Erfahrung in der Qualitätsarbeit haben und entsprechende Fortbildungen besuchen. Auch im humanberuflichen und kaufmännischen Bereich sind die QualitätsprozessmanagerInnen dazu angehalten, eine Grundausbildung im Qualitätsmanagement zu absolvieren. Im humanberuflichen Bereich ist diese Fortbildung allerdings in jedem Bundesland anders organisiert.

Auf Landesebene werden die LQPMs durch die LSI ernannt. Auch hier sind in den jeweiligen Schulbereichen keine bindenden Auswahlkriterien vorhanden. Im kaufmännischen Bereich wird die zuständige Abteilung im BMUKK in die personelle Diskussion miteinbezogen, da LQPMs auch eine bundesweite Koordinationsrolle haben und mit anderen LQPMs im Team arbeiten müssen. Im kaufmännischen Bereich nehmen die LQPMs jährlich an einem selbst gewählten Seminar teil. Im Bereich der BAKIP/BASOP ist ein jährlich stattfindender Workshop für LQPM und SQPM ein fixer Bestandteil der bundesweiten LehrerInnenfort- und Weiterbildung

Gruppengröße

In Tabelle 6 werden die vorliegenden Informationen zur Gruppengröße im operativen Bereich zusammengefasst.

¹⁹ Vgl. <http://www.peer-review-in-qibb.at/>

Tabelle 2: Anzahl der im operativen Bereich zuständigen Personen

	Bildungsanstalten für Kindergartenpädagogik und Sozialpädagogik	Kaufmännische Schulen	Human-berufliche Schulen	Höhere land- u. forstwirtschaftliche Schulen	Technische und (kunst-)gewerbliche Schulen	Berufsschulen
Schulebene	40 SQPMs	ca. 140 SQPMs	ca. 180 SQPMs	ca. 15 SQPMs	ca. 75 SQPMs*	wird z. Z. erhoben
Landesebene	10 LQPMs • 2 in Salzburg • 1 in allen anderen Bundesländern	10 LQPMs • 2 in Wien • 1 in allen anderen Bundesländern	2 LQPMs pro Bundesland	keine LQPMs	2 LQPMs pro Bundesland	keine LQPMs
Bundesebene	1 BQPM	1 BQPM	1 BQPM		1 BQPM	1 BQPM

Quelle: eigene Darstellung auf Basis der von den GesprächspartnerInnen zur Verfügung gestellten Informationen
* Hier wurde von einem SQPM pro Schulstandort ausgegangen.

3.1.3 Dokumentierte Aufgaben im Rahmen von QIBB

Umzusetzende Prozesse

Qualitätssicherung und -weiterentwicklung wird in QIBB als ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess verstanden, der auf den Qualitätsregelkreis aufbaut (vgl. Abb. 4. Siehe auch Jonach et al 2011).

Abb. 4: Qualitätsregelkreis im QIBB²⁰



²⁰ Quelle: http://www.qibb.at/fileadmin/content/qibb/Bilder/GIF/Qualitaetskreislauf_gesamt.GIF [08.06.2011]

Inhaltlich können die vier dargestellten Phasen folgendermaßen beschrieben werden²¹:

- Planungsphase: Ziele, Maßnahmen, gewünschte Ergebnisse (Output) und Indikatoren definieren und schriftlich festhalten
- Umsetzungsphase: Durchführung von konkreten Aktivitäten und Maßnahmen zur Umsetzung des Arbeits- bzw. Schulprogramms
- Evaluierungsphase: Rahmenbedingungen, Prozesse, Maßnahmen, Produkte etc. oder deren Wirkungen datengestützt und systematisch untersuchen und bewerten, um deren Qualität und Nutzen sicherzustellen und weiter zu entwickeln
- Überprüfungsphase: Qualitätsbericht verfassen und Schlussfolgerungen zu den Evaluierungsergebnissen ziehen

Evaluierung wird hauptsächlich als Selbstevaluierung verstanden. Hierzu werden die entsprechenden Instrumente den Schulen zur Verfügung gestellt. Daneben kann auch durch Peer Review eine externe Evaluierung durchgeführt werden, wobei die Teilnahme auf freiwilliger Basis erfolgt (vgl. Jonach et al 2011: 45, siehe auch Paechter 2009 für eine ausführliche Darstellung und Testung der unterschiedlichen QIBB-Evaluierungsinstrumente).

In den Qualitätshandbüchern festgehaltene Rollen und Aufgaben

Im Rahmen des Berichts „Qualification as a way to Quality“ (hier Subauftrag durch ARQA-VET) wurden die Qualitätshandbücher für alle berufsbildenden Schularten unter die Lupe genommen, mit dem Ziel Kompetenzerfordernisse an die Qualitätsverantwortlichen, ihren Bildungshintergrund bzw. eine eventuelle Zertifizierung zu beleuchten und vergleichen (vgl. Dorner/Hintenberger-Meister/Lichtensteiner 2011: 13-23). Die Ergebnisse zeigen, dass ein allgemein geltendes Aufgabenprofil für Qualitätsverantwortlichen in den Qualitätshandbüchern nicht vorhanden ist.

Allerdings sind in den Qualitätshandbüchern Aufgabenbeschreibungen enthalten. Der in Anhang 1 zu findende Auszug aus dem o.g. Bericht fasst diese Aufgabenbeschreibungen zusammen. Es kann festgehalten werden, dass Beschreibungen von Handlungskompetenzen für den kaufmännischen, humanberuflichen und land- und forstwirtschaftlichen Bereich sowie für BAKIP/BASOP vorhanden sind. Für den technischen Bereich und für die Berufsschulen konnten auf Basis der Desktoprecherche nur Schlüsselprozesse dokumentiert werden (vgl. Dorner/Hintenberger-Meister/Lichtensteiner 2011: 68-77).

Darüber hinausgehende Rollenbeschreibungen

Die Qualitätshandbücher stellen zwar eine der Grundlagen zur Umsetzung der in QIBB verankerten Prozesse dar. Derzeit ist die Überarbeitung der Qualitätshandbücher geplant. Seitens der schulführenden Abteilungen der Sektion II wurden die Rollenbeschreibungen weiterentwickelt und an die Funktionsträger kommuniziert.

Auf Landesebene

Im humanberuflichen Bereich sowie im Bereich der höheren land- und forstwirtschaftlichen Schulen findet auch nach Herausgabe der Qualitätshandbücher eine intensive Auseinandersetzung mit den Rollenbeschreibungen statt. Diese werden unter anderem im Rahmen von Workshops mit LQPMs thematisiert. In Anhang 2a befindet sich das Ergebnis eines solchen Workshops, in welchem die LQPM beschrieben haben, was sie als ihre Aufgaben betrachten.

Für den kaufmännischen Bereich können die Rollenbeschreibungen Anhang 2b entnommen werden.

²¹ Vgl. <http://www.qibb.at/de/qualitaetskreislauf.html> [09.06.2011]

Auch für den BAKIP/BASOP-Bereich liegen detailliertere Aufgabenprofile vor, die Abgrenzungen zwischen den Rollen der LSI und der LQPMs geschaffen haben. Diese halten Zuständigkeiten und Verpflichtungen der AkteurInnen fest (sh. Anhang 2c).

Auf Schulebene

Eine Rollenbeschreibung für die Schulleitung sowie für die SQPMs befindet sich in Anhang 3a. Für die SQPMs wurden die allgemeinen Formulierungen für die unterschiedlichen Schulbereiche weiter differenziert. Im kaufmännischen Bereich sowie im BAKIP/BASOP-Bereich liegen detailliertere Rollenbeschreibungen vor (sh. Anhänge 3b und 3c).

Im Bereich der Berufsschulen hat die zuständige Abteilung im BMUKK eine Rollenbeschreibung in Absprache mit der Schulaufsicht erstellt. Dort werden die Aktivitäten (Koordination von Schulentwicklungsprozessen, Konstituierung von Qualitätsteams an der Schule, Prozessentwicklung, Ziele vereinbaren) beschrieben (sh. Anhang 3d).

Darüber hinaus sind auch im Rahmen von „Peer Review in QIBB“ auch für Peers Aufgabenbeschreibungen (sowie Kompetenzprofile) vorhanden (sh. Anhang 4).

Gestaltungsspielräume

Der Qualitätsregelkreis bildet in jedem Schulbereich die Grundlage für das eigene Qualitätsmanagementsystem. Diese Qualitätsmanagementsysteme bieten wiederum genug Gestaltungsspielräume zur Berücksichtigung von standortbezogenen Gegebenheiten.

Grundsätzlich gilt, dass Spielräume in der Umsetzung und der Aufgabengestaltung vorhanden sind. Diese werden regional bzw. lokal unterschiedlich genutzt.

Im humanberuflichen Bereich soll auf Schulebene über die schriftlichen Beschreibungen hinaus eine weitere Verantwortungs- und Rollenklärung stattfinden.

Im kaufmännischen Bereich, wie wahrscheinlich in jedem Schulbereich, findet auf Schulebene eine Arbeitsteilung zwischen SchulleiterIn und SQPM statt. Die Spielräume der SQPM hängen davon ab, inwieweit diesen Verantwortung übertragen wird. Dies hängt wiederum davon ab, wie die Vertrauensverhältnisse zwischen den Personen sind. Auch dort sind auf Basis der Aufgabenbeschreibungen Spielräume vorhanden, deren Nutzung von der intrinsischen Motivation der Personen abhängt.

Im Bereich der Berufsschulen stellen die Rollenbeschreibungen einen Orientierungsrahmen dar, Gestaltungsspielräume sind vorhanden. Die Umsetzung hängt von den vorhandenen Ressourcen, dem Engagement der AkteurInnen, von der Schulleitung und vom Umfeld (Aktivitäten der Schulerhalter) ab.

Auch im BAKIP/BASOP-Bereich sind Gestaltungsspielräume vorhanden und notwendig. Die Spielräume sind aufgrund der handelnden Personen, der Strukturen und Rahmenbedingungen an den unterschiedlichen Standorten gegeben.

3.2 Im betrieblichen Teil der dualen Ausbildung

Die betrieblichen AusbilderInnen sind als die maßgeblichen VermittlerInnen in der betrieblichen Lehrausbildung und damit auch als die Schlüsselpersonen für die Qualitätssicherung in diesem Bereich anzusehen.

Betriebliche AusbilderInnen können als haupt- oder nebenberufliche AusbilderInnen tätig sein. Während die meisten nur einen Teil ihrer Arbeitszeit für die Lehrlingsausbildung aufwenden, finden sich

hauptberufliche AusbilderInnen vorwiegend in größeren Unternehmen mit einer höheren Lehrlingsanzahl. Viele dieser Betriebe verfügen zumeist auch über von AusbilderInnen ausgearbeitete und auf die betrieblichen Besonderheiten abgestimmte Ausbildungspläne, nach denen die Lehrausbildung organisiert ist bzw. die Vermittlung der Inhalte und eine Erfolgskontrolle vorgenommen werden.

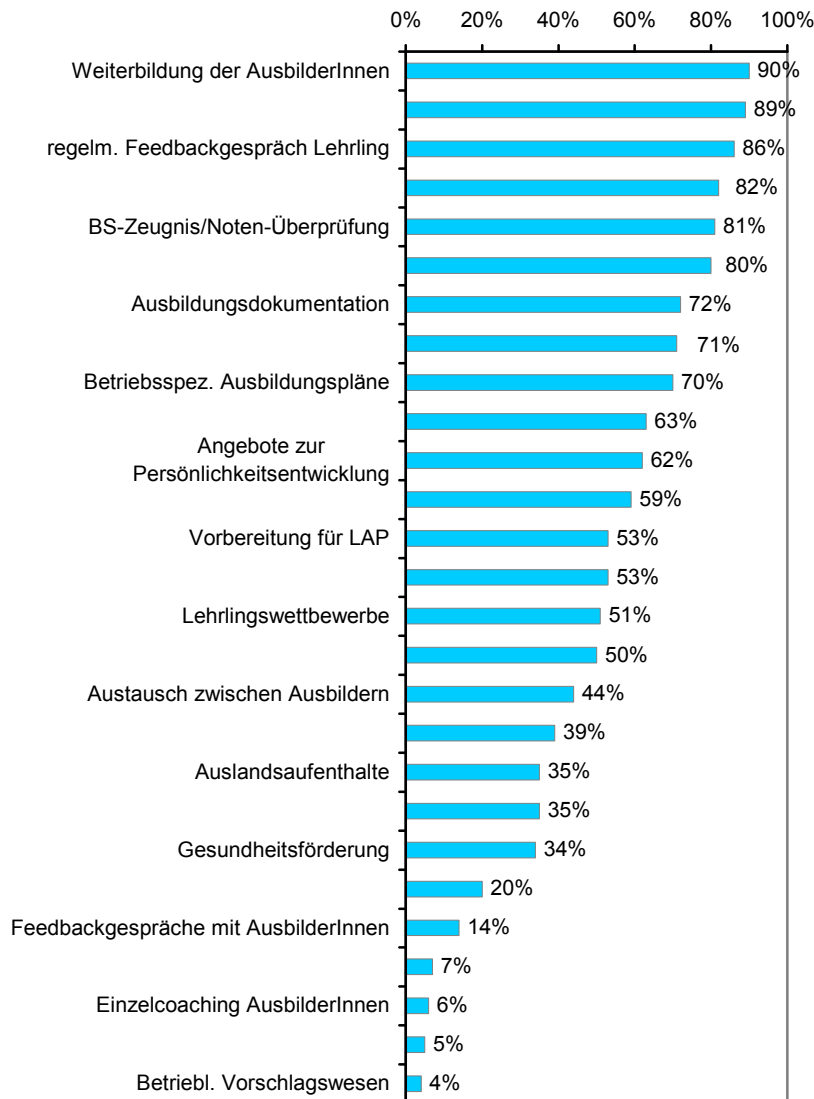
Bei mehreren AusbilderInnen in einem Betrieb nimmt oft einE AusbilderIn in der Funktion als AusbildungsleiterIn koordinierende Tätigkeiten wahr. In kleineren bzw. Kleinbetrieben ist zumeist der/die GeschäftsinhaberIn in der Rolle des Lehrlingsausbilders/der Lehrlingsausbilderin tätig bzw. besitzt die Ausbildungsberechtigung.

Zugangsvoraussetzung zur offiziellen Tätigkeit als LehrlingsausbilderIn ist entweder die Absolvierung eines Ausbilderkurses (§ 29g BAG) mit abschließendem Fachgespräch oder die Ablegung der Ausbilderprüfung (§ 29a BAG), die in zahlreichen Qualifikationen bereits enthalten ist bzw. durch diese ersetzt wird (sh. dazu Punkt IV.2.1). Die AusbilderInnen sollen damit in der Lage sein, die betriebliche Ausbildung zu planen und gemäß den Regelungen des Berufsausbildungsgesetzes zu organisieren. Weiters ist es Aufgabe der AusbilderInnen den Ausbildungsfortschritt des/der Lehrling/e zu kontrollieren und diese/n auf das Erreichen des Ausbildungsziels vorzubereiten.

Die Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten für Fragen der Qualitätssicherung auf der betrieblichen Ebene unterscheiden sich somit insbesondere nach der Größe der Unternehmen sowie entsprechend den angebotenen bzw. durchgeführten expliziten bzw. formalisierten Maßnahmen zur Qualitätssicherung der betrieblichen Lehrlingsausbildung. Die nachfolgende Abbildung aus der unter Punkt II.2.4 bereits beschriebenen Auswertung des *ibw*²² von Unternehmensdaten zur Qualitätssicherung und Erfolgskontrolle bietet einen Überblick über die unterschiedlichen Maßnahmen und deren Einsatzhäufigkeit bei einem Sample von 100 qualitätsorientierten österreichischen Lehrbetrieben.

²² Lenger/Dornmayr/Weiß 2011

Abb. 5: Explizite bzw. formalisierte Maßnahmen zur Qualitätssicherung in der betrieblichen Lehrlingsausbildung (in Prozent)²³



Quelle: ibw-Unternehmenssample 2009 (n=100 Unternehmen mit eher hohem Qualitätsanspruch in der Lehrlingsausbildung)

Anmerkungen: Offene Erhebung (d.h. ohne Antwortvorgaben)

Auslandsaufenthalte = Exkursionen, Praktika, etc.

KVP = Partizipation der Lehrlinge am betriebsinternen „Kontinuierlichen Verbesserungsprozess“ (KVP)

* Sonstiges: andere Arten der QS (allgemein oder auf die Ausbilder/innen bezogen)

Nach den Ergebnissen der ibw-Studie legen überdurchschnittlich qualitätsorientierte Lehrbetriebe das größte Augenmerk ihrer Qualitätsbestrebungen im Bereich der Lehrlingsausbildung auf die Weiterbildung der AusbilderInnen (90% der Unternehmen des Samples), auf den Einsatz von Lernzielkontrollen bzw. internen Zwischenprüfungen (89%) sowie auf regelmäßig abgehaltene Feedbackgespräche mit den Lehrlingen (86%).

Ebenfalls mehr als drei Viertel des Unternehmenssamples geben an, die Lehrlinge über die Vorgaben des verpflichtenden Berufsbilds hinaus auszubilden (82%), eine kontinuierliche Überprüfung der

²³ Grafik: ibw /Lenger et al. 2011: 9.

schulischen Leistungen der Lehrlinge vorzunehmen (81%) sowie regelmäßigen Kontakt zur Berufsschule zu pflegen (80%).

Mehr als zwei Drittel der untersuchten Unternehmen führen eine Ausbildungsdokumentation (72%), setzen Lehrlingsprojekte um (71%) und erstellen betriebsspezifische Ausbildungspläne für die Lehrlingsausbildung (70%).

Demgegenüber erscheint der Anteil jener Unternehmen, die die Lehrlinge dezidiert für die Lehrabschlussprüfung (LAP) vorbereiten, relativ gering (53%).

Wichtige, besonders hervorzuhebende Maßnahmen stellen darüber hinaus die Evaluierung der Lehrlingsausbildung über die Befragung der Lehrlinge dar, die immerhin die Hälfte der Betriebe des Samples als explizite Maßnahme zur Qualitätssicherung angibt, sowie der institutionalisierte Austausch zwischen den LehrlingsausbilderInnen (44%).

Wichtig ist in diesem Zusammenhang zu betonen, dass die untersuchten 100 Betriebe lt. den Angaben des ibw als überdurchschnittlich qualitätsorientiert bezeichnet werden müssen und damit die Ergebnisse nicht als repräsentativ gelten können. Einen Hinweis darauf liefert etwa der Vergleich der Einsatzhäufigkeit von Weiterbildungsmaßnahmen für LehrlingsausbilderInnen, der ja in der vorliegenden Auswertung mit 90% aller Betriebe des Samples den höchsten Wert aller Maßnahmen erreicht, während demgegenüber die Inanspruchnahme entsprechender Förderungen im Rahmen der „Lehrstellenförderung neu“ bislang weit hinter den Erwartungen zurückblieb (sh. dazu Punkt II.2.4).

Nach den Ergebnissen einer online-Umfrage aus dem Jahr 2008 unter in Österreich tätigen LehrlingsausbilderInnen im Rahmen eines LdV-Projekts („Network to Support VET Trainers in Europe“), sind persönliches Interesse an der Tätigkeit (40%) sowie die Erweiterung der eigenen Fähigkeiten (29%) am häufigsten die ausschlaggebenden Gründe, als AusbilderIn tätig zu werden.²⁴

3.3 In der Erwachsenenbildung

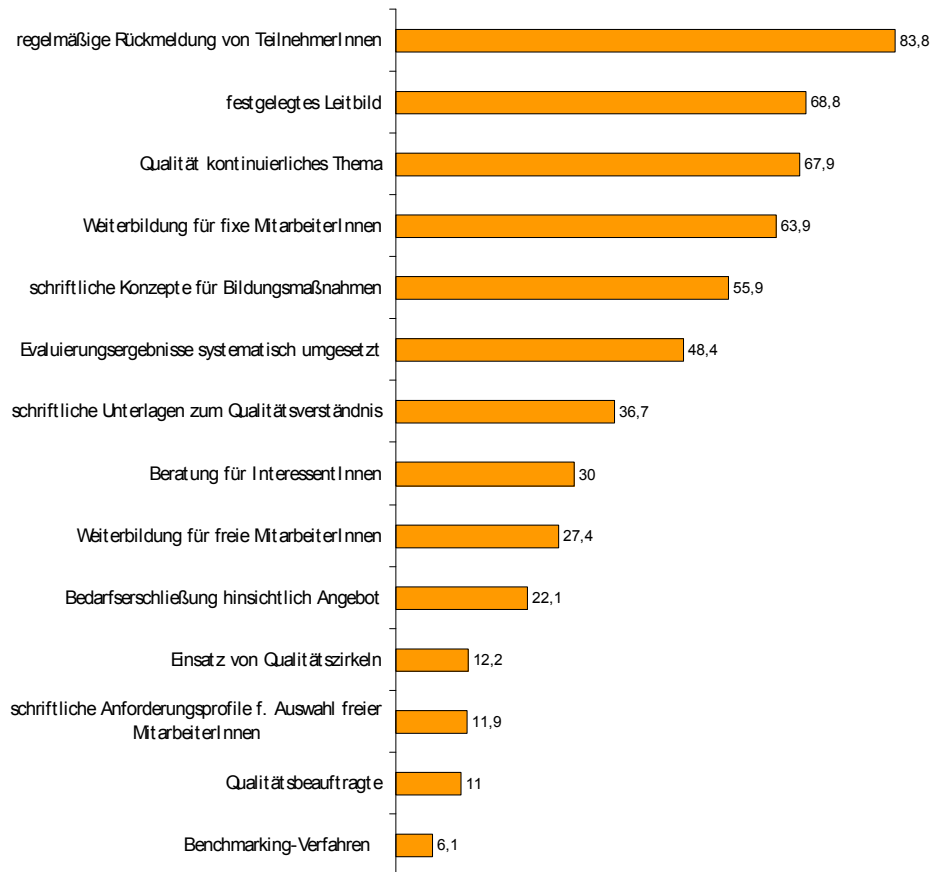
Die Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten für Fragen der Qualitätssicherung unterscheiden sich in der Erwachsenenbildung je nach Organisationsform und besonders je nach Größe der Einrichtung in vielfältiger Form. Neben QualitätsmanagerInnen mit Stabsfunktion für die Leitung finden sich thematische Zuständigkeiten oder vielfach auch kollegial verantwortete Prozesse von Teams.

Für die genormten QM-Systeme sind beispielhafte Beschreibungen von Berufsbildern auf den Webseiten akkreditierter ZertifiziererInnen zu finden, jedoch in recht unterschiedlichem Detaillierungsgrad. Beispielhaft wird hier die Beschreibung des Aufgabenprofils eines „Systemmanagers Qualität“ von quality austria wiedergegeben: „Qualitätsmanager sind mit den Normen ISO 9000ff bestens vertraut und dadurch in der Lage, ein Qualitätsmanagementsystem unabhängig von Art und Größe der Organisation effektiv und effizient aufzubauen und fortzuschreiben. Umfassende methodische und statistische Kenntnisse zur kontinuierlichen Weiterentwicklung und Verbesserung des Qualitätsmanagement-Systems zeichnen Qualitätsmanager aus. Sie verstehen es, die Integration mit anderen Managementsystemen wie z.B. Umwelt oder Sicherheit voranzutreiben und an der Entwicklung der Organisation aktiv mitzuwirken. Ihre hohe Prozesskompetenz und ihr betriebswirtschaftliches Wissen tragen maßgeblich zur Wertschöpfungssteigerung der Organisation bei. Sie verstehen es, übergreifende Qualitätsteams zu führen und zu motivieren.“ Inwiefern dies durch eine viertägige Schulung zu erreichen ist, kann hier nicht diskutiert werden.

²⁴ Vgl. Lenger et al. 2011: 23.

Besonders divers zeigt sich das Bild bei den Einrichtungen ohne standardisiertes QM-System (der überwiegenden Mehrheit also). Dort werden nach Selbstauskunft folgende qualitätsrelevante Maßnahmen gesetzt.

Abb. 6: Maßnahmen der Qualitätssicherung (Angaben in %)



Quelle: öibf, n=162, Mehrfachnennungen, gültige Prozente

Insbesondere zu Fragen der pädagogischen Qualität rücken v.a. personalbezogene bzw. personalintensive Maßnahmen in den Vordergrund.

Abb. 7: Top 10 Maßnahmen, um pädagogische und inhaltliche Qualität zu sichern (Anzahl in %)



Quelle: öibf, n=274, Mehrfachnennungen, gültige Prozente

Auf Maßnahmenebene sind demnach die Lehrenden die zumeist adressierte Personengruppe. Die für die Umsetzung der organisationalen Aufgaben verantwortlichen MitarbeiterInnen (pädagogische ReferentInnen, ProduktmanagerInnen u.a.) scheinen vergleichsweise dazu in den Hintergrund zu rücken. Dies mag an der insgesamt verhältnismäßig geringen Zahl an hauptberuflichem Personal in den Erwachsenenbildungseinrichtungen liegen. Die KEBÖ-Statistik weist (für die dort organisierten zehn Verbände) diesbezüglich ein Verhältnis von 1:10 auf, betrachtet man ausschließlich die hauptberuflich und nebenberuflich pädagogischen MitarbeiterInnen sogar von 1:30 (KEBÖ-Statistik 2009). Bei 11% wird auf eine Spezialfunktion als Qualitätsbeauftragte hingewiesen, was jedoch noch nicht klärt, welches Zeitausmaß diese Tätigkeit bindet.

Demnach sind Leitungspersonen und deren Beauftragte, pädagogische Schlüsselkräfte und Lehrpersonen die primären Personengruppen der Qualitätsstrategien der Erwachsenenbildungseinrichtungen. Genaue Profile und Rollenbeschreibungen unterliegen den Reglements der zumeist autonomen Einrichtungen. Jedoch ist dies vor dem Hintergrund der grundsätzlichen Kleinstrukturiertheit der Erwachsenenbildungseinrichtungen zu sehen. So beschäftigen 43% der Bildungseinrichtungen nicht mehr als fünf MitarbeiterInnen, 14% zwischen sechs und zehn MitarbeiterInnen, 18% zwischen 11 und 20 MitarbeiterInnen. Über 20 Beschäftigte finden sich bei einem Viertel der Anbieter, lediglich 7% haben einen MitarbeiterInnenstab von mehr als 100 Personen (Gutknecht-Gmeiner/ Schlögl 2007: 34f.). Insofern kann vielfach von semiprofessionellen Qualitätsbeauftragten gesprochen werden bzw. stellen die qualitätsrelevanten Aufgaben immanente Tätigkeiten der Personen dar.

4. BESTANDSAUFNAHME ÜBER AKTUELLE (FORT-)BILDUNGSANGEBOTE

4.1 Für den berufsbildenden Schulbereich

Einen wichtigen Bestandteil der QIBB-Umsetzung bildet das (Fort-)bildungsangebot, das sich an alle AkteurInnen richtet. Die Schulungsstruktur wird von der Schulaufsicht, den pädagogischen Hochschulen (PHs) sowie von externen AnbieterInnen getragen (vgl. Babel 2008: 18).

4.1.1 Durchgeführte Auskunftsgespräche

Mit den GesprächspartnerInnen - VertreterInnen der zuständigen Abteilungen des BMUKK - wurde auch das Angebot von Bildungsmaßnahmen thematisiert (sh. Abschnitt 3.1.1).

Darüber hinaus wurden Telefongespräche mit MitarbeiterInnen aus den 14 PHs in den Kalenderwochen 20 bis 22 durchgeführt. Schwerpunkte der Gespräche waren:

- Nutzung der Websites der PHs zur Dokumentation der Bildungsangebote
- Rollenverteilung bei der Bestimmung des Bildungsangebots
- Zugang zu Fortbildungsmaßnahmen und das Angebot.

4.1.2 Qualifizierungsbedarf

Hier werden die Ergebnisse bereits durchgeführter Erhebungen wiedergegeben, die mit unterschiedlichem Detaillierungsgrad Hinweise darüber liefern, welcher Qualifizierungsbedarf gemeldet wurde.

Laut einer im Rahmen der Entwicklung eines möglichen Designs für eine „Quality Academy“ für QIBB durchgeführten Befragung besteht in folgenden Bereichen Weiterbildungsbedarf (vgl. Pellert et al. 2008: 7): „Integration von qibb in den Schulalltag, Einbindung der LehrerInnen- und SchülerInnen-VertreterInnen in qibb, Standortsicherung und Öffentlichkeitsarbeit, Bildungsstandards und qibb, Kooperation mit tertiären Bildungseinrichtungen und der Wirtschaft, Veränderungsmanagement und Umgang mit Widerstand, Prozessmanagement (z.B. Erstellung der Q-Berichte), Projektmanagement, Konfliktmanagement, Kommunikation, Gesprächsführung und Moderation, Motivation, Evaluation, Coaching (LQPM und SQPM als Coach), Rollenabgrenzung, Persönlichkeitsentwicklung, Management-Know-how für DirektorInnen, Personalentwicklung an Schulen, Gender Mainstreaming“.

Im Jahr 2009 wurden Interviews mit 21 Personen (SchulleiterInnen, SQPMs, LQPMs) durchgeführt (vgl. Infora Consulting Group 2009). Mit Blick auf den Qualifizierungsbedarf der AkteurInnen können folgende Ergebnisse festgehalten werden:

- „Bei neuem Thema kommt die dazu gehörige Fortbildung zu spät“
- „SQPMs benötigen mehr Expertenwissen zu QIBB“

Auf Basis der Ergebnisse formulieren die AutorInnen die Hypothese, dass etliche SQPMs sich nicht „fit genug“ fühlen.

Die Sektion II des BMUKK beauftragte die Durchführung des Initiativ-Workshops „Der Übergang vom Check zum Act“, der im Dezember 2010 mit LSI, LQPM, SchulleiterInnen, Abteilungs- bzw. FachvorständInnen und SQPM aus allen Schulbereichen stattfand. Das Ziel des Workshops bestand in der Erhebung des Qualifizierungsbedarfs für SchulleiterInnen, SQPMs und LQPMs bei der Gestaltung des Prozesses ausgehend von Evaluationsergebnissen zu Veränderungsmaßnahmen. Die Untersuchung ergab, dass Qualifizierungsbedarf in folgenden Bereichen besteht:

- Prozessgestaltungswissen und -können
- mit Evaluation und (statistischen) Daten umgehen können

Ein Follow up - Pilot-Workshop im Oktober 2011 mit Schulleiter/innen, SQPM, LQPM und BQPM aller berufsbildenden Schularten dient als Grundlage, um ein Konzept für eine entsprechende Fort- und Weiterbildungsmaßnahme zu entwickeln (Curriculumsmodulebeschreibung, siehe auch Abschnitt 4.1.5). Der Follow up - Pilot-Workshop zielte auf die Vermittlung von Kompetenzen, um Schul- und Qualitätsentwicklungsprozesse professionell gestalten zu können und insbesondere, um die Schule ausgehend von durchgeführten Evaluationen hin zu Veränderungsmaßnahmen zu begleiten. Die Perspektive von FunktionsträgerInnen des mittleren Managements fand besondere Berücksichtigung.

4.1.3 Aktuelle Bildungsangebote für Qualitätsverantwortliche durch die Pädagogischen Hochschulen

Bestimmung des Angebots der Pädagogischen Hochschulen

Um die Angebotsgestaltung der PHs zu lenken, vereinbart Sektion II des BMUKK jährlich pädagogische Schwerpunkte. Da die PHs allerdings zu deren Umsetzung nicht verpflichtet sind, stellen die pädagogischen Schwerpunkte einen Orientierungsrahmen dar. Die pädagogischen Schwerpunkte der Sektion II für das Schuljahr 2011/12 können Anhang 5 entnommen werden. Darüber hinaus geben schulführende Abteilungen der Sektion II im BMUKK Detailschwerpunkte heraus, die nur den entsprechenden Schulbereich betreffen (sh. Anhang 6 am Beispiel des humanberuflichen Schulwesens und der höheren land- und forstwirtschaftlichen Schulen).

Im humanberuflichen Bereich scheinen Umsetzungsprobleme darin zu liegen, dass „gute“ Vortragende zum Teil nicht gefunden werden konnten, insbesondere was schulentwicklerische Inhalte anbelangt. Hier wird auf andere BildungsanbieterInnen zurückgegriffen (sh. Abschnitt 4.1.4).

Im BAKIP/BASOP-Bereich werden bewusst keine thematischen Schwerpunkte herausgegeben. Vielmehr wird die Veranstaltung von jährlichen LSQPM-Tagungen durch die PH von der zuständigen Abteilung im BMUKK veranlasst. Dort werden insbesondere SQPM über aktuelle Themen informiert. Die genauen Inhalte werden in Abstimmung mit der QBA-Steuergruppe festgelegt.

Zur Festlegung ihres Angebots findet in den PH eine Bedarfserhebung bei den Schulen statt. Diese nimmt allerdings unterschiedliche Formen an. Die Bedarfserhebung kann im Rahmen von Befragungen von FortbildungsteilnehmerInnen, im Rahmen dialogischer Prozesse mit den Schulen, schriftlicher Erhebungsverfahren zur Bedarfsplanung, auf dem Weg institutionalisierter Treffen erfolgen.

Unter Berücksichtigung der Ergebnisse der Bedarfserhebung, der pädagogischen Schwerpunkte der Sektion II des BMUKK, der ggf. eigenen Schwerpunkte (z.T. auf Institutebene) und in enger Abstimmung mit den Landes- bzw. Stadtschulräten legen die PH ihre Programme fest. In den Ländern, in welchen eine kirchliche pädagogische Hochschule besteht, erfolgt zusätzlich eine Rollen- und Mitelaufteilung zwischen kirchlicher und staatlicher PH.

Fortbildungsangebote

Im Rahmen des Berichts „Qualification as a way to Quality“ wurde eine Desktop-Recherche in der Kalenderwoche 48 (2010) durchgeführt, mit dem Ziel, für das Schuljahr 2010/ 11 Fortbildungsangebote, die sich an SQPM und LQPM richten, zu erfassen (vgl. Dorner/ Hintenberger-Meister/Lichtensteiner 2011: 24-30). Die verwendeten Suchbegriffe waren hier „SQPM“, „LQPM“, „QIBB“.

Die Ergebnisse wurden durch eine eigene Desktoprecherche in der Kalenderwoche 17 (2011) ergänzt, um die für das Schuljahr 2011/2012 geplanten Bildungsangebote zu erfassen und die Suchpa-

parameter insgesamt zu erweitern. Dabei wurden die auf den Websites bzw. in den Programmen beworbenen Veranstaltungen erfasst.

Die Ergebnisse beider Recherchen wurden zusammengefasst und an die PHs geschickt. Diese hatten dadurch in den Kalenderwochen 20-24 (2011) die Möglichkeit, korrigierend und ergänzend einzugreifen.²⁵ Folgende Kriterien für die Übernahmen der Fortbildungsangebote wurden gegeben:

- Thema: Qualitätssicherung bzw. QIBB (oder Teilaspekte davon). Jede Bildungsmaßnahme hat als Ziel die Optimierung der Kern-, Management- und/oder Supportprozesse und eine Qualitätssteigerung in der erbrachten Leistung. Es werden hier die Bildungsmaßnahmen wiedergegeben, die die Qualitätsverantwortlichen in ihrer diesbezüglichen Arbeit unterstützen sollen (z.B. Evaluation, Soft Skills soweit Bezug zur Qualitätsarbeit besteht, Informationen zu QIBB). Die Maßnahmen, die zur Qualitätssteigerung beitragen sollen (wie z.B. Kompetenzorientierung, Individualisierung, Soft Skills ohne Bezug zur Qualitätsarbeit) wurden hier nicht berücksichtigt, weil sie nicht einer Professionalisierung in der Qualitätsarbeit entsprechen.
- Angebotszeitraum: im Schuljahre 2010/2011 (soweit nicht abgesagt) und 2011/ 2012
- Schulbereich: berufsbildender Schulbereich ggf. als Teil von schulbereichsübergreifenden Angeboten
- Zielgruppen: SQPMs, LQPMs, BQPMs, übriges Personal der berufsbildenden Schulen, der Schulaufsicht oder des BMUKK.

Die Ergebnisse der Recherchen werden nachfolgend tabellarisch vorgestellt. Leider konnten keine Fortbildungsunterlagen, die nähere Informationen zu den Kursinhalten liefern würden, gefunden werden.

²⁵ Rückmeldungen der PH Burgenland, der Private Pädagogische Hochschule Stiftung Burgenland sowie der KPH Linz und Graz stehen zum Zeitpunkt der Berichtsabgabe noch aus.

Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik

Titel der Lehrveranstaltung (Schuljahr)	Inhalt	Ausmaß
Qualitätsmanagement in der Übungsfirma (2011/2012) ²⁶	Die Organisation der Übungsfirma und QM in der Übungsfirma; Aufbau des Theorieunterrichtes QM; QM-Dokumentation: Prozessbeschreibungen, Verfahrensanweisungen, Arbeitsanweisungen.	2 Tage

KPH Wien-Krems

Titel der Lehrveranstaltung (Schuljahr)	Inhalt	Ziel	Bundesweites Angebot?	Ausmaß	Zielgruppe	Anmerkung: Z.B. - Angebotsreihe? - Abschluss durch Prüfung?
SQPM-Fortbildung: Evaluation (2010/11)			Land	16 UE	SQPM	Wahrscheinlich v.a. HAK
Führungsinstrumente für QIBB: Zielorientierte MitarbeiterInnenführung (2010/11)	Bundesziele - Landesziele - Schulziele und weiter? Die partnerschaftliche Zielvereinbarung als Herausforderung. Das MitarbeiterInnengespräch unter dem Motto fordern und fördern. Verschiedene Quellen der Zielvereinbarung nützen. Ziele in smarter Form formulieren. Einen am Coaching orientierten Führungsstil pflegen. Führungsarbeit auf Basis von Fordern & Fördern	Aus den Bundes-/Landes-/Schulzielen Ziele für die Mitarbeiter/innen ableiten, diese partnerschaftlich vereinbaren und in ein Follow-up-System überleiten. Das MitarbeiterInnengespräch in motivierender Form gezielt einsetzen.	n/a	16 UE		abgesagt
Peer Review Management für Führungskräfte (2010/11) ²⁷	Peer Review als anerkannte Methode der externen Evaluation kennen lernen. Das Optimum für die Schulentwicklung in Hinblick auf Nachhaltigkeit und Effizienz sicherstellen. Wie komme ich zu Evaluationsbereichen, die unsere Schule einen Schritt voranbringen? Wie gestalte ich eine Selbstevaluation und einen Selbstbericht? Welchen Auftrag formulieren wir für das		n/a	2 Tage	Führungskräfte an BBS, insbesondere HTL	abgesagt

²⁶ Vgl. <http://www.agrarumweltpaedagogik.ac.at/cm2/index.php/lehrerinnen-und-beraterinnen-in-land-und-fw-berufsfeldern/aktuelle-seminare-2011/schwerpunkt-unternehmensfuehrung/419-a34-qualitaetsmanagement-in-der-uebungsfirma> (Abruf am 24.6.2011)

²⁷ Vgl. Kirchliche Pädagogische Hochschule Wien/Krems 2010: 69

Titel der Lehrveranstaltung (Schuljahr)	Inhalt	Ziel	Bundesweites Angebot?	Ausmaß	Zielgruppe	Anmerkung: Z.B. - Angebotsreihe? - Abschluss durch Prüfung?
	Peer-Team?					
Peer Review Management für Peers (2010/11) ²⁸	Den Peer Review Prozess und insbesondere die Rolle des Peers kennen lernen. Die erforderliche Einstellung für die professionelle Arbeit als Peer aneignen. Geteilte Verantwortung im PR-Prozess. Anforderungen an die/den Peer. Zielvereinbarung mit der Schule und konkreter Auftrag. Ein auf die Zielgruppe maßgeschneidertes Design. Die Kunst des Fragens. Nützliche Formulierungen für den Report und die Abschlusspräsentation.		Bund	2 Tage	Führungskräfte an BBS, insbesondere HTL	Peer Schulung wurde durchgeführt Instrumente vermittelt, praxisnah (Rollenspiele, Interviews) Letztendlich QIBB im Titel (Peer Ausbildung für Peer Review unter QIBB)
Führungsinstrumente für QIBB: Führen durch Interaktion (2010/11) ²⁹	Das Feedbackgespräch als Basis für eine erfolgreiche Zusammenarbeit kennen lernen. Das Anerkennungsgespräch und das Konfrontationsgespräch als Führungsinstrumente in Trainingssituationen erfolgreich anwenden. In einem persönlichen Gespräch die Leistung oder das Verhalten der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters zum Thema machen. Führungsverantwortung auch in heiklen Situationen annehmen.		Bund	2 Tage	Führungskräfte an BBS insb. HTL	Nicht stattgefunden Es gibt offenbar aber schon Bedarf.
Führungsinstrumente für QIBB: Personalentwicklung (2010/11) ³⁰	Personalentwicklung als wesentliche Führungsaufgabe und als Investition in die Zukunft kennen lernen. Nachhaltigkeit im Sinne von Transfer in die schulische Praxis sicher stellen. Fordern und Fördern in der Personalentwicklung, die strategische Bedeutung für die Schulentwicklung. PE als Investition mit hohem Return-on-Investment. Transferanalyse und -beratung als Führungsaufgaben. Lernerfahrungen der MitarbeiterInnen multiplizieren. Die Schule als lernende Organisation verstehen. Möglichkeiten der Evaluation. Die Rolle der Führungskraft in der PE		Bund	2 Tage	Führungskräfte an BBS insb. HTL	Abgesagt
Wissensmanagement für SQPM	Kennenlernen der Idee und der Instrumente des Wissensmanagements		Land	3 Tage		HAK wahrscheinlich (SPQM)

²⁸ Vgl. Kirchliche Pädagogische Hochschule Wien/Krems 2010: 69

²⁹ Kirchliche Pädagogische Hochschule Wien/Krems 2010: 71

³⁰ Vgl. Kirchliche Pädagogische Hochschule Wien/Krems 2010: 71

Titel der Lehrveranstaltung (Schuljahr)	Inhalt	Ziel	Bundesweites Angebot?	Ausmaß	Zielgruppe	Anmerkung: Z.B. - Angebotsreihe? - Abschluss durch Prüfung?
(2010/11) ³¹						
Evaluation (2010/11) ³²	Kennenlernen von Instrumenten und des Verfahrens der Evaluation		Land	2 Tage	BBS - SQPM	
Coaching-Tools und Gesprächstechniken (2010/11) ³³	Kennenlernen von Coaching Tools für SQPM : u.a. Schwierige Gesprächssituationen erfolgreich bewältigen, Motivationsgespräche		Land	3 Tage	BBS - SQPM und LehrerInnen, die Führungsaufgaben wahrnehmen	
„Veränderungsmanagement für Führungskräfte“ - Gestalten von Veränderungsprozessen (2010/11) ³⁴	Kennenlernen der Veränderungskonzeption Change Management, wie oben angeführt		Land	3 Tage	BBS - SQPM sowie LehrerInnen, die Führungsaufgaben wahrnehmen	- Geschlossene Veranstaltung - wenige Anmeldungen
Lebens-Werteschool Strategien zur Qualitätsentwicklung in Schulen (2010/11) ³⁵	Schule und deren Qualitätssicherung stehen oft im Spannungsfeld zwischen Ideal- und tatsächlichem IST -Zustand. Wir beschäftigen uns daher mit Strategien und möglichen Ansätzen, um schulische Qualität zu sichern und die Schule mit Lebens-Werten zu füllen: - Innere Schulentwicklung - Wahrnehmungs- und Wertorientierte Schulentwicklung (WWSE)	- Das neue nur in Bayern und Wien/NÖ erprobte Schulentwicklungskonzept WWSE kennen lernen - Aneignung von Strategien, welche die Qualität an Schulen sichern	Bund	5 UE	LehrerInnen für alle Schularten	- in Kooperation mit bayrischen Unternehmen - Gegenüberstellung der realen mit einer idealen Schule
Führungsinstrumente für QIBB: Zielorientierte Mitarbeiter-	Bundesziele - Landesziele - Schulziele und weiter? Aus den Bundes-/Landes-/Schulzielen Ziele für die MitarbeiterInnen ableiten, diese partnerschaftlich vereinba-	Die Teilnehmer/innen kennen die Bedeutung einer Zielvereinbarung für	Bund	2 Tage 18 UE	Schulmanagement	Noch zu wenige Anmeldungen

³¹ Vgl. Kirchliche Pädagogische Hochschule Wien/Krems 2010: 73

³² Vgl. Kirchliche Pädagogische Hochschule Wien/Krems 2010: 73

³³ Vgl. Kirchliche Pädagogische Hochschule Wien/Krems 2010: 73

³⁴ Vgl. Kirchliche Pädagogische Hochschule Wien/Krems 2010: 75

³⁵ Vgl. Kirchliche Pädagogische Hochschule Wien/Krems 2011: 7

Titel der Lehrveranstaltung (Schuljahr)	Inhalt	Ziel	Bundesweites Angebot?	Ausmaß	Zielgruppe	Anmerkung: Z.B. - Angebotsreihe? - Abschluss durch Prüfung?
Innenführung (2011/2012) ³⁶	ren und in ein Follow-up-System überleiten. Das MitarbeiterInnengespräch in motivierender Form unter dem Motto Fordern & Fördern durchführen. Verschiedene Quellen der Zielvereinbarung nützen. Ziele in smarter Form formulieren.	die Schule, die Führungskraft und für den/die Mitarbeiter/in. Sie haben eine klare Vorstellung, wie sie zu Zielen für die Stakeholder im System Schule kommen. Sie verfügen über ein Instrumentarium für die konkrete Anwendung.				
Führungsinstrumente für QIBB: Führen durch Interaktion (2011/2012) ³⁷	Feedbackgespräche als Basis für eine erfolgreiche Zusammenarbeit verstehen. Anerkennungsgespräche und Konfrontationsgespräche als Führungsinstrumente in Trainingssituationen erfolgreich anwenden. Leistung und Verhalten von MitarbeiterInnen als Gesprächsgegenstand. Gesprächsleitfäden kennen lernen und beispielhaft umsetzen.	Die Teilnehmer/innen erkennen die Bedeutung von Interaktion vor dem Hintergrund von Fordern & Fördern. Sie verfügen über eine klare Vorstellung über den Gesprächscharakter auch den Phasenaufbau von Führungsgesprächen in Standardsituationen. Sie wissen, wie sich die Theorie in die schulische Praxis umsetzen lässt.	Bund	2 Tage 18 UE	Schulmanagement	Noch zu wenige Anmeldungen
Führungsinstrumente für QIBB: Personalentwicklung (2011/2012) ³⁸	Personalentwicklung als wesentliche Führungsaufgabe und als Investition in die Zukunft kennen lernen. Nachhaltigkeit im Sinne von Transfer in die schulische Praxis sicherstellen. Fordern und Fördern in der Personalentwicklung, die strategische Bedeutung für die Schulentwicklung. PE als Investition mit hohem Return-on-Investment. Transferanalyse und -beratung als Führungsaufgaben. Lernerfahrungen der Mitarbeiter/innen multiplizieren. Die Schule als lernende Organisation verstehen. Möglichkeiten der Evaluation. Die Rolle der Führungskraft in der PE.	siehe Inhalt	Bund	2 Tage 14 UE	Schulmanagement	

³⁶ Vgl. <https://www.ph-online.ac.at/kphvie/lv.detail?clvnr=155071&sprache=1> (Abruf am 24.6.2011)

³⁷ Vgl. <https://www.ph-online.ac.at/kphvie/lv.detail?clvnr=155072&sprache=1> (Abruf am 24.6.2011)

³⁸ Vgl. <https://www.ph-online.ac.at/kphvie/lv.detail?clvnr=155073&sprache=1> (Abruf am 28.06.2011)

Titel der Lehrveranstaltung (Schuljahr)	Inhalt	Ziel	Bundesweites Angebot?	Ausmaß	Zielgruppe	Anmerkung: Z.B. - Angebotsreihe? - Abschluss durch Prüfung?
Peer Schulung für Peer Review in QIBB (BUNDESWEIT) (2011/2012) ³⁹	Den Peer-Review-Prozess und insbesondere die Rolle des Peers kennen lernen. Die erforderliche Einstellung für die professionelle Arbeit als Peer aneignen. Geteilte Verantwortung im PR-Prozess. Anforderungen an die/ den Peer. Zielvereinbarung mit der Schule und konkreter Auftrag. Ein auf die Zielgruppe maßgeschneidertes Design. Die Kunst des Fragens. Nützliche Formulierungen für den Report und die Abschlusspräsentation.	Die Teilnehmer/innen können die Tools des Peer-Reviews in der Praxis anwenden. Sie wissen, wie sie über verschiedene Fragen über Unterschiedsbildung zu Informationen kommen. Sie kennen den Ablauf des Peer-Review-Prozesses im Detail.	Bund	18 UE	LehrerInnen, die als Peers arbeiten wollen	
Fortbildung für HAK-QPMs			Land	2 Tage		
Fortbildung für HTL-QPMs			Land	2 Tage		
QIBB für HAK-Neulehrer/innen			Land	1 Tag		

³⁹ Vgl. <https://www.ph-online.ac.at/kphvie/lv.detail?clvnr=155075&sprache=1> (Abruf am 28.6.2011)

PH Niederösterreich

Titel der Lehrveranstaltung (Schuljahr)	Inhalt	Ziel	Bundesweites Angebot?	Ausmaß	Zielgruppe	Anmerkung: Z.B: - Teil einer Angebotsreihe - Abschluss durch Prüfung
ESF-Seminar (5.4b-N): Update für Schulqualitätsprozessmanager/innen hum & BA NÖ (2010/11)	Neuerungen im Schuljahr Aktuelle Qualitätsentwicklungen Rückmeldungen Schulprogramm Stärkung des Professionsbewusstseins (Epik)	siehe Inhalte	nein	16 UE	SQPM	1x jährlich
ESF-Seminar (5.1b-N): QIBB: Individualisierung: Basiskurs Problem Based Learning für Sozialbetreuungsberufe	Gesetzliche Rahmenbedingungen, Bedeutung des Vorwissens - Die Rolle der Lernenden im PBL/LTT - Lernbereich Training und Transfer / Transferproblematik		ja	24 UE	BMHS-LehrerInnen	Teil einer Seminarreihe
ESF-Seminar (5.1b-N): QIBB: Personale Pädagogik nach Viktor Frankl (Schilf FW Amstetten)	Personale Pädagogik nach Viktor Frankl		nein	3 UE	SCHILF (geschlossener Teilnehmerkreis)	
ESF-Seminar (5.4b-N) QIBB: QUENT-Länder Round-Table der humanberuflichen Schulen und Bildungsanstalten Niederösterreichs			nein	16 UE	SQPM, LQPM, Direktoren, Fachvorstände HUM (geschlossener Teilnehmerkreis)	
ESF-Seminar (5.4b-N): QIBB: Bundesweite LQPM-Tagung (2010/11)	Bundesweites Treffen der LQPMs.	Bundesweites Treffen der LQPMs.	ja	24 UE	LQPM (geschlossener Teilnehmerkreis)	2x jährlich
ESF-Seminar (5.4b-N): Qualitätstag hum/BA NÖ	Kompetenzmodell, neue Reife- und Diplomprüfung Aktuelle Qualitätsentwicklungen	Siehe Inhalte	nein	8 UE	SQPM, Direktor/innen HUM (geschlossener Teilnehmerkreis)	1x jährlich
ESF-Seminar (5.4b-N): QIBB: Projektmanagement im Qualitätsalltag (Schilf HLW Horn)	Definition von Projekten und ihre Merkmale, Projektphasen, Ideenfindung und -definition, PSP, Arbeitspakete Terminplanung, Projektteam und -umwelt, Projektcontrolling, Projekte in QIBB	Siehe Inhalte	nein	4 UE	SCHILF (geschlossener Teilnehmerkreis)	
ESF-Seminar (5.4b-N): QIBB: Evaluation als zentraler Bereich der Schul- und Unter-	Evaluationsmethoden Umgang mit Evaluationsergebnissen konkrete Maßnahmen aus Ergebnissen planen		nein	8 UE	BMHS-LehrerInnen	

Titel der Lehrveranstaltung (Schuljahr)	Inhalt	Ziel	Bundes- weites Angebot?	Aus- maß	Zielgruppe	Anmerkung: Z.B: - Teil einer Ange- botsreihe - Abschluss durch Prüfung
richtsentwicklung						
ESF-Seminar (5.4b-N): QIBB: COOL - Schulentwicklung: 1. Teil (SCHILF HLW Bieder- mannsdorf)	Was ist COOL? Kooperative Arbeit im Lehrerteam COOL an der HLW Biedermannsdorf Strategieentwicklung Fächerübergreifende Arbeitsaufträge und Evaluation		nein	7 UE	SCHILF (geschlosse- ner Teilnehmer- kreis)	
ESF-Seminar (5.4b-N): QIBB: Portfolioarbeit von den Grundsätzen zur konkreten Entwicklung- Perspektiven der Weiterarbeit und Weiterent- wicklung (SCHILF HLW Zwettl)	Portfolioarbeit in der Fachschule Entwicklung weiterer Strategien im Fachbereich Human- ökologie Grundsätze, Einsatzmöglichkeiten und Beispiele schulei- gener neuer Materialien der Literatur Entwicklungsarbeit der Portfolioarbeit für die fachspezifi- sche Themenstellung bei der Abschlussprüfung im Schul- jahr 2009/2010 - vom Portfolio zur Prüfungsfrage Feedbackkultur Evaluation der Entwicklungsarbeit und Erarbeitung von Perspektiven für andere Fachbereiche		nein	8 UE	SCHILF (geschlosse- ner Teilnehmer- kreis)	
ESF-Seminar (5.1b-N): QIBB: Eigenverantwortliches Arbei- ten nach Dr. Klippert (Schilf HLT Retz)	Methodentraining und Kommunikationstraining nach Dr. Klippert Theorie der verschiedensten Methoden und praktische Durchführung „Haus des Lernens“, EVA-Einsatz im Fachunterricht	Methoden zum Lernen und Organisieren Steigerung des Lerner- folges und verringerte Belastung im Schulall- tag Methodenkompe- tenz, Kommunikati- onskompetenz, aber auch Teamfähigkeit als Wege zu mehr Lerner- folg	nein	8 UE	SCHILF (geschlosse- ner Teilnehmer- kreis)	
ESF-Seminar (5.1b-N): QIBB: Individualisierung: Problem Based Learning für Sozialbe- treuungsberufe: Reflexionstag	Evaluation; Erfahrungsaustausch Umsetzung von PBL und/oder Elementen aus dem LTT Diskussion		ja	8 UE	BMHS-LehrerInnen	Teil einer Semi- narreihe
ESF-Seminar (5.4b-N): QIBB: Leitbildweiterentwicklung und Großgruppenmoderation	Erstellung und Weiterentwicklung des Leitbildes, Methoden der Leitbilderarbeitung, Großgruppenmoderation und ihre Ziele		nein	8 UE	SCHILF (geschlosse- ner Teilnehmer- kreis)	

Titel der Lehrveranstaltung (Schuljahr)	Inhalt	Ziel	Bundes- weites Angebot?	Aus- maß	Zielgruppe	Anmerkung: Z.B: - Teil einer Ange- botsreihe - Abschluss durch Prüfung
(Schilf HAK/HAS Waidhofen/ Ybbs)						
ESF-Seminar (5.4b-N) QIBB: QUENT-Landes Round-Table der humanberuflichen Schulen und Bildungsanstalten Nieder- österreichs	Update		nein	8 UE	geschlossener Teil- nehmerkreis	
ESF-Seminar (5.1b-N): QIBB: Kompetenzorientierte Jahres- planung und Methodenvielfalt (SCHILF HLW BAKIP Mistel- bach)	Kompetenzorientierte Jahresplanung - Methodenvielfalt - Gruppenarbeit in Fachgruppen		nein	4 UE	SCHILF (geschlosse- ner Teilnehmer- kreis)	
ESF-Seminar (5.4b-N): QUENT- Coaches HUM/BA NÖ	Netzwerktreffen der QUENT-Coaches HUM/BA NÖ Teil- nahme nur mit entsprechender Einladung von LSR NÖ		nein	4 UE	geschlossener Teil- nehmerkreis	

Titel der Lehrveranstaltung (Schuljahr)	Inhalt	Ziel	Bundesweites Angebot?	Ausmaß	Zielgruppe	Anmerkung: Z.B. - Angebotsreihe? - Abschluss durch Prüfung?
ESF (S-5.4b-K): Aktuelles Seminar "Peer Schulung" (2010/2011) ⁴⁰	Mit dieser Schulung soll auf die eigenständige Durchführung von Peer Reviews mittels folgender Inhalte vorbereitet werden: - Einführung in Peer Review, Evaluation und Qualitätsmanagement - Aufgaben und Rollen der Peers - Qualitative Methoden - Auswertung, Interpretation und Bewertung - Mündliches Feedback und Bericht - Sozial- und Selbstkompetenz	Ausbildung zum Peer	ja	16 UE	BS- und BMHS-LehrerInnen	
F3ALK0B111 Für welche Werte steht Bildung? (2010/2011) ⁴¹	Wohl kaum ein Begriff steht zur Zeit so in Diskussion wie der der „Bildung“. Damit einher geht die Forderung nach der Verbesserung des Bildungssystems. Schlagworte wie Evaluierung, Schulprofile, Leistungsstandards, Abschaffung der Pragmatisierung, Teamentwicklung, mehr Autonomie, Eigenverantwortung, Qualitätssicherung, ... dominieren die Debatte. Doch was genau ist gemeint, wenn von der Verbesserung des Bildungssystems gesprochen wird? Was soll verbessert werden und welche Funktionen und Aufgaben werden dabei dem Schulsystem zugewiesen? In diesem Seminar behandeln wir folgende Aspekte der Bildungsdiskussion und Fragen wie: -Um welchen Bildungsbegriff, um welches Wissen geht es? -Wird Bildung nur mehr unter dem Aspekt ihrer Verwertbarkeit am Arbeitsmarkt gesehen? -Folgen für die Betroffenen - Lehrer/innen, Schüler/innen, Eltern -Folgen für politische Bildung, für globales Lernen. Methoden: Vortrag und Diskussion, Arbeit in Kleingruppen		nein	8 UE	LehrerInnen aller Schularten	

⁴⁰ Vgl. <https://www.ph-online.ac.at/ph-ktn/lv.detail?clvnr=136371&sprache=1&pMUISuche=TRUE> (Abruf am 28.06.2011)

⁴¹ Vgl. <https://www.ph-online.ac.at/ph-ktn/lv.detail?clvnr=134213&sprache=1> (Abruf am 28.06.2011)

Titel der Lehrveranstaltung (Schuljahr)	Inhalt	Ziel	Bundesweites Angebot?	Ausmaß	Zielgruppe	Anmerkung: Z.B. - Angebotsreihe? - Abschluss durch Prüfung?
	pen.					
F3HAK0A210 ESF (S-5.4b-K) Seminarreihe Professionalisierung der Qualitätsarbeit an den kaufm. Schulen: Schul-Qualitätsmanagement (2010/2011) ⁴²	a) Fortführung der Seminarreihe "Professionalisierung der Qualitätsarbeit an den kaufmännischen Schulen" b) Festigung und Vereinheitlichung des Rollenprofils für SQPM c) klare Abgrenzung der Verantwortung und des Tätigkeitsbereichs der SQPM	Verschriftlichtes Rollenprofil für SQPM	nein	5 UE	Schul-QualitätsmanagerInnen an kaufmännischen Schulen	
F3HAK0B115 ESF (S-5.4b-K): Qualität in der Berufsbildung - Anforderungen und Aufgabenprofil für Schul-QualitätsprojektmanagerInnen - HAK (2010/2011) ⁴³	Rollenbeschreibung SQPM/LQPM - Aufgabenbereich und Vernetzung Gemeinsame Schulentwicklung		Nein	8 UE	SQPM und LQPM an HAK	
F3HTK0X213 ESF (S-5.3b-K) Schilf: Persönlichkeitsbildung und soziale Kompetenz, Teil 2 (2010/2011) ⁴⁴	Teamfähigkeit erwerben, aktives Zuhören lernen, Teamarbeit evaluieren (Feedback geben und entgegennehmen, Arbeitsprozesse analysieren, sich selbst und KollegInnen Anerkennung aussprechen), Qualitätssicherung (Regeln regeln und Vereinbarungen treffen), Zeitmanagement, Entfaltungsmöglichkeiten (Geheimplan: sich ändern)		Nein	10 UE	LehrerInnen mit dem UG "PSK" lt. neuem Lehrplan, Klassenvorstände und alle Interessierten der HTL Villach	
F3HUK0A205 Seminareihe für Neuleh-	- "Qualitätsmanagement" - "Evaluation"		Nein	20 UE	NeulehrerInnen der fachtheore-	Seminareihe (5 Termine)

⁴² Vgl. <https://www.ph-online.ac.at/ph-ktn/lv.detail?clvnr=138551&sprache=1> (Abruf am 28.06.2011)

⁴³ <https://www.ph-online.ac.at/ph-ktn/lv.detail?clvnr=137292&sprache=1> (Abruf am 28.10.2011)

⁴⁴ Vgl. <https://www.ph-online.ac.at/ph-ktn/lv.detail?clvnr=138533&sprache=1> (Abruf am 28.06.2011)

Titel der Lehrveranstaltung (Schuljahr)	Inhalt	Ziel	Bundesweites Angebot?	Ausmaß	Zielgruppe	Anmerkung: Z.B. - Angebotsreihe? - Abschluss durch Prüfung?
erInnen der fachtheoretischen Unterrichtgegenstände an humanberuflichen Schulen (2010/2011) ⁴⁵	- "Serviceleistungen der schulischen Personalvertretung" - "Möglichkeiten von Auslandspraktika im Rahmen des Leonardo-Projekts" - "Werte und Kompetenzen im Licht der philosophischen Ethik"				tischen Unterrichtsgegenstände an HUM	
F3HUK0B214 ESF (S-5.4b-K) Schilf: Qualitätsentwicklung im Lehrerteam durch kreative und gestalterische Methoden (2010/2011) ⁴⁶	Spielerische Übungen zum Aufwärmen: Mit Freude im Leben stehen, Wahrnehmungsübungen, Atem- und Körperübungen. Einfache Improvisationen zum kreativen Agieren und Reagieren Übungen aus dem Bereich der Clownerie und des Darstellens Entwicklung und Stärkung des Miteinander-Verbundenseins in der Gruppe Kennenlernen und Ausprobieren verschiedener kreativ-gestalterischer Ausdrucksformen, wie Färbe- und Batiktechniken.		Nein	8 UE	LehrerInnen der SOB Waiern	
F3S001A001 Sommerhochschule Impulse.11 ESF (S-5.4b-K) Qualitätsentwicklung im Bereich Leistungsbeurteilung: Leitfaden zur Bestimmung von Schwerpunkten (2010/2011) ⁴⁷	Vormittag: Qualitätsentwicklungsraster (wie für QIBB entwickelt) Nachmittag: Splitting der Gruppen nach Schultypen, Gruppenarbeit (Wie wichtig ist welches Problemfeld für uns? Wie gut liegen wir in Bezug auf welches Problemfeld?), Plenumsphase. Im Mittelpunkt der Veranstaltung stehen zwei Kernfragen: Was heißt "qualitätsvolle Leistungsbeurteilung"? Was kann konkret getan werden, um die Leistungsbeurteilungskultur an der Schule zu verbessern und weiterzuentwickeln?		Nein	9 UE	LehrerInnen an HTL, AHS, Pflichtschulen, Fachberufsschulen	
E3HUK0C111 Lan-	Neurobiologie für Lehrpersonen	Qualitätsmanagement	Nein	18 UE	SchulleiterIn-	

⁴⁵ Vgl. <https://www.ph-online.ac.at/ph-ktn/lv.detail?clvnr=137712&sprache=1> (Abruf am 28.06.2011)

⁴⁶ Vgl. <https://www.ph-online.ac.at/ph-ktn/lv.detail?clvnr=139593&sprache=1> (Abruf am 28.06.2011)

⁴⁷ Vgl. <https://www.ph-online.ac.at/ph-ktn/lv.detail?clvnr=138758&sprache=1> (Abruf am 28.06.2011)

Titel der Lehrveranstaltung (Schuljahr)	Inhalt	Ziel	Bundesweites Angebot?	Ausmaß	Zielgruppe	Anmerkung: Z.B. - Angebotsreihe? - Abschluss durch Prüfung?
desqualitätsroundtable (2010/2011) ⁴⁸	Umsetzen des kompetenzorientierten Unterrichts in die Unterrichtsorganisation der HLW's				nen, VertreterInnen des mittleren Managements und SQPM sowie LQPM an HUMs in Kärnten	
F3BSK0X107 ESF (S-5.3a-K): Schilf: Konferenzmoderation - Schulentwicklung (2010/2011) ⁴⁹	Moderation - Schulentwicklungsprogramm - Teamarbeit - Schulentwicklung - Arbeitsschwerpunkte - Teampartfolios		Nein	4 UE	LehrerInnen der FBS Spittal/Drau	
F3BHK0B107 ESF (S-5.4b-K): Kompetenzorientierung und Qualitätssicherung in der Leistungsbeurteilung (2011/2012) ⁵⁰	In der Veranstaltung wird der Begriff "Kompetenzorientierung" geklärt und gefragt, was dieser für die Leistungsbeurteilung bedeuten kann. Im zweiten Teil besteht Gelegenheit zum Austausch der Erfahrungen, die die Schulstandorte in den letzten Jahren mit dem von Prof. Neuweg entwickelten Leitfaden zur Qualitätssicherung gemacht haben.		Nein	8 UE	Teilnahme nur für LehrerInnen, an deren Schulen der "Leitfaden zur Bestimmung von Handlungsschwerpunkten" im Zuge von QIBB zum Einsatz gekommen ist!	
F3BHK0B210 ESF (S-5.4b-K): Kompetenzorientierung und Qualitätssicherung in der Leistungsbeurteilung	Gleiche LV wie F3BHK0B107 Findet im Sommersemester statt					

⁴⁸ Vgl. <https://www.ph-online.ac.at/ph-ktn/lv.detail?clvnr=134403&sprache=1> (Abruf am 28.06.2011)

⁴⁹ Vgl. <https://www.ph-online.ac.at/ph-ktn/lv.detail?clvnr=130504&sprache=1> (Abruf am 28.06.2011)

⁵⁰ Vgl. <https://www.ph-online.ac.at/ph-ktn/lv.detail?clvnr=140151&sprache=1> (Abruf am 28.06.2011)

Titel der Lehrveranstaltung (Schuljahr)	Inhalt	Ziel	Bundesweites Angebot?	Ausmaß	Zielgruppe	Anmerkung: Z.B. - Angebotsreihe? - Abschluss durch Prüfung?
(2011/2012) ⁵¹						
F3HAK0B102 ESF (S-5.3b-K): ENTREPRENEURSHIP EDUCATION: Erfahrungsaustausch - Kriterienbesprechung für Zertifizierung (2011/2012) ⁵²	Folgeseminar aus dem Bereich der Entrepreneurship Education Bericht über das Bundesseminar aus Entrepreneurship Education vom 21.-23.11.2011 Erfahrungsaustausch über durchgeführte Aktivitäten an den einzelnen Standorten. Besprechung der Kriterien für die geplante Zertifizierung; Vorstellung der Qualitätsbroschüre aus Entrepreneurship Education		Nein	7 UE	Entrepreneurship-Beauftragte: pro Schule je 1 KommerzialistIn und 1 AllgemeinbildnerIn (HAK).	
F3HTK0X205 Schilf: Office 2010 (2011/2012) ⁵³	Office 2010 - Excel, Word, Powerpoint-Neuerungen, Multifunktionsleisten, Kompatibilität zu anderen Programmen (CNC), HTL-Q-SYS Qualitätsziel 6.1.3 Einbindung in Stücklistenprogramme (Moser, PIOS) CNC-Generierung		Nein	16 UE	LehrerInnen der HTBLuVA Villach (WE5A, KU, TKO, TE, AINF).	

⁵¹ Vgl. <https://www.ph-online.ac.at/ph-ktn/lv.detail?clvnr=140152&sprache=1> (Abruf am 28.06.2011)

⁵² Vgl. <https://www.ph-online.ac.at/ph-ktn/lv.detail?clvnr=139795&sprache=1> (Abruf am 28.06.2011)

⁵³ Vgl. <https://www.ph-online.ac.at/ph-ktn/lv.detail?clvnr=140105&sprache=1> (Abruf am 28.06.2011)

PH Vorarlberg

Titel der Lehrveranstaltung (Schuljahr)	Inhalt	Bundes- weites Angebot?	Aus- maß	Zielgruppe	Anmerkung: Z.B. - Angebotsreihe? - Abschluss durch Prüfung?
Systemische Schulentwicklung unter dem Aspekt des Change Managements (2010/2011)			3 HT	Fortbildung für Dir., LQPM, SQPM und andere am QIBB-Prozess Beteiligte	abgesagt
SCHÜLF HUM - Qualitätsarbeit und Bildungsziele (2010/2011)	QIBB allgemein		2 HT		
SCHÜLF HUM - Schulstandortbezogene Qualitätsarbeit	QIBB allgemein		3 HT		
Alles bleibt anders - Change Management in der Schule			4 HT	Fortbildung für Dir., LQPM, SQPM und andere am QIBB-Prozess Beteiligte	

PH Oberösterreich

Titel der Lehrveranstaltung (Schuljahr)	Inhalt	Ziel	Bundesweites Angebot?	Ausmaß	Zielgruppe	Anmerkung: Z.B. - Angebotsreihe? - Abschluss durch Prüfung
Qualitätsmanagement an BBS - QIBB / Seminar 7 (2010/11)	Projektbetreuung und Erläuterungen zum Prüfungskatalog.	Prüfungsvorbereitung		8 UE	BBS	Abgeschlossener Lehrgang mit Zeugnis!
Die Rolle der/des SQPM: Mit Teamgeist zu Führungskompetenz (2010/11)	Reflexion der SQPM-Rolle; Einführung in Methoden zur Teamentwicklung und praktische Anwendung; Kennenlernen von Bausteinen zur Entwicklung von Führungsfähigkeiten und deren Umsetzung in der Rolle als SQPM	fachliche Kompetenzerweiterung		20 UE	SQPM der humanberuflichen Schulen	
ESF 5.4a-OOE - Modul 4: Schulmanagement - Schulentwicklung und Schulqualität	Methoden und Instrumente der QS SE-Projekte Leitbild, Schulprogramm, Öffentlichkeitsarbeit Coaching	fachliche Kompetenzerweiterung	nein	24 UE		Teil einer Angebotsreihe und Abschluss durch Prüfung
ESF 5.4b-OOE - Die Rolle der/des SQPM: Mit Teamgeist zu Führungskompetenz	Reflexion der SQPM-Rolle; Einführung in Methoden zur Teamentwicklung und praktische Anwendung; Kennenlernen von Bausteinen zur Entwicklung von Führungsfähigkeiten und deren Umsetzung in der Rolle als SQPM	fachliche Kompetenzerweiterung	nein	20 UE	SQPM der humanberuflichen Schulen	

PH Steiermark

Titel der Lehrveranstaltung (Schuljahr)	Inhalt	Ziel	Bundesweites Angebot?	Ausmaß	Anmerkung: Z.B. - Angebotsreihe? - Abschluss durch Prüfung
ESF (S-5.4-ST) qibb - Vernetzungstreffen HAK ⁵⁴	Erfahrungsaustausch über die Umsetzung der Jahresziele Weiterentwicklung und Evaluation der Vorhaben Strategien für Schulentwicklungsprozesse in der Schule	Professionalisierung im Umgang mit Qualitätsentwicklung im Rahmen von qibb		12 UE	
ESF (S-5.4-ST) qibb - Vernetzungstreffen HUM ⁵⁵	Erfahrungsaustausch über die Umsetzung der Jahresziele Weiterentwicklung und Evaluation der Vorhaben Strategien für Schulentwicklungsprozesse in der Schule	Professionalisierung im Umgang mit Qualitätsentwicklung im Rahmen von qibb		16 UE	
ESF (S-5.4-ST) qibb - Bundesländerroundtable HUM Steiermark ⁵⁶	Reflexion über das QHUM-Jahr Workshops zu verschiedenen Themen	Professionalisierung im Umgang mit Qualitätsentwicklung im Rahmen von qibb	nein	16 UE	
ESF (S-5.4-ST) qibb - Qualitätsentwicklung an den BAKIPs ⁵⁷	Sichtbarmachung der geleisteten Qualitätsarbeit (Feedback - Individual- und Systemfeedback, Individualisierung, Personalentwicklung) Vorbereitung und Treffen von Entscheidungen für die weitere Qualitätsarbeit Vorbereitung und Verabschiedung von Zielen für das Bundesland (Qualitätsarbeit/Berichtswesen)	Professionalisierung im Umgang mit Qualitätsentwicklung im Rahmen von qibb		8 UE	
Evaluation: Teil 1 - Evaluation beginnt mit einer Frage ⁵⁸	Thesen zur Evaluation, Evaluationsverständnis Definition, Stufen, Regelkreis Gestaltung von Evaluationsvorhaben Evaluationsinstrumente Kommunikative Verarbeitung der Ergebnisse	Die TeilnehmerInnen sollen Evaluation als einen Regelkreis verstehen. Die TeilnehmerInnen sollen ein Evaluationsvorhaben an ihrer Schule planen und durchführen können. Die TeilnehmerInnen sollen Evaluation als Teil ihrer Führungsaufgabe verstehen. Die TeilnehmerInnen sollen die Evaluationsergebnisse anlass- und zielbezogen kommunizieren können.		16 UE	Teil 1 von 4

⁵⁴ Vgl. <https://www.ph-online.ac.at/phst/lv.detail?clvnr=168327&sprache=1> (Abruf am 28.06.2011)

⁵⁵ Vgl. <https://www.ph-online.ac.at/phst/lv.detail?clvnr=170447&sprache=1> (Abruf am 28.06.2011)

⁵⁶ Vgl. <https://www.ph-online.ac.at/phst/lv.detail?clvnr=170448&sprache=1> (Abruf am 28.06.2011)

⁵⁷ Vgl. <https://www.ph-online.ac.at/phst/lv.detail?clvnr=170446&sprache=1> (Abruf am 28.06.2011)

⁵⁸ Vgl. <https://www.ph-online.ac.at/phst/lv.detail?clvnr=170603&sprache=1> (Abruf am 28.06.2011)

Titel der Lehrveranstaltung (Schuljahr)	Inhalt	Ziel	Bundesweites Angebot?	Ausmaß	Anmerkung: Z.B. - Angebotsreihe? - Abschluss durch Prüfung
		nen.			
Evaluation: Teil 2 - Qualität oder Quantität ⁵⁹	Evaluationsverfahren: Methoden und Instrumente Architektur Projektplan	Die TeilnehmerInnen lernen Evaluationsverfahren kennen und setzen sie auf das Entwicklungsanliegen der Schule um.		16 UE	Teil 2 von 4
Evaluation: Teil 3 - Fragen, Antworten - und was passiert dann? ⁶⁰	Auswertung, Analyse Bericht	Evaluationsergebnisse richtig lesen, wesentliche Ergebnisse sichtbar machen und Schlussfolgerungen daraus ableiten		16 UE	Teil 3 von 4
Evaluation: Teil 4 - von Daten zu Taten ⁶¹	Konsequenzen, Ausblick neue Ziele - Neustart	Konsequenzen/Ziele aus den Evaluationsergebnissen ableiten		16 UE	Teil 4 von 4
Qualitätsentwicklung und -sicherung im Unternehmen Schule ⁶²	Qualitätsentwicklung und -sicherung im Unternehmen Schule Entwicklung notwendiger Qualitäten für die Schule Qualitätsbewusstsein schaffen Qualitätsentwicklung und -sicherung betreiben Team- und Personalentwicklung unter den Aspekten der Qualitätsentwicklung Das System Schule und er Qualitätsgedanke - eine systemische Sicht	Qualität und Qualitätsbewusstsein entwickeln Qualitätssicherung betreiben Personal- und Teamentwicklung bewusst gestalten		20 UE	
"... wenn Führung anspruchsvoll wird" oder „Umgang mit erheblichen Qualitätsdefiziten bei Lehrpersonen“ ⁶³	1. Interessen/Motive der Personalförderung (Mangel- und Entwicklungsmotive; Gegenwarts- und Zukunftsbezüge) sowie die dabei eine Rolle spielenden hemmenden und fördernden Traditionen/Vorschriften/Menschenbilder. Die 7 Handlungsfelder, in denen Schulführungskräfte Personalführung und -entwicklung wirksam betreiben kann (von A wie Anteilnahme bis Z wie Zusammenarbeits- und Unterstützungsräume schaffen). 2. Die 5 Gesprächsformen: Standort- und Perspektivengespräch, Beratungs- und Problemlösegespräch, Konfrontations- und Konfliktgespräch, Schulleitungsfeedback- und	Ein Handlungskonzept für „Sorgenfälle“ der PE erarbeiten unter besonderer Berücksichtigung von rechtlichen Vorgaben und datenschutzrechtlichen Bestimmungen.		20 UE	

⁵⁹ Vgl. <https://www.ph-online.ac.at/phst/lv.detail?clvnr=170604&sprache=1> (Abruf am 28.06.2011)

⁶⁰ Vgl. <https://www.ph-online.ac.at/phst/lv.detail?clvnr=170605&sprache=1> (Abruf am 28.06.2011)

⁶¹ Vgl. <https://www.ph-online.ac.at/phst/lv.detail?clvnr=170606&sprache=1> (Abruf am 28.06.2011)

⁶² Vgl. <https://www.ph-online.ac.at/phst/lv.detail?clvnr=173631&sprache=1> (Abruf am 28.06.2011)

⁶³ Vgl. <https://www.ph-online.ac.at/phst/lv.detail?clvnr=170565&sprache=1> (Abruf am 28.06.2011)

Titel der Lehrveranstaltung (Schuljahr)	Inhalt	Ziel	Bundes- weites Angebot?	Aus- maß	Anmerkung: Z.B. - Angebotsreihe? - Abschluss durch Prüfung
	Qualifikationsgespräch 3. Schritte der Vorbereitung und Einrichtung eines Konzepts der Personalentwicklung an der Schule (inkl. Diagnose, Würdigen des Bestehenden, Umgang mit Widerständen, Aushandlungen). 4. Beurteilungsaufgaben: Zwischen Ausweichen und Anmaßung einen redlichen Weg finden. Umgang mit heiklen Personalfällen und sensiblen Informationen. 5. Rollenklärungen und Rollenkonflikte				
Supervision, 2 Teile					
SchülerInnenberatung					
ESF (S-5.4-ST): qibb ⁶⁴ Tourismusschule Bad Gleichenberg	Schulleitbild neu, Teil 1			6 UE	Teil 1 von 2
ESF (S-5.4-ST): qibb Tourismusschule Bad Gleichenberg ⁶⁵	- Schulleitbild neu, Teil 2			6 UE	

⁶⁴ Vgl. <https://www.ph-online.ac.at/phst/lv.detail?clvnr=189393&sprache=1> (Abruf am 28.06.2011)

⁶⁵ Vgl. <https://www.ph-online.ac.at/phst/lv.detail?clvnr=189795&sprache=1> (Abruf am 28.06.2011)

PH Salzburg

Titel der Lehrveranstaltung (Schuljahr)	Ausmaß
ESF S-5.4b-S QBA-Tagung für BAKIP (2010/2011)	8 UE
ESF S-5.4b-S QBA-Tagung für BAKIP (2010/2011)	8 UE
SCHÜLF (ESF S-5.4a-S) PISA & Berufsbildung (2010/2011)	2 UE
ESF (S-5.4-BS) SCHÜLF - LBS 6 Salzburg - QIBB an Berufsschulen (2010/2011)	8 UE
ESF S-5.4-S SCHILF - HAK/HAS St. Johann - QIBB (2010/2011)	4 UE
ESF S-5.4b-S Umgang mit Evaluationsergebnissen (2010/2011)	16 UE
ESF S-5.4-S - SCHÜLF - Kavalierhaus Klessheim - Qualitätsmanagement QHUM (2010/2011)	10 UE
ESF S-5.4-S Workshop für Schulqualitätsprozessmanager (2010/2011)	20 UE
ESF S-5.4-S SCHÜLF -HLW Hallein - SQPM Qualitätsmanagement (2010/2011)	8 UE
ESF S-5.4b-S SCHÜLF - Wifi Salzburg - Landesroundtable HUM Salzburg (2010/2011)	8 UE
BundesARGE ADM an BMHS (2010/2011)	25 UE
ESF S-5.4-S: Fortbildung für LQPM und SQPM an BAKIP/BASOP (2010/2011)	16 UE
ESF S-5.4-S: Fortbildung für LQPM und SQPM an BAKIP/BASOP (2010/2011)	16 UE
SCHÜLF ESF (S-5.4a-S) QIBB an Berufsschulen [2011/2012] * Teil 1 (2011/2012)	8 UE
SCHÜLF ESF (S-5.4a-S) QIBB an Berufsschulen [2011/2012] * Teil 2 (2011/2012)	8 UE
ESF S-5.3b-S Kompetenzorientierung und Bildungsstandards in Mathematik für humanberufliche Schulen (2011/2012)	24 UE
ESF S-5.3b-S Kompetenzorientierung und Bildungsstandards in Mathematik für humanberufliche Schulen (2011/2012)	24 UE
ESF S-5.4-S QIBB - Mit QM in die Bildungszukunft (2011/2012)	32 UE
ESF S-5.4b-S Bildungsstandards und kompetenzorientierter Unterricht für Geschichte/Geographie/Politische Bildung (2011/2012)	8 UE
ESF S-5.4b-S Arbeiten mit Bildungsstandards im Deutschunterricht (2011/2012)	8 UE
ESF S-5.3b-S Bildungsstandards, Kompetenzorientierung und NRDP in Mathematik (2011/2012)	5 UE
ESF S-5.4b-S QIBB - Mit Qualitätsmanagement in die Bildungszukunft (2011/2012)	32 UE

PH Wien

Titel der Lehrveranstaltung (Schuljahr)	Inhalt	Ziel	Bundesweites Angebot?	Ausmaß	Zielgruppe
ESF (5.4b-W) SQPM Workshop für Schulqualitätsprozessmanager/innen an humanberuflichen Schulen (2010/11)	Workshop der Schulqualitätsprozessmanager/innen an humanberuflichen Schulen	Ergebnisse aus Workshop der Schulqualitätsprozessmanager/innen an humanberuflichen Schulen	ja	16 UE	Schulqualitätsprozessmanager/innen an humanberuflichen Schulen
ESF(5.3b-W) Basiskurs für Genderbeauftragte - Blended Learning (2010/11)	Implementierung von Genderkompetenz am Standort; Stärkung der eigenen Gender und Diversity Kompetenz	Implementierung im QM am Standort	W, NÖ, Bgld.	28 UE	Genderbeauftragte an humanberuflichen-Schulen
ESF(5.4b-W) Workshop für Führungskräfte an humanberuflichen Schulen (2010/11)	Workshop für Führungskräfte an humanberuflichen schulen	Schulentwicklung und Qualität	nein	24 UE	Direktoren/innen An humanberuflichen Schulen
ESF(5.4b-W) Führungskräfte Qualitätstag 2010/11)	Workshop für Führungskräfte an humanberuflichen Schulen	Schulentwicklung und Qualität	nein	8 UE	Direktoren/innen an humanberuflichen Schulen
ESF (5.4b-W) SQPM Workshop für Schulqualitätsprozessmanager/innen an humanberuflichen Schulen (2011/12)	Workshop der Schulqualitätsprozessmanager/innen an humanberuflichen Schulen	Ergebnisse aus Workshop der Schulqualitätsprozessmanager/innen an humanberuflichen Schulen	ja	16 UE	Schulqualitätsprozessmanager/innen an humanberuflichen Schulen
ESF(5.3b-W) Basiskurs für Genderbeauftragte - Blended Learning (2011/2012)	Implementierung von Genderkompetenz am Standort; Stärkung der eigenen Gender und Diversity Kompetenz	Implementierung im QM am Standort	ja	28 UE	Genderbeauftragte an humanberuflichen-Schulen
ESF(5.4b-W) Workshop für Führungskräfte an humanberuflichen Schulen (2011/12)	Workshop für Führungskräfte an humanberuflichen schulen	Schulentwicklung und Qualität	nein	24 UE	Direktoren/innen An humanberuflichen Schulen
ESF(5.4b-W) Führungskräfte Qualitätstag (2011/12)	Workshop für Führungskräfte an humanberuflichen Schulen	Schulentwicklung und Qualität	nein	8 UE	Direktoren/innen an humanberuflichen Schulen

PH Burgenland⁶⁶

Titel der Lehrveranstaltung (Schuljahr)	Inhalt	Ziel	Bundesweites Angebot?	Ausmaß	Zielgruppe	Anmerkung: Z.B. -Angebotsreihe? - Abschluss durch Prüfung
QIBB Vernetzungstreffen (Teil 1). (2010/11)	Schwerpunktmäßige Weiterbildung der Qualitätsbeauftragten (Input zu Beratung, Organisationsentwicklung, Effizienzsteigerung in der Qualitätsarbeit) mit anschließendem schulartenspezifischen Workshops.	fachliche Weiterbildung der Qualitätsbeauftragten, Erfahrungsaustausch der Qualitätsbeauftragten, schulartenspezifische Qualitätsentwicklungsprozesse		8 UE	SQPM und LQPM an BMHS	zwei Teilen zu je acht Stunden.

Private Pädagogische Hochschule Stiftung Burgenland⁶⁷

Titel der Lehrveranstaltung (Schuljahr)	Inhalt	Ziel	Bundesweites Angebot?	Ausmaß	Zielgruppe	Anmerkung: Z.B. -Angebotsreihe? - Abschluss durch Prüfung?
Qualitätssicherung im fachpraktischen Bereich (2010/11) ⁶⁸	Mitarbeiter/innengespräche: Entwicklung eines Leitfadens für Mitarbeiter/innengespräche Unterrichtsbeobachtung: Entwicklung eines Beobachtungsbogens für die Unterrichtsbeobachtung im fachpraktischen Unterricht			8 UE	Fachvorstände der HLV (?)	
Qualitätsmanagement für Administrator/innen an BMHS (2010/11) ⁶⁹	Das Seminar soll dem aktiven Administrator die Möglichkeit geben seine Lehrfächerverteilung (erstellen, einspielen, korrigieren) nach den Qualitätskriterien des BMUKK zu organisieren, Fragen und Problemstellungen schulspezifisch mit Hilfe des First Level Support und Untis Beauftragten des LSR zu lösen und zu berichtigen, sowie eine umfassende Information und Spezialisierung der Stundenplanoptimierung zu erfahren.	Qualitätssteigerung und Sicherung in Bezug auf: Stundenplan, Lehrfächerverteilung, Schulorganisation und SAP - Abrechnungen, Vertretungsabrechnung. Die Cognos Qualitätskriterien des BMUKK erfüllen.		16 UE	Landes-ARGE-Administrator/innen an BMHS	

⁶⁶ Hierzu gab es noch keine Rückmeldung der anbietenden Einrichtung. Die Ergebnisse basieren dadurch ausschließlich auf der durchgeführten Desktoprecherche.

⁶⁷ Hierzu gab es noch keine Rückmeldung der anbietenden Einrichtung. Die Ergebnisse basieren dadurch ausschließlich auf der durchgeführten Desktoprecherche.

⁶⁸ Vgl. <https://www.ph-online.ac.at/ph-bgld/lv.detail?clvnr=114883> (Abruf am 28.06.2011)

⁶⁹ Vgl. <https://www.ph-online.ac.at/ph-bgld/lv.detail?clvnr=110573> (Abruf am 28.06.2011)

PH Tirol

Titel der Lehrveranstaltung (Schuljahr)	Inhalt	Ziel	Bundesweites Angebot?	Ausmaß	Zielgruppe	Anmerkung: Z.B. -Angebotsreihe? - Abschluss durch Prüfung?
Vorbereitung Lehrgang: QIBB - mit Qualität in die Bildungszukunft (2010/2011)	Vorstellung des Lehrgangs: Zielsetzung, Inhalte, Aufbau, Voraussetzungen für die Teilnahme; Abschluss und Prüfungsordnung Dieser Lehrgang mit 12 ECTS wird im Wintersemester 2011 in Kooperation mit der Pädagogischen Hochschule Niederösterreich angeboten.	Vorstellung des Lehrgangs - Nutzen für LehrerInnen in BMHS und BS		2 UE		
HUM-Länderroundtable			nein		HUM-Bereich	
Qualitätsplattform BMHAK für Qualitätsbeauftragte					Qualitätsbeauftragte aus dem HAK-Bereich	
Von Daten zu Taten. Evaluation und systematische Schulentwicklung						
Einführung in QIBB für Neulehrer/innen an HTLs					Neulehrer/innen an HTLs	

Folgende Ergebnisse können festgehalten werden:

- Das Ausmaß der dokumentierten Fortbildungsangebote variiert zwischen umgerechnet 2 und 32 Unterrichtseinheiten.
- Zahlreiche Fortbildungsangebote nehmen explizit Bezug auf QIBB.
- Die Zielgruppen der Angebote können schulartenübergreifend definiert sein oder sich an bestimmte Schulbereiche richten. SQPM und LQPM fungieren zum Teil als Zielgruppe.
- Die Inhalte reichen von allgemeinen Fragestellungen bis zu auf ein Thema fokussierte Angebote.
- Die Spalte „Bundesweites Angebot“ wurde leider nur von einem Teil der AnsprechpartnerInnen in den PHs ausgefüllt, wodurch die Repräsentativität der Aussagen hierzu in Frage gestellt werden kann. Auf Basis der vorliegenden Antworten kann festgehalten werden, dass etwa ein Viertel der Angebote bundesweite Angebote sind.

Qualitätsmanagement im Rahmen von Lehrgängen

Über die Fortbildungsangebote hinaus bieten einige PH allgemeinere Lehrgänge an, die Qualitätsthemen umfassen. Diese werden hier dargestellt, indem die qualitätsbezogenen Inhalte wiedergegeben werden.

KPH Wien-Krems

Titel der Lehrveranstaltung (Schuljahr oder Beginn)	Inhalt betreffend das Qualitätsmanagement	Ziel	Ausmaß (**)	Zielgruppe	Weiterführende Informationen
Interne Schulentwicklungsberatung (Beginn: Herbst 2010) ⁷⁰	M4: Qualitätsmanagement	Der Lehrgang qualifiziert LehrerInnen für die Beratung von Veränderungsprozessen an Schulen. Er vermittelt die notwendigen fachlichen Kenntnisse und methodischen Fertigkeiten und stärkt Kompetenzen zur Organisations- und Personalentwicklung.	4 Semester	LehrerInnen, die intern Schulentwicklungsprozesse initiieren und begleiten	Lehrgang zur Ausbildung von SchulentwicklungsberaterInnen wird sehr gut angenommen
Coach für Peer-Mediation - (Beginn: Herbst 2011) ⁷¹			4 Semester mit insg. 216 Seminareinheiten (625 Stunden)	In erster Linie LehrerInnen und Personen in pädagogischen Tätigkeiten, die Peer-Mediationsarbeit begleiten oder implementieren möchten und die Ausbildungsprogramme für PeermediatorInnen organisieren bzw. diese selbst ausbilden	wird sehr gut angenommen

** Lehrgang insgesamt

PH Wien

Titel der Lehrveranstaltung (Schuljahr oder Beginn)	Inhalt betreffend das Qualitätsmanagement	Ziel	bundesweites Angebot?	Ausmaß (**)	Zielgruppe	Anmerkung: Z.B. - Teil einer Angebotsreihe - Abschluss durch Prüfung
Heterogenität* Diversität* Identität Teil 1 - Teil 6 2011/2012	Qualität und interkulturelle Kompetenzen entwickeln	Strategien und praxistaugliche Instrumente entwickeln	ja		LehrerInnen an HAK, HUM, HTL	

** Lehrgang insgesamt

⁷⁰ Vgl. Kirchliche Pädagogische Hochschule Wien/Krems 2010: 67

⁷¹ Vgl. Kirchliche Pädagogische Hochschule Wien/Krems 2010: 77

PH Niederösterreich

Titel der Lehrveranstaltung (Schuljahr oder Beginn)	Inhalt betreffend das Qualitätsmanagement	Bundesweites Angebot?	Ausmaß (**)	Zielgruppe	Anmerkung: Z. B. - Angebotsreihe? - Abschluss durch Prüfung?
Wertschätzendes Peer Review als Instrument der Schulentwicklung (in Planung) ⁷²	Funktion von QIBB Evaluierung Qualitätsregelkreis	nein	6 ECTS	Direktor/innen, SQPMs, interessierte Lehrer/innen	Lehrgangszeugnis
Lehrgang Schulmanagement für Schulleiter/innen BMHS, BS (WS 2011) ⁷³	Begriffe des QM QM-Systeme Prozessmanagement QS durch PR	nein	12 ECTS	Schulleiter/innen, schulische Führungskräfte BMHS + Berufsschule	Lehrgangszeugnis
Mit Qualitätsmanagement in die Bildungszukunft (Beginn: SS 2012) ⁷⁴		ja	12 ECTS	Lehrkräfte aller Schular- ten	Lehrgangszeugnis

** Lehrgang insgesamt

PH Tirol

Titel der Lehrveranstaltung (Schuljahr oder Beginn)	Inhalt betreffend das Qualitätsmanagement	Bundesweites Angebot?	Ausmaß (**)	Zielgruppe	Anmerkung: Z. B. - Angebotsreihe? - Abschluss durch Prüfung?
QIBB - Mit Qualitätsmanagement in die Bildungszukunft	Modul 1: QM-Systeme/ Verbesserungsmanagement Modul 2: Veränderungsmanagement: Qualitätsarbeit in großen Gruppen / Projektarbeit und Präsentation	ja		Qualitätsbeauftragte und Interessierte an berufsbildenden Schulen in Tirol, Salzburg, Vorarlberg.	in Kooperation mit PH Niederösterreich

PH Steiermark

Titel der Lehrveranstaltung (Schuljahr oder Beginn)	Quelle und weiterführende Informationen
Lehrgang Schulmanagement	sh. Anhang 8b

⁷² Vgl. www.ph-noe.ac.at/studienangebot/lehrgaenge [28.06.2011]

⁷³ Vgl. www.ph-noe.ac.at/studienangebot/lehrgaenge [28.06.2011]

⁷⁴ Vgl. <http://www.ph-noe.ac.at/studienangebot/lehrgaenge/schulmanagement.html> [28.06.2011]

** Lehrgang insgesamt

PH Oberösterreich

Titel der Lehrveranstaltung (Schuljahr oder Beginn)	Inhalt betreffend das Qualitätsmanagement	Ziel	bundesweites Angebot?	Ausmaß (**)	Zielgruppe	Quelle und weiterführende Informationen	Anmerkung: Z.B. - Angebotsreihe? - Abschluss durch Prüfung?
Masterstudienlehrgang Bildungsmanagement und Schulentwicklung (Beginn: SS 2011)	Erfolg und Qualitätssicherung an Schulen (Wahlpflichtmodul)	Erwerbbarer Kernkompetenzen sind: - Bildungseinrichtungen professionell leiten - Bildungseinrichtungen evaluieren und weiterentwickeln - Unterricht mit den neuesten Lehr- und Lernmethoden initiieren und begleiten - sozial- und lösungskompetent agieren			Pädagogisches Personal, welche leitende Funktionen wie z.B. ARGE-LeiterInnen, DirektorInnen und InspektorInnen innehaben bzw. anstreben. Für die Zulassung zum Studium sind die allgemeine Hochschulreife und der erfolgreiche Abschluss eines pädagogischen Studiums (Lehramtsstudium oder Hochschulstudium) von mind. 6 Semestern (180 EC) erforderlich.	sh. Anhang 8a	
Personalentwicklung und Unterrichtsbeobachtung - Grundmodul / Seminar 3	Personalentwicklung und Unterrichtsbeobachtung / Modul 1	fachliche Kompetenzerweiterung	Nein		LehrgangsteilnehmerInnen		Teil einer Angebotsreihe und Abschluss durch Prüfung
Schulentwicklung und Schulqualität - Grundmodul / Seminar 4	Schulentwicklung und Schulqualität - Grundmodul / Seminar 4	fachliche Kompetenzerweiterung	Nein		LehrgangsteilnehmerInnen		Teil einer Angebotsreihe und Abschluss durch Prüfung
Die Rolle der/des SQPM: Umgang mit Widerstand und Wahrung der persönlichen Balance	Optimierung der Selbstorganisation, das Erlernen von Entspannungstechniken, die Verbesserung der eigenen Fähigkeit, sich abzugrenzen und das Erkennen der persönlichen Ressourcen und Potenziale	fachliche Kompetenzerweiterung	Nein		SQPM der humanberuflichen Schulen in Oberösterreich		

** Lehrgang insgesamt

4.1.4 Weitere Bildungsangebote

Die schulbereichsübergreifende QIBB-Steuergruppe kann die Entwicklung und Durchführung von Qualifizierungsmaßnahmen beauftragen (wie zum Beispiel die beschriebenen Workshops „Vom Check zum Act“, sh. 4.1.2), etwa Bildungsmaßnahmen für Führungskräfte und LQPMs. In einigen dieser schulartübergreifenden Bildungsmaßnahmen werden Schulbereiche, Ebenen und Zielgruppen (LSI, LQPM, Schulleitung, SQPM) gemischt.

Darüber hinaus können die zuständigen Fachabteilungen im BMUKK schulbereichsspezifische Bildungsmaßnahmen in Auftrag geben. Zum Beispiel hat es Veranstaltungen bzw. Workshops insbesondere für Führungskräfte zum Thema „Führungsrolle“, „Bilanz- und Zielvereinbarungsgespräche führen“ gegeben.

Auf Rückmeldung der LQPMs werden etwa im kaufmännischen Bereich Bildungsmaßnahmen zum Beispiel zum Thema „Evaluierung“ unterstützt.

4.1.5 Initiativen zur Entwicklung von Curricula

Hier werden Ergebnisse von abgeschlossenen oder laufenden Projekten kurz beschrieben, die auf das Design von Curricula für Qualitätsverantwortliche abzielen.

Programm „Lehrer/innenfort- und -weiterbildung für die Qualitätsinitiative Berufsbildung“ („LFWB für QIBB“): Hier hat im Jahr 2006 die Abteilung II/6 des damaligen Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft und Kultur eine Broschüre in Zusammenarbeit mit den damaligen Pädagogischen Instituten erarbeitet, die sowohl Anforderungsprofile als auch Konzepte für ein modularisiertes Bildungsangebot beschreibt (vgl. Schüller 2006). Dieses besteht aus einem Basisprogramm mit unterschiedlichen Themenblöcken und Levels sowie aus vertiefenden Bildungsangeboten, die als Akademielehrgänge konzipiert sind. Die Broschüre befindet sich in Anhang 7.

Entwicklung einer „Quality Academy“ zur Anerkennung und zum Aufbau von Kompetenzen im Bereich Qualitätsmanagement und Evaluation durch die Donau Universität Krems (vgl. Pellert et al. 2008: 4f., 9): Hier wurde ein schulart- und bundeslandsübergreifendes Konzept entwickelt, das sowohl Weiterbildung als auch Zertifizierung vorsieht. Das entwickelte Curriculum sieht einen Basisteil (mit dem Abschluss „Certified ManagerIn für Qualitätsmanagement im berufsbildenden Schulwesen“), einen Aufbauteil (mit dem Abschluss „Akademische/r ExpertIn für Qualitätsmanagement im berufsbildenden Schulwesen“) und ein wissenschaftlich fundiertes berufsbegleitendes Master-Programm (mit dem Abschluss „Master für Qualitätsmanagement im Bildungswesen - MSc.“). Die erste Stufe entspricht inhaltlich Basiswissen zu QIBB und besteht vorrangig aus einem Anerkennungsverfahren und einer Akkreditierungswerkstatt. Die zweite Stufe ermöglicht eine Vertiefung und beinhaltet ein ergänzendes Angebot zu den Maßnahmen der PH. Auch hier ist eine Anerkennung vorhandener Kompetenzen möglich. Schließlich hat die dritte Stufe einen universitären Charakter und bringt eine Spezialisierung mit sich. Das o.g. Programm „LFWB für QIBB“ (vgl. Schüller 2006) entspricht hinsichtlich der vermittelten Basiskompetenzen der Stufe 1 der „Quality Academy“.

Im Rahmen des Follow up-Pilot-Workshops „Vom Check zum Act“ werden Curriculumsmodulbeschreibungen im Auftrag der Sektion II des BMUKK entwickelt (siehe Abschnitt 4.1.2), um dem Qualifizierungsbedarf von SchulleiterInnen, SQPMs und LQPMs zu entsprechen.

Aufbauend auf den Kompetenzprofilen und dem Rahmencurriculum, die in Rahmen des Projekts vertret entstehen werden, ist seitens der Sektion II des BMUKK geplant, ein Curriculum zur Qualifizierung der SQPMs zu entwickeln.

4.2 Für den betrieblichen Teil der dualen Ausbildung

4.2.1 Grundausbildung und Ausbilderberechtigung

Die Ausbilderberechtigung kann über verschiedene Wege erlangt werden:⁷⁵

- Absolvierung eines mind. 40-stündigen Ausbilderkurses und anschließende Ablegung eines Fachgesprächs.⁷⁶ Ausbilderkurse werden vor allem von Erwachsenenbildungsinstituten der Wirtschafts- und Arbeiterkammern - WIFI und bfi - durchgeführt. Andere Anbieter benötigen eine Berechtigung, die nach positiver Prüfung durch die zuständige Lehrlingsstelle erfolgt.⁷⁷
- Ablegung der mündlichen und kommissionellen Ausbilderprüfung in der Meisterprüfungsstelle einer regionalen Wirtschaftskammer
- Darüber hinaus existieren zahlreiche Prüfungen, die die Ausbilderprüfung beinhalten bzw. ersetzen, bspw. die Unternehmerprüfung, Werkmeister-/Bauhandwerker- bzw. Meisterprüfung sowie die Abschlussprüfungen für viele freie Berufe (z.B. Rechtsanwalt/-anwältin, WirtschaftsprüferIn, NotarIn)⁷⁸

Nach Lenger/Dornmayr/Weiß 2011 umfassen Ausbilderprüfung bzw. Ausbilderkurse folgende Themenbereiche, wobei Qualitätssicherung dabei nicht einen expliziten Bereich der Kurse oder der Prüfung darstellt:⁷⁹

- Festlegen von Ausbildungszielen auf Grund des Berufsbilds (Analyse des Berufsbilds im Hinblick auf die Ausbildungsplanung; Erstellung einzelner sich daraus ergebender Ausbildungsziele)
- Ausbildungsplanung im Betrieb (Wahl und Konzeption geeigneter Ausbildungsmaßnahmen; zeitliche und organisatorische Aufteilung der Ausbildungsaktivitäten im betrieblichen Ablauf zur Erreichung der Ausbildungsziele)
- Vorbereitung, Durchführung und Kontrolle der Ausbildung (Grundlagen betrieblicher Ausbildungsmethodik unter besonderer Berücksichtigung aktivierender Methoden; Einsatz weiterer Mitarbeiter im Rahmen der Ausbildung; Einsatz von Ausbildungsbehelfen; Erfolgskontrolle)
- Verhaltensweisen des Ausbilders gegenüber dem Lehrling (Aufgaben und Verantwortung des Ausbilders; Persönlichkeitsentwicklung des Lehrlings und Ausbildungserfolg; Führung und Motivation; Kommunikation und Gesprächsführung)
- Fragen betreffend das Berufsausbildungsgesetz, das Kinder- und Jugendlichenbeschäftigungsgesetz, den Arbeitnehmerschutz sowie die Stellung des dualen Berufsausbildungssystems im österreichischen Bildungssystem.

⁷⁵ Vgl. § 29g, § 29a

⁷⁶ Diese Möglichkeit stellt nach Lenger et al. 2011 die am häufigsten genutzte dar.

⁷⁷ So besitzt beispielsweise die Universität Linz die Berechtigung zur Durchführung von Ausbilderkursen.

⁷⁸ Vgl. Lenger et al. 2011: 23.

⁷⁹ Auszug aus Lenger/Dornmayr/Weiß 2011: 22, zit.n. BMWFJ 2009: Die Lehre. Duale Berufsausbildung in Österreich. Moderne Ausbildung mit Zukunft. Wien sowie unter Verwendung des BAG § 29a Abs.2 lit.a-e.

4.2.2 Weiterbildung

Ausbilderakademien

Eine spezielle Weiterbildungsmöglichkeit für LehrlingsausbilderInnen stellen die sogenannten „Ausbildungsakademien“ dar, die als Initiative zu sehen sind, die Weiterbildung von LehrlingsausbilderInnen strukturieren und fördern will, und nicht als Ausbildungseinrichtungen. Mittlerweile in vier Bundesländern eingerichtet (Vorarlberg, Oberösterreich, Tirol und Wien) stellen die inhaltlichen Schwerpunkte der Ausbildungsakademien auf unterschiedliche Anforderungen an AusbilderInnen ab, insbesondere auf fachspezifische und soziale Kompetenzen, wobei die Umsetzung der Angebote durch WIFI und bfi übernommen wird. Die darüber hinaus bestehende Lehrlingsakademie in der Steiermark unterscheidet sich hinsichtlich der Struktur und bietet gezielt Ausbildung für AusbilderInnen und Lehrlinge an.⁸⁰

Der Großteil der Ausbilderakademien sieht gestufte Qualifizierungsangebote vor⁸¹, andere stellen Weiterbildungen in Form von speziell für LehrlingsausbilderInnen zugeschnittenen Seminaren zur Verfügung. Zugangsvoraussetzung für diese Programme ist in jedem Fall die Basisausbildung, d.h. der positive Abschluss der Ausbilderprüfung bzw. des Ausbilderkurs mit Fachgespräch (oder einer gleichgestellten Prüfung).⁸²

Die Angebote der Ausbilderakademien enthalten zwar qualitätsrelevante, nicht jedoch explizit auf die systematische Qualitätssicherung bzw. Qualitätsentwicklung ausgerichtete Elemente.

Ausbildung zum Lehrlingscoach

Das bfi bietet in Kärnten und Niederösterreich einen Lehrgang zum Lehrlingscoach an, dessen Schwerpunkte auf die Aneignung bzw. das Vertiefen von Soft Skills, wie Motivation, Kommunikation und Führung, Konfliktmanagement und die Integration und Förderung von Jugendlichen, fokussieren (ca. 80 Ausbildungseinheiten, Verfassen einer Abschlussarbeit; zwei Stufen: Basislehrgang, Diplomlehrgang).

Ausbildernetzwerke

Diese in einigen Bundesländern existierenden Vernetzungsaktivitäten sollen den Austausch unter den AusbilderInnen unterschiedlicher Betriebe ermöglichen und fördern. Beispiele dafür sind etwa das Ausbilderforum Tirol oder der Verband der Ausbildungsleiter Oberösterreichs (VAÖÖ).

Das Ausbilderforum Tirol bietet etwa an verschiedenen Veranstaltungsorten (branchenspezifische) Ausbilderstammtische zu bestimmten Themen an. Im Programm des vergangenen Jahres sind dabei auch Themen auszumachen, die sich mit der Qualität der Lehrlingsausbildung auseinandersetzen (z.B. „Qualitative Ausbildung - durch die Zusammenarbeit von Betrieb und Schule“ oder „Wie organisiere ich ein erfolgreiches Ausbildungssystem?“).

Der nachfolgende Überblick über Weiterbildungsangebote für AusbilderInnen stellt eine Auswahl der wichtigsten Anbieter und Angebote dar.⁸³ Nicht berücksichtigt wurden dabei etwa Angebote, die sich nicht explizit an LehrlingsausbilderInnen richten.

⁸⁰ Vgl. Lenger et al. 2011: 24ff.

⁸¹ Sh. dazu die Ausführungen im nachfolgenden tabellarischen Überblick.

⁸² Ebenda.

⁸³ Auszug aus Lenger/Dornmayr/Weiß 2011: 31ff.

Überblick über Weiterbildungsangebote für AusbilderInnen in Österreich⁸⁴

Ausbilderakademien

Anbieter	Website	Angebot	Inhalte
Vorarlberger Akademie für Lehrlingsausbildung	http://lehrlingsausbildung.wkv.at/	<ul style="list-style-type: none"> - Strukturierung und Bewertung bestehender (Weiter-)Bildungsangebote (WIFI; BC, Pfiffikus) - Erarbeiten richtungsweisender Themenkreise für die Weiterbildung der AusbilderInnen - Erfassen und Strukturieren der Weiterbildungen - Auszeichnung von AusbilderInnen - AusbilderInnen erwerben Bildungspunkte durch Weiterbildungsaktivitäten, dokumentiert im Weiterbildungspass. Qualifikation in drei Stufen: * Ausgezeichnete/r Lehrlingsausbilder/in * Diplom-Lehrlingsausbilder/in * Zertifizierte/r Lehrlingsausbilder/in	Weiterbildungsempfehlungen im Bereich der Vermittlung von Selbstkompetenz (u.a. Sprache und Rhetorik, Kreativität, Zuverlässigkeit und Ausdauer) und Sozialkompetenz (Teamarbeit, Coaching, Psychologie, Gruppendynamik, Konfliktmanagement, Pädagogik, Führung und Persönlichkeitsentwicklung)
Ausbilderforum Tirol	www.ausbilderforum.at	<ul style="list-style-type: none"> - Weiterbildung für LehrlingsausbilderInnen - Vernetzungstätigkeit und Erfahrungsaustausch - Imagestärkung der Lehre und der Identität der LehrlingsausbilderInnen (Landesauszeichnung: „Diplomierte/r Lehrlingsausbilder/in“) - AusbilderInnen erwerben Bildungspunkte durch Weiterbildungsaktivitäten, dokumentiert im Weiterbildungspass. Qualifikation in drei Stufen: * Lehrlingsausbildungszertifikat Stufe 1 * Lehrlingsausbildungszertifikat Stufe 2 * Diplomierte/r Lehrlingsausbilder/in	Stufe 1: Persönlichkeit, Umgang mit Jugendlichen und fachliche Qualifikation Stufe 2: Persönlichkeit, Umgang mit Jugendlichen, Arbeitsmethoden, Projektarbeit (mind. 10 Seiten) Stufe 3: Persönlichkeit, Führung, Coach, Jugend und Gesellschaft (z.B. Suchtprävention, Teambewusstsein etc.), Arbeitsmethoden, Projektarbeit (mind. 20 Seiten)
Ausbilderakademie Oberösterreich	http://www.favoee.at/initiativen/ausbilderakademie/	<ul style="list-style-type: none"> - Weiterbildung für LehrlingsausbilderInnen (bfi und WIFI) - AusbilderInnen absolvieren Trainingseinheiten, die zu Qualifikationen in zwei Stufen führen: * Zertifizierte/r Lehrlingsausbilder/in * Ausgezeichnete/r Lehrlingsausbilder/in	Stufe 1: Pädagogik/Didaktik, Kommunikation/Gesprächsführung, Soziale Kompetenzen, Persönlichkeit und Führungsverhalten Stufe 2: AusbilderIn als ErzieherIn, Prüferschulung, Eigenständigkeit und Pflichtbewusstsein, Konfliktbewältigung, Suchtprävention, Lehrlingsauswahl, Motivation, Zeitmanagement, Projektarbeit

⁸⁴ Auszug aus Lenger/Dornmayr/Weiß 2011: 31ff.

Anbieter	Website	Angebot	Inhalte
Ausbilderakademie Wien	http://portal.wko.at/wk/format_detail.wk?an-gid=1&stid=567385&dstid=686&cbtyp=1&titel=Ausbilder-Akademie	<ul style="list-style-type: none"> - Weiterbildung für LehrlingsausbilderInnen (WIFI) - AusbilderInnen absolvieren Trainingseinheiten, die zu Qualifikationen in zwei Stufen führen: * Qualifizierte/r Lehrlingsausbilder/in * Diplomierte/r Lehrlingsausbilder/in 	<p>Stufe 1: Inhalte vermitteln, Umgang mit Jugendlichen, Führung und Motivation, Konfliktkompetenz, Zeitmanagement</p> <p>Stufe 2: Projektarbeit inkl. Themenfindung und Begleitung, Kommunikation/Gesprächsführung, Umsetzung der Ausbildungsplanung in die Praxis, Suchtprävention, Teambildung/Gruppendynamik, Rechtliche Grundlagen, Lehrlingsauswahl</p>
Steirische Lehrlingsakademie	www.steirische-lehrlingsakademie.at	<ul style="list-style-type: none"> - Weiterbildung in sozialer Kompetenz für Lehrlinge und LehrlingsausbilderInnen - ISO-Zertifizierung für LehrlingsausbilderInnen - Diplom-Lehrgang „Qualifizierte/r Lehrlingsausbilder/in“ (Start 2011) - Abendveranstaltungen, Seminare, Team-Adventure (Lehrlinge und AusbilderInnen) 	persönliche, soziale, methodische und fachliche Kompetenz

Weiterbildungsanbieter (Auswahl)

Anbieter	Website	Angebot	Inhalte
WIFI - Wirtschaftsförderungsinstitut	www.wifi.at	<ul style="list-style-type: none"> - Berufliche Weiterbildung - In der Wirtschaft anerkannte Abschlüsse und Zertifikate - Unternehmensservice - internationale Schnittstelle (Wissenstransfer, internat. Programme, neue Ausbildungskonzepte) 	Management, Soziale und beratende Berufe, Persönlichkeit, Sprachen, Betriebswirtschaft, eLearning, EDV/Informatik, Technik AusbilderInnentraining, in Ausbildungsakademien eingebunden
bfi - Berufsförderungsinstitut Österreich	www.bfi.at	<ul style="list-style-type: none"> - branchenspezifische Aus- und Weiterbildungen - maßgeschneiderte Firmenschulungen - Vorbereitung auf schulische Abschlüsse - Lehrlingsausbildungen - Arbeitsmarktschulungen - Projekte 	Persönlichkeitsbildung, IT, Sprachen, Sozial- und Gesundheitsberufe, Tourismus, Logistik, Technik, Betriebswirtschaft, Management. Firmenschulungen (u. a. Qualifizierung der TrainerInnen), Lehrlingsausbildung in Ausbildungsakademien eingebunden
Volkswirtschaftliche Gesellschaft	www.vwg.at	<ul style="list-style-type: none"> - Bildungseinrichtung regional vernetzter Non Profit-Organisationen mit nationalen und internationalen Partnern - Schulprojekte 	Wirtschaftsseminare, Förderung sozialer Kompetenzen, Seminare für LehrlingsausbilderInnen (Kommunikation, Motivation, Konfliktlösung, soziale Kompetenz)
ÖPWZ - Österreichisches Produktivitäts- und Wirtschaftlichkeit-	www.opwz.com	<ul style="list-style-type: none"> - Seminare - Lehrgänge - Akademien 	Management, Recht, Finanzen, Marketing, Einkauf, Office Management, Internat. Wirtschaft, Kommunikation, Bauwirtschaft

Anbieter	Website	Angebot	Inhalte
szentrum		- Tagungen - Forum der Experten	

Ausbildung zum Lehrlingscoach

Anbieter	Website	Angebot	Inhalte
bfi Kärnten	http://www2.bfi-kaern-ten.or.at/bfiktn/index.php?tetrapacs_lcoach	LehrlingsausbilderInnen und BerufsschullehrerInnen werden zu qualifizierten BegleiterInnen und Coaches von Lehrlingen ausgebildet. Zwei Stufen: - Basislehrgang Lehrlingscoach - Diplom Lehrlingscoach	Basislehrgang: Jugendkultur, Rolle und Funktion als AusbilderIn, Führung - Coaching - Mediation, Kommunikation- Motivation - Konflikte, Struktur und Ziele der Ausbildung, Ausbildungsplan, begleitende Peergruppen Diplomlehrgang: Führung - Coaching - Mediation, Kommunikation - Motivation - Konflikte, emotionale und soziale Beeinträchtigungen, Körperliche und kognitive Beeinträchtigungen
bfi Niederösterreich	http://www.bfinoe.at/kursprogramm.php?kursnr=11104046	LehrlingsausbilderInnen und AusbildungsleiterInnen können ihre persönlichen Ressourcen erweitern und ihre Kompetenzen steigern. Fokus: Schulung und Ausbildung von Jugendlichen	Überblick über die Erkenntnisse der Entwicklungspsychologie. Hauptaugenmerk wird auf die Beschreibung und Erklärung sowie die Beeinflussung und Vorhersage menschlichen Erlebens und Verhaltens unter dem Aspekt der Veränderung über die gesamte Lebensspanne gelegt. In der Sozialpsychologie werden Ausformungen und Typologien der Jugendkultur beleuchtet.

4.3 Für den Bereich der Erwachsenenbildung

Hinsichtlich der Qualifizierungen muss grundsätzlich unterschieden werden, ob die betrachteten Einrichtungen standardisierte oder gar genormte Qualitätsmanagementverfahren implementiert haben. Für die jeweiligen Verfahren sind unterschiedliche Anforderungen etwa an interne oder externe AuditorInnen (bzw. GutachterInnen), Systemverantwortliche oder -managerInnen gestellt. Diese Schulungen werden zumeist von den für die jeweiligen QM-Systeme zuständigen oder von den vom Bundesministerium für Wirtschaft, Familie und Jugend für Personenzertifizierung akkreditierten Stellen konzipiert und organisiert.

Diese Schulungen weisen einerseits Inhaltsbereiche zum Qualitätsmanagement allgemein, zur jeweiligen Normenreihe bzw. dem spezifischen System auf sowie auch zu Grundlagen der Kommunikation, zumeist Interview- oder Moderationstechniken betreffend. Seltener werden spezielle Zusatzqualifizierungen angeboten, wie beispielsweise „Statistische Methoden der Entscheidungsfindung“.⁸⁵ Je nach intendiertem Wirkungsbereich der Person (interne AuditorIn bzw. Qualitätsbeauftragte) werden verhältnismäßig kompakte Schulungen von mindestens einer bzw. zwei Wochen (rd. 40 bzw. 100 UE) angeboten, die vielfach mit einer befristeten Zertifizierung abschließen. Diese Zertifizierung kann durch Weiterbildungsnachweise (bspw. Methodenseminare) und/oder Nachweise der facheinschlägigen Tätigkeit entsprechend erneuert werden.

Im Zuge des Angebots des *kooperativen Systems* als einer Gemeinschaftsinitiative von maßgeblichen österreichischen Erwachsenenbildungsverbänden und dem Bundesinstitut für Erwachsenenbildung St. Wolfgang (bifeb) zur Professionalisierung und Qualitätsentwicklung der Erwachsenenbildung⁸⁶ werden für hauptberufliche, nebenberufliche und ehrenamtliche MitarbeiterInnen aus Erwachsenenbildungseinrichtungen verbandsübergreifend Schulungen angeboten. Insbesondere im Rahmen der Angebote für BildungsmanagerInnen findet sich der Schlüsselbegriff „Qualitätsmanagement“ oder auch „Evaluierung von Bildungsmaßnahmen“. Qualitätsmanagement zunächst in Verbindung mit Führungsaufgaben im Lehrgang „Bildungsmanagement - leadership“, wo in einem Umfang von 132 UE (16,5 Tage) Präsenz und 101 UE Selbststudium auf folgende Inhalte Bezug genommen wird: „Bildung und Management, Organisation und Organisationsentwicklung, strategisches Projektmanagement, Führung und Konfliktmanagement inkl. Qualitätsmanagement, Personalentwicklung, vertiefendes rechtliches und betriebswirtschaftliches Wissen inkl. Controlling, Bildungspolitik und strategisches Bildungsmarketing, Projektpräsentation“, wobei dem Themenfeld „Führung und Konfliktmanagement (inkl. QM)“ ein viertägiger Block gewidmet ist (gem. bifeb-Lehrgangsfolder, sh. Anhang). Im Lehrgang „Bildungsmanagement - development“ mit einem Umfang von 132 UE (16,5 Tage) Präsenz sowie 88 UE Selbststudium findet sich ein zweitägiger Block zum Themenfeld „Evaluierung von Bildungsangeboten“ (gem. bifeb-Lehrgangsfolder, sh. Anhang).

⁸⁵ <http://www.qualityaustria.com/>

⁸⁶ <http://www.bifeb.at/>

5. LITERATUR

- Babel, Helene (2008): Informiertes Verwaltungshandeln in der Berufsbildung, bwp@ Spezial 3. Berufs- und Wirtschaftspädagogik in Österreich, http://www.bwpat.de/ATspezial/babel_atspezial.shtml [9.9.2011].
- Bundesministerium für Wirtschaft, Familie und Jugend (Hrsg.) (2010): Berufsausbildungsgesetz. Berufsausbildung in Österreich. Wien
- BMUKK (Hrsg.) (2010): Zahlenspiegel 2010. Statistiken im Bereich Schule und Erwachsenenbildung in Österreich. Wien: Eigenverlag.
- Dorner, Doris/Hintenberger-Meister, Elke/Lichtensteiner, Astrid (2011): Qualification as a Way to Quality. Projektbericht. Im Auftrag von ARQA-VET. Unveröffentlichtes Manuskript.
- Dornmayr, Helmut/Wieser, Regine (2010): Bericht zur Situation der Jugendbeschäftigung und Lehrlingsausbildung in Österreich. Endbericht. Im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft, Familie und Jugend. Wien.
- Gramlinger, Franz/Nimac, Gabriela/Jonach, Michaela (2010): Qualität in der beruflichen Erstausbildung: europäische Politik und österreichische Umsetzungsstrategien, S. 180-193. In: Schlögl, Peter/Dér, Krisztina (Hrsg.): Berufsbildungsforschung - alte und neue Fragen eines Forschungsfeldes, transcript Verlag, Bielefeld.
- Gruber, Elke (2000): Weiterbildung als private Dienstleistung. Ein zukunftsweisendes Bildungsmodell? In: Lenz, Werner: Lernen ist nicht genug! Arbeit-Bildung-Eigensinn. Innsbruck/Wien/München 2000, S. 167-180.
- Gruber, Elke/Schlögl, Peter (2003): ONLINE-Katalog für Qualitätskriterien von Angeboten der allgemeinen und beruflichen Erwachsenenbildung: KundInnenorientierte Entscheidungskriterien für die Auswahl. In: Schlögl, Peter/Gruber, Elke (Hrsg.), Wo geht´s hier zum „richtigen“ Kurs: Entscheidungshilfen für die Auswahl eines Kursangebots in der allgemeinen und beruflichen Erwachsenenbildung. Wien: öibf. S. 9-12.
- Gruber, Elke/Schlögl, Peter et al. (2007): Qualitätsentwicklung und -sicherung in der Erwachsenenbildung in Österreich - Wohin geht der Weg? Darstellung der Ergebnisse des Projekts INSI-QUEB. Wien: Bundesministerium für Unterricht, Kunst und Kultur, Abt. Erwachsenenbildung.
- Gruber, Elke/Schlögl, Peter (2011): Das Ö-Cert - ein bundesweiter Qualitätsrahmen für die Erwachsenenbildung in Österreich. In: Magazin erwachsenenbildung.at. Das Fachmedium für Forschung, Praxis und Diskurs. Ausgabe 12/2011. Wien: www.erwachsenenbildung.at/magazin/11-12/meb11-12.pdf.
- Gutknecht-Gmeiner, Maria/Schlögl, Peter (2007): Stand der Qualitätssicherung und -entwicklung bei österreichischen Institutionen der Erwachsenenbildung Qualitätsentwicklung und -sicherung in der Erwachsenenbildung in Österreich - Wohin geht der Weg? Wien: BMUKK. S. 31-54.
- Infora Consulting Group (2009): Interviewergebnisse - Befragung von SchulleiterInnen und QPMs in St. Johann im Pongau. Unveröffentlichtes Manuskript.
- Jonach, Michaela/Wulz, Gabriela/Gramlinger, Franz (2011): Qualitätsmanagement im berufsbildenden Schulwesen in Österreich - Der Qualitätsregelkreis als Kernelement der Qualitätsinitiative Berufsbildung (QIBB), Journal für Schulentwicklung 1/11, S.

42-47.

- Kirchliche Pädagogische Hochschule Wien/Krems (2010): Schuljahr 2010/2011, Punkt Genau, das Fortbildungsjournal für berufsbildende Schulen, Wien: www.kphvie.ac.at/fileadmin/Dateien_KPH/Fortbildung_Wien/PDFs_DOCs/BMHS/punkt-genau-2010-11-online_1_.pdf [24.6.2011].
- Kirchliche Pädagogische Hochschule Wien/Krems (2011): Fort- und Weiterbildung - Krems/NÖ - Management und Professionalisierung: www.kphvie.ac.at/fileadmin/Dateien_KPH/Fortbildung_NOE/02_Programm_SS2011_management-_professionalisierung.pdf [24.6.2011].
- Lenger, Birgit/Dornmayr, Helmut/Weiß, Silvia (2011): Qualitätssicherung in der betrieblichen Lehrlingsausbildung. Endbericht. Wien
- Paechter, Manuela (2009). The QIBB quality initiative of the vocational training system in Austria/Die Qualitätsinitiative qibb des berufsbildenden Schulwesens in Österreich. In: European Journal of Vocational Training 48 - 2009/3. Cedefop. http://www.qibb.at/fileadmin/content/qibb/Dokumente/Studien_u._Literatur/EJV_T48-3-2009_DE_Paechter_QIBB.pdf [9.9.2011].
- Pellert Ada/Cendon Eva/Aichholzer Verena (2008): qibb Qualitätsakademie - Grobkonzept für eine schularten- und bundesländerübergreifende Qualitätsakademie. Unveröffentlichtes Manuskript.
- Proinger, Judith (2009): Qualität, Exzellenz und Attraktivität der Berufsbildung. In: Tritscher-Archan, Sabine (Hrsg.): Berufsbildungspolitik in Österreich. Bericht im Rahmen von ReferNet Austria. Wien, S. 45-56.
- Schlögl, Peter (2006): Informationsasymmetrien am Weiterbildungsmarkt. Weiterbildung Zeitschrift für Grundlagen, Praxis und Trends, 3/2006, S. 8-11.
- Schlögl, Peter/Proinger, Judith/Wieser, Regine (2010): Qualität der Lehrlingsausbildung. Expertise zur Definition von Qualitätsdimensionen, Recherche von internationalen Good Practice-Beispielen sowie der Erarbeitung von Handlungsansätzen. Im Auftrag der Arbeiterkammer Wien.
- Schüller, Peter (2006): Lehrerfort- und -weiterbildung für die Qualitätsinitiative Berufsbildung (LFWB für QIBB). Eine zusammenfassende Darstellung der unterstützenden Angebote der Pädagogischen Institute im Rahmen des Projektes „Qualitätsinitiative Berufsbildung“. Unveröffentlichte Broschüre.
- Timischl, Werner (2006): QIBB - Die Initiative der österreichischen Berufsbildung für Sicherung und Weiterentwicklung der Qualität im Schulwesen. Beitrag zur Tagung der Generaldirektoren/innen für Berufsbildung im Rahmen der österreichischen EU-Präsidentschaft: http://www.qibb.at/fileadmin/content/qibb/Dokumente/Timischl_2006_QIBB_Broschuere_GD-VET_DE_EN.pdf [27.04.2011].

6. ANHANG

auf den folgenden Seiten

VERZEICHNIS DER ANHÄNGE

Anhang 1: In den Qualitätshandbüchern festgehaltene Aufgabenbeschreibungen	72
Anhang 2: Aufgaben- und Rollenbeschreibungen auf Landes- und Bundesebene	76
Anhang 2a: Aufgaben der Qualitätsverantwortlichen auf Landes- und Bundesebene im hum- und hlfs-Bereich	76
Anhang 2b: Rollenbeschreibung Landesqualitätsprozessmanager/in (LQPM) der HAK/HAS	77
Anhang 2c: Rollenbeschreibung Landesqualitätsprozessmanager/in (LQPM) der BAKIP/BASOP	78
Anhang 3: Aufgaben- und Rollenbeschreibungen auf Schulebene	79
Anhang 3a: Rollenbeschreibung für die Qualitätsverantwortlichen auf Schulebene	79
Anhang 3b: Rollenbeschreibung Schulqualitätsbeauftragte/r – Schulentwicklungsexperte/in (SQB) im HAK/HAS-Bereich	81
Anhang 3c: Rollenbeschreibung Schulqualitätsprozessmanager/in (SQPM) der BAKIP und BASOP	83
Anhang 3d: Aufgabenbeschreibung für Qualitätsbeauftragte in den Berufsschulen	84
Anhang 4: Aufgabenbeschreibung und Kompetenzprofile für Peers	86
Anhang 4a: Aufgabenbeschreibung für Peers	86
Anhang 4b: Kompetenzprofile für Peers	89
Anhang 5: Pädagogische Schwerpunkte der Sektion II für das Jahr 2011/12	90
Anhang 6: Pädagogische Schwerpunkte für das humanberufliche Schulwesen und die Höheren land- und forstwirtschaftlichen Schulen	90
Anhang 7: Programm „Lehrer/innenfort- und -weiterbildung für die Qualitätsinitiative Berufsbildung“ („LFWB für QIBB“)	92
Anhang 8: Curricula von Lehrgängen im Qualitätsbereich	
Anhang 8a: Curriculum Masterstudienlehrgang Bildungsmanagement und Schulentwicklung (PH Oberösterreich)	
Anhang 8b: Schulmanagement für SchulleiterInnen und Schulleiter aller Schultypen (PH Steiermark)	
Anhang 9: bifeb – Lehrgang „Bildungsmanagement – development“	
Anhang 10: bifeb – Lehrgang „Bildungsmanagement – leadership“	

Anhang 1: In den Qualitätshandbüchern festgehaltene Aufgabenbeschreibungen

Auszug aus dem Bericht: „Qualification as a way to Quality“ (hier Subauftrag durch ARQA-VET) durch Dorner/Hintzenberger-Meister/Lichtensteiner 2011: Anhänge 4 und 5.

„Vergleichsmatrix Handlungskompetenzen HAK, HUM (BAKIP/BASOP, HLF)

	HUM ¹	HAK ²
Handlungsebene Schule		
Strategisches Management		
Organe	(Fachvorstand/in zs. mit Schulleitung für den Fachbereich)	Schulleiter/innen mit Q-Team
Aufgaben	<ul style="list-style-type: none"> • Motivation der MitarbeiterInnen • Mittel- und kurzfristige Maßnahmen zur Erreichung der Ziele (durch Schulprogramme auf der Grundlage von Q-hum und schulübergreifenden Zielsetzungen durch Landes- bzw. Bundesschwerpunkte) • Veranlassung der Evaluation der festgelegten Maßnahmen • Entscheidung über Aktionsplan im Rahmen des Schulprogrammes (aufgrund der Evaluierungsergebnisse) • Vorlage des Qualitätsberichtes • Bilanz- und Zielvereinbarungsgespräch mit der Schulaufsicht 	<ul style="list-style-type: none"> • Information und Motivation der Mitarbeiter/innen • Mittel- und kurzfristige Zielsetzungen (durch das Schul- und Jahresarbeitsprogramm) auf der Grundlage der HAK-Qualitätspolitik (Leitbild, Q-Matrix) und schulübergreifender Vorgaben auf Landes- und Bundesebene • Veranlassung der Evaluation der festgelegten Ziele (einschl. Maßnahmen) und der erforderlichen Erhebungen • Entscheidungen und Aktionsplanung auf Grund der Evaluationsergebnisse • Erfahrungsaustausch über die Qualitätsberichte im Rahmen von DirektorInnenkonferenzen und • Besprechung der Konsequenzen mit der Schulaufsicht
Operatives Management		
Organe	Schulqualitätsprojektmanager/in (SQPM)	Q-Koordinator/innen
Aufgaben	<ul style="list-style-type: none"> • Information der LehrerInnen (und der MitarbeiterInnen in der Verwaltung) • Sicherstellung der notwendigen Dokumentationen (Organisationshilfe) • Organisation von schulinterner Fortbildung für Q-hum • Organisation der Evaluation • Aufbereitung der Evaluationsergebnisse für die Schulleitung • Vorbereitung des Qualitätsberichtes für die Schulleitung 	<ul style="list-style-type: none"> • Information des Lehr- und Verwaltungspersonals • Sicherstellung der Dokumentationsanforderungen • Organisation des erforderlichen Schulungsprogramms (Lehr- und Verwaltungspersonal) • Organisation der Evaluation und internen Erhebungen • Aufbereitung der Evaluationsergebnisse für die Schulleitung • Vorbereitung des Qualitätsberichtes

¹ Vgl. http://www.qibb.at/fileadmin/content/qibb/Dokumente/Q-handbooks/Q-HB_II4_HUM.pdf, Anhang 5 [Stand: 20.10.2010]

² Vgl. http://www.qibb.at/fileadmin/content/qibb/Dokumente/Q-handbooks/Q-HB_II3.pdf, S. 29-31 [Stand: 08.12.2010]

	<ul style="list-style-type: none"> • Einbindung (operative) der Aktionsplanung in den Q-Prozess der Schule 	<ul style="list-style-type: none"> • operative Rückkopplung der erforderlichen Veränderungen unter Federführung der Schulleitung
Handlungsebene Landesschulrat/SSR		
Strategisches Management		
Organe	Landesschulinspektor/in (LSI)	Schulaufsicht, DirektorInnenkonferenz, Landesqualitätskoordinator/in (LQK)
Aufgaben	<ul style="list-style-type: none"> • Auswahl und Unterstützung der LQPM • Motivation der Schulleiter/innen • Festlegung der Ziele in Bezug auf den/die Bundesschwerpunkte • Mittel- und kurzfristige Maßnahmen zur Erreichung der Ziele • Zielvereinbarungsgespräch mit Schulleitung • Veranlassung der Evaluation • Erstellung des Qualitätsberichtes • Evaluationsgespräch mit Schulleitung, SQPM u. LQPM 	<ul style="list-style-type: none"> • Information und Motivation der Mitarbeiter/innen • Für die Funktion der/des „Q-Koordinator/Q-Koordinator“ werden gesondert Ressourcen zur Verfügung gestellt • Gespräch mit der Schulleitung (Management & Performance Review) – Teil 1 (SL), Teil 2 (QTeam) • Erstellung von mittel- und kurzfristigen Arbeitsprogrammen unter Berücksichtigung der HAK Qualitätspolitik (Leitbild, Q-Matrix) und der Schwerpunkte auf Landes- und Bundesebene • Erstellung von Jahresbilanzen • Analyse der Qualitätsberichte der Schulen und Vereinbarung (mit den Direktor/innen) von • allfälligen Konsequenzen für den Qualitätsprozess • Festlegung von schulübergreifend zu evaluierenden Zielen und Maßnahmen auf der Grundlage der HAK-Qualitätspolitik (Leitbild, Q-Matrix) in Abstimmung mit den Schwerpunkten auf Landes und Bundesebene • Besprechung mit Fachabteilung (BM:BWK) (Management Review & Report) • Vorstellung (einschl. Nachbesprechung) des landesweiten Qualitätsberichtes im Rahmen der LSI Konferenz (Qualitätsboard)
Operatives Management		
Organe	Landesqualitätsprojektmanager/in (LQPM)	Schulaufsicht, Landesqualitätskoordinator/in
Aufgaben	<ul style="list-style-type: none"> • Teambildung, Beratung und Kommunikation mit der Schulaufsicht • Konzeption von Informationsmaßnahmen (gemeinsam mit Schulaufsicht und PI) • Mitplanung am PI (Fortbildung DirektorInnen und SQPM) • Basis für Erfahrungsaustausch der SQPM schaffen • Bestandsaufnahme und Herausarbeitung von good practice Modellen 	<ul style="list-style-type: none"> • Mitwirkung bei der Dokumentation der landes- und bundesweit einheitlich darzustellenden Prozesse • Vorbereitung und Organisation der landes- und bundesweit vereinbarten Evaluationen • Aggregation der Evaluationsergebnisse auf Landesebene • Vorbereitung des Qualitätsberichtes auf Landesebene

	<ul style="list-style-type: none"> • Administrative Abwicklung der Vorbereitung der Qualitätsarbeit <ul style="list-style-type: none"> – termingemäße Abläufe sichern – Sicherstellung des Informationsflusses (Nutzung der Plattform, ev. Moodle) – Unterstützung bei der Organisation der Evaluation • Vorschläge für die Dokumentation • Koordinationsfunktion zur Unterstützung der SQPM • bundesweiter Austausch mit LQPM (v.a. über Qualitätsforum auf hum.at) 	<ul style="list-style-type: none"> • Koordinierung und Organisation von landesweiten Schulungsprogrammen
Handlungsebene bm:bwk		
Strategisches Management		
Organe	Abteilungsleitung II/4 (AL)	bm:bwk/schulführende Fach-Abt., LSI-Konferenz
Aufgaben	<ul style="list-style-type: none"> • Motivation der Schulaufsicht und der MitarbeiterInnen II/4 • Festlegung der Bundesschwerpunkte auf Sektionsebene • Abstimmung der Evaluation auf Sektionsebene • Festlegung der Ziele in Bezug auf den/die Bundesschwerpunkte in Zusammenarbeit mit der Schulaufsicht • Mittel- und kurzfristige Maßnahmen zur Erreichung der Ziele • Zielvereinbarungs- und Bilanzgespräch mit der Schullaufsicht • Inhaltliche Planung des Qualitätsberichtes der humanberuflichen Schulen • Ziele, Maßnahmen, Evaluierung zur abteilungsinternen Qualitätsarbeit 	<ul style="list-style-type: none"> • Information und Motivation der MitarbeiterInnen • Erstellung von mittel- und kurzfristigen Arbeitsprogrammen für den Abteilungsbereich unter Berücksichtigung der HAK-Qualitätspolitik (Leitbild, Q-Matrix) und der Schwerpunkte auf Sektionsebene • Erstellung von Jahresbilanzen • Besprechung mit Sektionsleitung (Management Review Report) im Rahmen von MitarbeiterInnengesprächen und Abteilungsleiterkonferenzen (Q-BBF) • Mitwirkung an der Festlegung von schulartenübergreifenden Zielen und Evaluationsplänen unter Berücksichtigung der QIBB-Qualitätspolitik und der aktuellen Schwerpunkte auf Sektionsebene • Mitwirkung an der Analyse der schulartenspezifischen Qualitätsberichte und Verabschiedung des Qualitätsberichtes „Berufsbildung“ • Festlegung der bundesweit im HAK-Bereich zu evaluierenden Ziele und Maßnahmen auf der Grundlage der HAK-Qualitätspolitik (Leitbild, Q-Matrix) sowie der aktuellen Schwerpunkte auf Bundesebene und Landesebene (überwiegend Selbstevaluation, punktuell externe Evaluation) • Analyse der landesweiten HAK-Qualitätsberichte und Vereinbarung (mit Schulaufsicht) von allfälligen Konsequenzen für den Qualitätsprozess • Verabschiedung des bundesweiten HAK-Qualitätsberichtes • Koordination und Weiterentwicklung des QM-Systems HAK Q-SYS

Vergleichsmatrix Schlüsselprozesse HTL, ÖBS

HTL ³	Berufsschule ⁴
Teilsystem Schule	
Schlüsselprozess Schulprogramm	Schlüsselprozess Schulprogramm
Schlüsselprozess „Gestaltung von Bildungsangeboten“	Schlüsselprozess „Förderung der Berufsschülerinnen und Berufsschüler“
	Schlüsselprozess „Umsetzung des Bildungsauftrages durch Lehrplanarbeit und Erstellung von Bildungsangeboten“
Schlüsselprozess „Unterricht“	Schlüsselprozess „Unterricht und Erziehung“
Schlüsselprozess „Leistungsbeurteilung (einschließlich abschließender Prüfungen)“	Schlüsselprozess „Leistungsfeststellung und –beurteilung“
Schlüsselprozess „Schulpartnerschaft und Wirtschaft“	Schlüsselprozess „Schulpartnerschaft und Außenbeziehung“
Schlüsselprozess „Personalmanagement“	Schlüsselprozess „Personalmanagement“
Schlüsselprozess „Ressourcenmanagement“	Schlüsselprozesse „Ressourcenmanagement“
Schlüsselprozess „Qualitätsmanagement“	Schlüsselprozess „Qualitätsmanagement“
Teilsystem Landesschulrat/Stadtschulrat für Wien – Schulaufsicht	
Schlüsselprozess „Regionale Bildungsplanung“	Schlüsselprozess „Bildungsplanung und -entwicklung (regional, national, international)“
Schlüsselprozess „Qualitätssicherung im Rahmen des Unterrichts und der abschließenden Prüfungen“	Schlüsselprozess „Qualitätssicherung im Rahmen des Unterrichts“
Schlüsselprozess „Schnittstellenmanagement „bm:bwk – LSR – Schule“	Schlüsselprozess „Nahtstellenmanagement: bm:ukk Abt. II/1 – LSR/SSR f. Wien – Schule“
Schlüsselprozess „Personalmanagement“	Schlüsselprozess „Personalmanagement“
Schlüsselprozess „Ressourcenmanagement“	Schlüsselprozess „Ressourcenmanagement“
Schlüsselprozess „Qualitätsmanagement“	Schlüsselprozess „Qualitätsmanagement“
Teilsystem bm:ukk – Abteilung II/2 (HTL) und II/1 (Berufsschulen)	
Schlüsselprozess „Strategische Bildungsplanung“	Schlüsselprozess „Bildungsplanung, -entwicklung: strategisch – einschließlich Lehrplan, Bildungsmobilität“
Schlüsselprozess „Schnittstellenmanagement bm:bwk Abt. II/2 – LSR – Schule“	Schlüsselprozess „Nahtstellenmanagement bm:ukk – Abt. II/1 – LSR/SSR f. Wien“
Schlüsselprozess „Ressourcenmanagement“	Schlüsselprozess „Personalmanagement“
Schlüsselprozess „Legistische und organisatorische Rahmenbedingungen“	
Schlüsselprozess „Qualitätsmanagement“	Schlüsselprozess „Qualitätsmanagement“
Schlüsselprozess „Kommunikation und Kooperation“	Schlüsselprozess „Kommunikation und Kooperation (national und international)“

..

³ Vgl. http://www.qibb.at/fileadmin/content/qibb/Dokumente/Q-handbooks/Q-HB_II1.pdf, S. 53-54 [Stand: 08.12.2010]

⁴ Vgl. http://www.qibb.at/fileadmin/content/qibb/Dokumente/Q-handbooks/Q-HB_II1.pdf, Anhang 3, S. 63-67 [Stand: 08.12.2010]

Anhang 2: Aufgaben- und Rollenbeschreibungen auf Landes- und Bundesebene

Anhang 2a: Aufgaben der Qualitätsverantwortlichen auf Landes- und Bundesebene im hum- und hlfs-Bereich⁵

„II. Handlungsebene Landesschulrat/SSR

1. Strategisches Management

1. Organ: Landeschulinspektor/in (LSI)

(Fachinspektor/innen in Zusammenarbeit mit LSI für den Fachbereich)

Aufgaben:

- Bundeslandbezogene Qualitätsentwicklung (LRT, etc.)
- Auswahl und Unterstützung der LQPM und FI
- Motivation der Schulleiter/innen
- Festlegung der Ziele in Bezug auf den/die Bundesschwerpunkte
- Mittel- und kurzfristige Maßnahmen zur Erreichung der Ziele
- Zielvereinbarungsgespräch mit Schulleitung
- Veranlassung der Evaluation
- Erstellung des Qualitätsberichtes
- Durchführung von Evaluationsgesprächen mit den Schulleitungen, LQPM (z.B.: BZG, etc.)
- Durchführung des Länder-Round-Tables mindestens einmal pro Jahr

2. Operatives Management

2. Organ: Landesqualitätsprozessmanager/in (LQPM)

Aufgaben:

- Teambildung, Qualitäts- und Prozessmanagementberatung und regelmäßige Kommunikation mit der Schulaufsicht
- Konzeption von Informationsmaßnahmen (gemeinsam mit Schulaufsicht und PH)
- Mitplanung an der PH (Fortbildung DirektorInnen und SQPM)
- Basis für Erfahrungsaustausch der SQPM schaffen
- Bestandsaufnahme und Verbreiten von Beispielen guter Praxis
- Administrative Abwicklung der Vorbereitung der Qualitätsarbeit
 - termingemäße Abläufe sichern
 - Sicherstellung des Informationsflusses (Nutzung der Plattform, ev. Moodle)
 - Unterstützung bei der Organisation der Evaluation
- Mitwirkung bei der Erstellung des Landesqualitätsberichtes
- Vorschläge für die Dokumentation
- Koordinationsfunktion zur Unterstützung der SQPM
- bundesweiter Austausch mit LQPM (v.a. über Qualitätsforum auf hum.at)

III. Handlungsebene BMUKK

1. Strategisches Management

Abteilungsleitung II/4 (AL)

Aufgaben:

- Koordination der bundesweiten Qualitätsentwicklung und Leitung des Steuergremiums (Einbindung wichtiger Funktionsträger)
- Motivation der Schulaufsicht und der MitarbeiterInnen II/4
- Festlegung der Bundesschwerpunkte auf Sektionsebene
- Abstimmung der Evaluation auf Sektionsebene

⁵ Ergebnis eines Workshops. Unveröffentlichtes Dokument.

Festlegung der Ziele in Bezug auf den/die Bundesschwerpunkte in Zusammenarbeit mit der Schulaufsicht
Mittel- und kurzfristige Maßnahmen zur Erreichung der Ziele
Bilanz- und Zielvereinbarungsgespräche mit der Schullaufsicht
Inhaltliche Planung des Qualitätsberichtes der humanberuflichen Schulen
Ziele, Maßnahmen, Evaluierung zur abteilungsinternen Qualitätsarbeit

2. Operatives Management

Mitarbeiter/innen der Abt. II/4

(Bundesqualitätsprozessmanager/in (BQPM) und Q-hum Administration)

Aufgaben:

Beratung, Koordination und Kommunikation sektionsintern und mit nachgeordneten Dienststellen und LQPM
Konzeption und Durchführung von Informationsmaßnahmen
Zusammenarbeit mit den Pädagogischen Hochschulen im Hinblick auf Q-hum
Basis für Erfahrungsaustausch schaffen (z.B. www.hum.at)
Information über Beispiele guter Praxis
Mitarbeit bei der Konzeptionierung und Bereitstellung von Evaluationsinstrumenten
Administrative Abwicklung der Vorbereitung der Qualitätsarbeit

- termingemäße Abläufe sichern
- Sicherstellung des Informationsflusses
- Durchführung der abteilungsbezogenen Evaluation

Mitwirkung bei der Erstellung des Qualitätsberichtes der humanberuflichen Schulen
Dokumentation
Evidenz entwicklungsrelevanter Daten und Kennziffern“

Anhang 2b: Rollenbeschreibung Landesqualitätsprozessmanager/in (LQPM) der HAK/HAS⁶

„1. Verantwortung

- Fach- und Prozessberatung der Schulaufsicht hinsichtlich Qualitätsentwicklung und -sicherung
- Unterstützende Information über QIBB im Bundesland in Absprache mit der Schulaufsicht
- Fach- und Prozessberatung und Koordination zur Unterstützung der SQPM
- Vernetzung der SQPM
- Mitgestaltung der Fort- und Weiterbildungsplanung bezüglich Qualitätsentwicklung und -sicherung im Bundesland

2. Aufgaben

- Mitwirkung bei der Erstellung des Landesqualitätsberichtes
- Administrative Abwicklung der Vorbereitung der Qualitätsarbeit
 - Unterstützung termingemäßer Abläufe
 - Koordination des Informationsflusses
 - Unterstützung bei der Organisation der periodischen Evaluationsmaßnahmen
- Erarbeitung von Vorschlägen für eine einheitliche Dokumentationsstruktur
- Bestandsaufnahme und Veröffentlichung von good practice Modellen
- Beteiligung am bundesweiten Austausch mit LQPM
- Dokumentation der eigenen Tätigkeit
- Mitarbeit in landesspezifischen, qualitätsrelevanten Steuergruppen

⁶ Unveröffentlichte Unterlage, von 2Move erstellt.

3 . Kompetenzen

Die/der LQPM fungiert als interne/r Berater/in und übt ihre/seine Tätigkeit als Fach-/ Prozesspromotor/in in Zusammenarbeit mit der/dem zuständigen Landesschulinspektor/in aus.

Die/der LQPM verfügt über/ist zu Fort-/Weiterbildung bereit bezüglich besondere/r Fach- und Prozesskompetenz:

- Qualitätsmanagement mit besonderem Fokus auf die QIBB-relevanten Instrumente und Methoden
- Grundlagen der systemischen Organisationsentwicklung
- Führen von Gruppen einschließlich Konfliktmanagement
- Grundlagen der (internen Beratung)
- Grundlagen Projektmanagement“

Anhang 2c: Rollenbeschreibung Landesqualitätsprozessmanager/in (LQPM) der BAKIP/BASOP⁷

„1. Verantwortung

- Fach- und Prozessberatung der Schulaufsicht hinsichtlich Qualitätsentwicklung und -sicherung
- Unterstützende Information über QBA im Bundesland in Absprache mit der Schulaufsicht
- Fach- und Prozessberatung und Koordination zur Unterstützung der SQPM
- Vernetzung der SQPM
- Mitgestaltung der Fort- und Weiterbildungsplanung bezüglich Qualitätsentwicklung und -sicherung im Bundesland

2. Aufgaben

- Mitwirkung bei der Erstellung des Landesqualitätsberichtes
- Administrative Abwicklung der Vorbereitung der Qualitätsarbeit
 - Unterstützung termingemäßer Abläufe
 - Koordination des Informationsflusses
 - Unterstützung bei der Organisation der periodischen Evaluationsmaßnahmen
- Erarbeitung von Vorschlägen für eine einheitliche Dokumentationsstruktur
- Bestandsaufnahme und Veröffentlichung von good practice Modellen
- Beteiligung am bundesweiten Austausch mit LQPM
- Dokumentation der eigenen Tätigkeit
- Mitarbeit in landesspezifischen, qualitätsrelevanten Steuergruppen

3. Kompetenzen

Die/der LQPM übt ihre/seine Tätigkeit als Fach-/Prozesspromotor mit der/dem zuständigen Landesschulinspektorin/Landesschulinspektor aus. In dieser Funktion als interne/r Berater/in hat sie/er keine Weisungskompetenz.

Die/der LQPM verfügt über/ist zu Fort-/Weiterbildung bereit bezüglich besondere/r Fach und Prozesskompetenz:

- Qualitätsmanagement mit besonderem Fokus auf die QBA-relevanten Instrumente und Methoden
- Grundlagen der systemischen Organisationsentwicklung
- Führen von Gruppen einschließlich Konfliktmanagement
- Grundlagen der (internen) Beratung
- Grundlagen Projektmanagement“

⁷ Unveröffentlichte Unterlage, von 2Move erstellt.

Anhang 3: Aufgaben- und Rollenbeschreibungen auf Schulebene

Anhang 3a: Rollenbeschreibung für die Qualitätsverantwortlichen auf Schulebene

Im strategischen Bereich:⁸

„Der Schulleitung kommt eine zentrale Position bei der Einleitung und Förderung von Schulentwicklungsprozessen zu – das ist unumstritten. Dabei werden verschiedene Rollen und Aufgaben sichtbar. Der Schulleiter / die Schulleiterin als:

- "Anwalt / Anwältin von Innovation und Entwicklung", der bzw. die Begründungszusammenhänge erklärt und an den wichtigen Stellen für Qualitätsentwicklung eintritt, die Beteiligten ermutigt, motivationsfördernd wirkt, positive Erwartungshaltung und Vertrauen in die vorhandenen Qualitäten zeigt, Aufbruchsstimmung erzeugt;
- "Kordinator/in der Entwicklung", der/die nicht alles selbst tut, sondern dafür sorgt, dass es getan wird, Arbeitsstrukturen installiert und Aufgaben delegiert, dafür sorgt, dass die Leute miteinander ins Gespräch kommen, für Informationsflüsse sorgt und die Mitarbeiter/innen bei Laune hält;
- "Garant für Verbindlichkeit und Kontinuität", der die Erinnerung an das Schulprogramm wachhält und dort Proklamiertes immer wieder einfordert;
- "Hüter/in des Gesetzes", der/die dafür sorgt, dass sich der Qualitätsentwicklungsprozess im Rahmen der gesetzlichen Vorgaben bewegt;
- "Außenminister/in", die/der die Wichtigkeit des Prozesses und seine Ergebnisse nach außen (lokales Umfeld, Schulbehörde usw.) vertritt und sich um die Beschaffung und Verteilung von Ressourcen kümmert.“

⁸ Vgl. <http://www.qis.at/qis.asp?Dokument=27&Reihenfolge=3%20%20%20%20%20>

Im operativen Bereich:⁹

„SQPM	Alle BBS	<p>Aufgaben die sich in den Beschreibungen aller pFA finden:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Unterstützung von Schulmanagement/Schulleitung in Fragen der QS und QE • Information und Kommunikation über QIBB • Anwendung der QIBB Instrumente • Aufarbeitung von Ergebnissen aus der Evaluation • Unterstützung bei der Erstellung des Schulqualitätsberichts sowie sonstige Dokumentationsaufgaben • Mitarbeit bei Schulentwicklungsprojekten <p>Besonderheiten HTL:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kooperation mit LQPM (eigens erwähnt) • SQPM als Ansprechpartner für Lehrer/innen in Systemfragen zu QIBB • Schulung und Beratung bei der Anwendung von QIBB Werkzeugen und Ergebnissen <p>Besonderheiten HUM:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organisation von schulinternen Fortbildungen für Q-hum <p>Besonderheiten BAKIP/BASOP:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planung, Moderation und/oder Mitarbeit bei pädagogischen Konferenzen • Dokumentation der eigenen Arbeit als SQPM <p>Besonderheiten HAK:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mitarbeit bei der Planung und Organisation von OE- und QM-relevanten Schulungsprogrammen für alle Mitarbeiter/innen • Überprüfung der Wirksamkeit der Maßnahmen im Rahmen des Schulprogramms und des Managementreviews • Planung und Organisation von Audits <p>Besonderheiten Berufsschulen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Öffentlichkeitsarbeit in Bezug auf Qualitätsaktivitäten“
-------	----------	--

⁹ Aus Rollen- bzw. Funktionsbeschreibungen der einzelnen pFA, Mitteilung durch Sektion II BMUKK.

Anhang 3b: Rollenbeschreibung Schulqualitätsbeauftragte/r – Schulentwicklungsexperte/in (SQB) im HAK/HAS-Bereich¹⁰

„Anmerkung: Es können mehrere Personen an der Schule die Rolle des/der SQB übernehmen. In diesem Falle erfolgt die Aufgaben – und Verantwortungsteilung autonom am Schulstandort.

Rolle an der Schule

Der/die SQB ist Mitglied des Schulmanagementteams

Fachliche Kompetenzen

Der/Die SQB

- ✓ verfügt über eine längere Schulzugehörigkeit
- ✓ sowie Kenntnisse über die wesentlichen Strukturen und Abläufe der Organisation Schule allgemein und der eigenen Schule.
- ✓ Er/Sie verfügt über hohe fachliche Kompetenz im Bereich des Qualitätsmanagements und/oder im Bereich der Organisationsentwicklung.

Persönliche Kompetenzen

Der/Die SQB ist

- ✓ kommunikationsfreudig und hat Kommunikationsfähigkeiten
- ✓ analytisch im Vorgehen und verfügt über Organisationstalent

Soziale Kompetenzen

Der/Die SQB

- ✓ arbeitet gerne und gut im Team, verfügt über
- ✓ Konfliktlösungskompetenz und zeichnet sich durch Führungskompetenz aus

Aufgaben und Verantwortlichkeiten

Der/Die SQB

- ✓ plant, organisiert, kontrolliert und übernimmt daher Verantwortung für den Prozess der Aufrechterhaltung und Weiterentwicklung der Qualitätsbestrebungen der eigenen Schule in Zusammenarbeit mit dem Schulmanagementteam und der Schulleitung.
- ✓ Die Tätigkeit des/der SQB zielt darauf ab, eine gelebte Qualitätskultur sicherzustellen, durch gezielte Maßnahmen zu fördern und weiterzuentwickeln und zu kommunizieren sowie die Schule auf dem Weg zu einer lernenden Organisation zu begleiten.

Unterstützung durch den Schulleiter/die Schulleiterin

- ✓ Der Direktor/die Direktorin informiert die Kollegenschaft über die vereinbarten Zuständigkeits- und Verantwortungsbereiche des/der SQB betreffend die Schul- und Qualitätsentwicklungsvorhaben am Schulstandort

¹⁰ Externe Quelle. Unveröffentlichtes Dokument.

Detaillierte Erläuterungen:

Beratung

- ✓ Beratung des/der Schulleiter/in und des Managementteams in Schulentwicklungsfragen am Standort
- ✓ Information des Schulmanagementteams über aktuelle Entwicklungen im Bereich Organisationsentwicklung, Qualitätsmanagementansätze sowie Qualitätsstandards und Beratung bei der Erarbeitung und Aktualisierung der Qualitätspolitik an der eigenen Schule

Prozessverantwortung und Controlling

- ✓ Konzeption und Steuerung von Schulentwicklungsprozessen am Standort – Übernahme von Prozessverantwortung für die Schulentwicklungsprojekte an der Schule in Kooperation mit der Schulleitung und dem Schulmanagementteam
- ✓ Mitwirkung bei der jährlichen Planung neuer bzw. Fortführung begonnener Schulentwicklungsprojekte zur Erschließung von Verbesserungspotenzialen und Nutzung von Chancen
- ✓ Vereinbarung der Kompetenzverteilung im Hinblick auf Planung, Durchführung und Controlling der einzelnen am Standort durchgeführten Schul- und Qualitätsentwicklungsprojekte zwischen Schulleitung und SQB

Fortbildung

- ✓ Mitwirkung bei der Planung und Organisation von OE- und QM-relevanten Schulungsprogrammen für alle Mitarbeiter/innen und damit Mitwirkung bei der Erstellung des Bildungsbedarfsplanes für den Bereich Qualitätsmanagement und Schulentwicklung

Evaluation

- ✓ Erschließung von Verbesserungspotenzialen und Chancen durch Organisation von Evaluationsmaßnahmen, kontinuierliche Auswertung der Ergebnisse und Festlegung von Maßnahmen in Zusammenarbeit mit dem Schulmanagementteam
- ✓ Überprüfung der Wirksamkeit der Maßnahmen im Rahmen des Schulprogramms und des Management Reviews
- ✓ Planung und Organisation von Audits

Informationsdrehscheibe

- ✓ Regelmäßige Information aller Mitarbeiter/innen über den Status der Schulentwicklungsprojekte und Wahrnehmen einer Koordinationsfunktion für diese Schulentwicklungsprojekte
- ✓ Orientierung über aktuelle gesetzliche und neue fachliche Entwicklungen im Rahmen von Literaturstudien und Fortbildungen zum Themenbereich Organisationsentwicklung und Qualitätsmanagement; regelmäßige Information des Schulmanagementteams über relevante Neuentwicklungen

Vertretung nach außen

- ✓ Teilnahme an externen Maßnahmen zur Qualitätssicherung (z.B. Audit, QIBB)
- ✓ Beratung oder Stellvertretung der Schulleitung bei deren Außenrepräsentationsaufgaben in Fragen der Schulentwicklung“

Anhang 3c: Rollenbeschreibung Schulqualitätsprozessmanager/in (SQPM) der BAKIP und BASOP¹¹

„1. Verantwortung

- Sicherstellung des Informationsflusses zwischen SQPM und LQPM, Schulleiter/in, AV, Administrator/in, Lehrer/innen und Schüler/innen bezüglich QBA und des standortspezifischen Schulentwicklungsprozesses
- (interne) Beratung der Schulleitung im Schulentwicklungsprozess
- Bedarfserhebung, Beratung und Mitgestaltung von schulinterner Fort-/Weiterbildung für QBA
- Operative Einbindung der Aktionsplanung in den Q-Prozess der Schule

2. Aufgaben

- Regelmäßige Besprechung im Rahmen der Zusammenarbeit mit der Schulleitung, den AVs und gegebenenfalls dem Schulentwicklungsteam bezüglich Qualitätsentwicklung und -sicherung am Schulstandort
- Unterstützung der Schulleitung bei der Planung und Durchführung regelkreisconformer Projekte und Prozesse (z.B. Expert/innenstellung in SGA)
- Mitarbeit bei Planung und/oder Moderation von QBA-relevanten Themen in pädagogischen Konferenzen
- Sicherstellung der notwendigen Dokumentationen (Organisationshilfen)
- Organisation der periodischen Evaluation
- Aufbereitung und Präsentation der Evaluationsergebnisse
- Mitwirkung bei der Erstellung des Qualitätsberichtes
- Dokumentation der eigenen Tätigkeit als SQPM

3. Kompetenzen

Die/der SQPM übt ihre/seine Tätigkeit im Sinne einer Stabstelle der Schulleitung aus.

In dieser Funktion als interne/r Berater/in hat sie/er keine Weisungskompetenz.

Die/der SQPM verfügt über Grundlagen und/oder ist zur Fort- bzw. Weiterbildung bereit bezüglich folgender Fach- und Prozesskompetenz:

- Qualitätsmanagement mit besonderem Fokus auf die QBA-relevanten Instrumente und Methoden
- Systemische Organisationsentwicklung
- Führen von Gruppen einschließlich Konfliktmanagement
- Grundlagen der (internen) Beratung
- Projektmanagement“

¹¹ Externe Quelle. Unveröffentlichtes Dokument.

Anhang 3d: Aufgabenbeschreibung für Qualitätsbeauftragte in den Berufsschulen¹²

„Kurzfristig (2010 /11)

Gemeinsam mit Direktor/in:

*Strukturen an der Schule schaffen

Q- Schulteam bilden

***Schulprogramm festlegen** –

als Pilotprojekt möglichst ein Thema wählen, das die gesamte Schule /Lehrerschaft betrifft

Selbständig im Einvernehmen mit dem Direktor:

- **QIBB** – sich Überblick verschaffen – Qualitätsmatrix

- **QIBB – Plattform ***

- **EDV- Betreuung** (Klassen anlegen, Passwörter vergeben, Support usw.)

- **Information /Einschulung** von Lehrpersonen (Zug um Zug, sofern notwendig)

- **Evaluationen vorbereiten** (div. Befragungen)

- **Bearbeitung der Bundesschwerpunkte** (bisher Leistungsbeurteilung, Individualisierung)

- **Schülerfeedback** (Mitwirkung bei der Auswahl der zu befragenden Klassen, Hilfestellung bei der Auswertung und Interpretation der Ergebnisse)

- ***Q- Schulprojekte**

- Vertraut machen mit Erfordernissen für die

- **Antragstellung** (Q- Matrix)

- **Themenauswahl** (gemeinsam mit Q-Schulteam)

- Mithilfe bei Planung, Koordination, Beratung

- ***Dokumentation**

- **Tätigkeitsprotokoll als Q- Beauftragter**

*Evaluationen, Bundesschwerpunkt, Schülerfeedback: Diese Aufgaben sind nur zu erfüllen, wenn sie zwingend bereits im 1. Semester anstehen (in lehrgangsgeführten Schulen könnte dies teilweise zutreffen).

Mittelfristig (2011 / 2012) und Langfristig

Alle Teilbereiche werden vom Q- Beauftragten im Auftrag bzw. im Einvernehmen mit dem Direktor selbstständig bearbeitet.

Die einzelnen Aufgaben werden **mittelfristig erarbeitet** und **sukzessive umgesetzt** mit dem Ziel **langfristig das gesamte Aufgabenprofil** routiniert zu erfüllen.

- Fortsetzung und Ausbau der unter „Kurzfristig “aufgezählten Aktivitäten

- **Koordination** von **Schulentwicklungsprozessen**

- **Instruktion/** ev. Schulung **des Q- Teams** an der Schule

- **Organisation der Qualitätssicherung**

(Qualitätsfelder bzw. Teilbereiche bereits im Schulprogramm für ein Schuljahr festlegen!)

- **Qualitätsprozesse begleiten** (Neuerungen erfassen, informieren, Vorschläge erarbeiten, neue Q- Instrumente einsetzen, Reklamationsbearbeitung)

- **Unterstützung von Lehrpersonen** bei der Durchführung und Evaluation von Q- Projekten

- Als **Experte** für Q- Maßnahmen, Analysen, Auswertungen und Rückmeldungen **Hilfestellung** für Projektgruppen und Lehrpersonen leisten

- **Q- Bericht erstellen**, Pflege der QM- Dokumentation

- Zuständig für das Aufgreifen und wenn möglich Umsetzen von **Verbesserungsvorschlägen** im QM – Bereich

- **Öffentlichkeitsarbeit** in Bezug auf Q- Aktivitäten

¹² Externe Quelle. Unveröffentlichtes Dokument.

Für Berufsschullehrer/innen ergeben sich folgende besondere berufsspezifische „qibb“-Tätigkeiten
Koordination/Umsetzung von Schulentwicklungsprozessen, Bildung eines Q-Teams an der Schule (Vorstufe eines mittleren Managements) um für die Q-Entwicklung eine breitere Basis zu schaffen.
Vereinbarung und Abstimmung der standortspezifischen Umsetzung der Schlüsselprozesse auf Schulebene gemäß Q-ÖBS- Handbuch (Kern-, Management- und Supportprozesse)
Prozessentwicklung und Prozesslenkung nach der PDCA – Methodik (Management Review)
Pädagogische Diskussion betr. Festlegung von zu erreichenden Zielen im Rahmen eines Schulprogramms
Steuergruppenbesprechungen bzw. Arbeitsgruppenbesprechungen zu den Qualitätsthemen der Entwicklungspläne in den Schulprogrammen
Entwicklung von Aktionsplänen zum Erreichen der Entwicklungsziele der Qualitätsthemen – Evaluation der Zielerreichung
Entwicklung einer Feed-Back-Kultur, Unterrichtsevaluation, Selbst- und Fremdevaluation (z.B. in Form des kollegialen Reviews)
Pädagogische Diskussion betr. Festlegung von zu erreichenden Zielen im Gegenstandsbereich – kompetenzorientierter Unterricht
Erarbeitung von Instrumenten zur Forcierung der Individualisierung (z.B. in Form von interaktiven Lernplattformen) permanente Erreichbarkeit der Lehrer/innen
Entwicklung, Handling und Unterstützung von Lernplattformen u.a. um Lehrlingen zwischen den Lehrgängen Lernunterstützung zu geben
Lerncoachingmaßnahmen zur Steigerung des Unterrichtsertrages
Angebot von Förderunterricht z.B. über Lernplattformen zw. Lehrgängen v.a. für leistungsschwache Jugendliche bzw. für jene, die sich auf Wiederholungsprüfungen vorbereiten müssen
Entwicklung differenzierter Lernziele auf unterschiedlichen Abstraktionsniveaus / differenzierte Unterrichtsvorbereitung (Basis- & Additumsaufgaben unter Berücksichtigung des individuellen Hintergrundes der Schüler/innen – Lernbeeinträchtigungen, Migrationshintergrund, Deutsch als Zweitsprache)
Lehrplanentwicklung und Umsetzung kompetenzorientierter Lehrpläne (in Analogie zu den Lehrberufen 204)
Lernortekooperation – lehrberufsspezifische Abstimmungsprozess zw. Ausbildungsbetrieb und BS
Maßnahmen für einen kompetenzorientierten Unterricht
Lehrer/innenmentoring (Unterstützung von noch nicht ausgebildeten BS-Lehrer/innen)

„

Anhang 4: Aufgabenbeschreibung und Kompetenzprofile für Peers

Anhang 4a: Aufgabenbeschreibung für Peers¹³

„5.1 Aufgaben von Peers in der Vorbereitungsphase

In der Vorbereitungsphase müssen Peers folgende Aufgaben wahrnehmen:

- Absolvierung einer Peer Schulung und/oder Ansuchen um Aufnahme in die Peer Datenbank, falls dies nicht schon erfolgt ist;
- einen Vertrag mit der zu evaluierenden Schule abschließen;
- Lektüre und Analyse des Erstinformationsblatts und des Selbstberichts der zu evaluierenden Schule sowie eventuell Einholung weiterer Informationen von der Schule;
- ev. Teilnahme an einem Vorbereitungstreffen mit der Schule;
- Austausch über den Selbstbericht innerhalb des Peer Teams sowie Einigung auf Evaluierungsthemen für das Peer Review;
- Erstellung einer Agenda für den Peer Besuch in Kooperation mit dem/der Peer Review Organisator/in an der Schule;
- Teilnahme an einem Vorbereitungstreffen der Peers (z.B. am Abend vor dem Peer Besuch);
- Vorbereitung von Interviewfragen, Auswahl von Interviewgruppen und Kriterien für die Beobachtungen in der Schule. „

„5.2 Aufgaben von Peers während des Peer Besuchs

Die Hauptaufgaben der Peers während des Peer Besuchs sind die Datenerhebung, Datenanalyse sowie das Feedback an die Schule. Ein Peer Besuch dauert in der Regel zwei Tage.

5.2.1 Datenerhebung

Während des Peer Besuchs führen die Peers eine kurze und verdichtete Evaluation durch, die sich auf jene Qualitätsbereiche bezieht, die die Schule ausgewählt hat. Die Basis dafür ist die Analyse des Selbstberichts und weiterer relevanter Dokumente. Dazu kommen Evaluierungen, die die Peers während ihres Besuchs vor Ort durchführen. Hier werden also zusätzliche Daten erhoben. In dieser Phase können verschiedene Evaluierungsmethoden (z. B. Interviews, weitere Analyse von Dokumenten, Beobachtungen usw.) zum Einsatz kommen. Zu den wichtigsten Gruppen, die im Zuge eines Peer Besuchs interviewt werden können, zählen:

- Direktoren/innen;
- Abteilungsleiter/innen;
- Schüler/innen;
- Absolventen/innen bzw. ehemalige Schüler/innen;
- andere Stakeholdergruppen (Unternehmensvertreter/innen, Eltern, Sozialpartner, andere Bildungseinrichtungen usw.).

Die Einladung von Personen zu den Interviewgruppen liegt in der Verantwortung der Schule, die – um Ausgewogenheit und unterschiedliche Stimmen zu gewährleisten – eine repräsentative Auswahl an Interviewpartnern/innen für jede Gruppe treffen soll. Die Peers sollten klare Vorgaben für die Zusammensetzung der Interviewgruppen machen. Bei der Zusammenstellung der Interviewgruppen sollten besonders folgende soziale Aspekte berücksichtigt werden, die die Offenheit der Interviewteilnehmer/innen negativ beeinflussen können: formelle und informelle Hierarchien, bestehende Konflikte, verschiedene Interessen usw.

Eine häufig zum Einsatz kommende Methode ist der Rundgang vor Ort. Bei diesem Rundgang durch die Schule bzw. die Schulanlage bewertet das Peer Team oder Peer Tandem die Infrastruktur und die Ausstattung der Schule. Es können während des Rundgangs auch informelle Informationen gesammelt werden.

¹³Auszüge aus: http://www.peer-review-in-qibb.at/peers/informationen_fuer_peers/aufgaben/ (Abruf am 10.10.11)

Während des Peer Besuchs können weitere Beobachtungen durchgeführt werden (z.B. Unterrichtshospitationen; Beobachtungen während des praktischen Unterrichts, d.h. in Laboratorien, Werkstätten etc. sowie in anderen sozialen Situationen, z.B. während der Pausen). Beobachtungen müssen sehr gut vorbereitet werden, d.h. das Ziel/die Ziele und das Thema der Beobachtung müssen im Voraus ebenso festgelegt werden wie eine systematische Vorgangsweise für die Durchführung. Beobachtungen von spezifischen Lehr- und Lernaktivitäten können mit dem Rundgang verbunden werden, was dann jedoch zeitlich anspruchsvoller ist. Neben individuellen Unterrichtshospitationen können einzelne Klassen den ganzen Tag über oder mehrere Klassen für kurze Zeitspannen beobachtet werden. Neben Interviews und Beobachtungen können natürlich auch andere Methoden während des Peer Besuchs zur Anwendung kommen, wie z.B. Foto-, Video- und Bildevaluierungen, Rollenspiele, kurze Fragebogenerhebungen etc. Während des Peer Besuchs ist es unbedingt notwendig, den Zeitplan einzuhalten.“

„5.2.2 Datenanalyse

Eine vorläufige Analyse und Bewertung der Qualitätsbereiche müssen die Peers auf der Grundlage des Selbstberichts vor dem Peer Besuch vornehmen. Während des Besuchs sollten die Ergebnisse unmittelbar nach den einzelnen Sitzungen und Aktivitäten aufgearbeitet und diskutiert werden. Die Peers sollten aber keine voreiligen Schlüsse ziehen, sondern die Datenlage sorgfältig abwägen und zusätzliche Informationen einholen, falls die Ergebnisse nicht eindeutig sind. Eine **kommunikative Validierung** (d.h. das Einholen von Feedback von verschiedenen Gruppen von Betroffenen und Beteiligten zu erhobenen Ergebnissen; jederzeit im Peer Review Prozess möglich, zumeist jedoch kurz vor, während oder nach der Feedbacksitzung mit den Schulen) – besonders mit Lernenden und/oder dem verantwortlichen Management – kann dazu beitragen, getroffene Einschätzungen zu überprüfen und einen umfassenderen Eindruck zu gewinnen.

Für die Auswertung der Daten müssen die Evaluierungen der einzelnen Situationen so aggregiert bzw. „anonymisiert“ werden, dass sich die Aussagen auf die gesamte Einrichtung und nicht auf einzelne Personen beziehen bzw. die Auswertungen keine Rückschlüsse auf einzelne Personen erlauben.

In der Peer Besuch Agenda muss genügend Zeit für einen wiederholten Meinungs austausch innerhalb der Peer Tandems sowie für die endgültige Analyse der Ergebnisse im gesamten Peer Team vorgesehen werden, damit die Peers die erhobenen Informationen und Daten angemessen verdichten, analysieren und diskutieren können. So erfordert ein einstündiges Interview zumindest eine halbstündige Erstanalyse. Wenn Beobachtungen durchgeführt werden, sollten Beobachtungsleitfäden ausgefüllt, analysiert und am Ende der Beobachtungsphase zusammengefasst werden. Die Erhebung großer Datenmengen per se ist nicht zu empfehlen, da dabei oft zu wenig Zeit für die Analyse und die Auswertung dieser Daten bleibt und die Peers sich überfordert, gestresst und frustriert fühlen (siehe dazu auch Europäisches Peer Review Handbuch, S. 21f., S. 26).

5.2.3 Bewertung und Feedback

Im Mittelpunkt des Peer Reviews steht die Bewertung bzw. professionelle Beurteilung durch die Peers. Dabei ist es unbedingt erforderlich, **genügend Zeit** für die herausfordernde Aufgabe vorzusehen, Ergebnisse herauszufiltern, zu verdichten, sie zu prüfen, verschiedene Meinungen im Peer Team zu diskutieren und abschließend gemeinsame Schlüsse zu ziehen. Vor der Feedbacksitzung mit der Schule am Ende des Peer Besuchs sollte deshalb eine abschließende Besprechung der Peers durchgeführt werden. In dieser Besprechung werden die erhobenen Daten durchgesehen und auf ihre Relevanz und Repräsentativität hin überprüft.

Wichtige Ergebnisse, vorzugsweise bereits zu diesem Zeitpunkt klar gegliedert in Stärken und Verbesserungsbereiche, müssen ausgewählt und visualisiert werden, sodass sie den Schulvertretern/innen während der Feedbacksitzung mittels einer Powerpoint-Präsentation oder eines Flipcharts vorgelegt werden können. In der Diskussion gilt es natürlich, die verschiedenen Standpunkte der Peers zu berücksichtigen – es ist jedoch zu empfehlen, dass die Peers zu gemeinsamen Schlüssen kommen. Unterschiedliche Meinungen sollten nur wiedergegeben werden, wenn keine Einigung erzielt werden konnte. Alle Bewertungen müssen begründet und belegt werden (siehe dazu auch Europäisches Peer Review Handbuch, S. 22). Das Geben von Feedback ist eine sehr anspruchsvolle Aufgabe. Das Feedback der Peers an die Schule muss nützlich und konstruktiv sein und vor dem Hintergrund einer wohlwollenden und freundlichen Grundhaltung abgegeben werden. Als unterstützendes Dokument zum Thema Feedback stehen den Peers die [Grundlegenden Regeln für Peers](#) zur Verfügung. Umgekehrt sollte die Schule während der abschließenden Feedbacksitzung versuchen, das Feedback als wertvolle Information zu betrachten, die die eigene Arbeit und Weiterentwicklung unterstützen kann (vgl. Europäisches Peer Review Handbuch, S. 23).

Die endgültige Bewertung der von der Schule ausgewählten Qualitätsbereiche und -kriterien sollte erst nach bzw. im Anschluss an die Feedbacksitzung erfolgen, sodass Kommentare und Stellungnahmen von Seiten der Schule einfließen können. Die Peers haben grundsätzlich auch die Möglichkeit, Empfehlungen abzugeben, wenn die Schule dies wünscht. Sollte die Schule keine Empfehlungen von Seiten der Peers erhalten wollen, so sollte dies bereits in der Vorbereitungsphase zum Peer Review geklärt werden.“

„5.3 Aufgaben von Peers beim Verfassen des Peer Review in QIBB Berichts

Der Peer Review Bericht ist das gemeinsame Ergebnis der Bewertungen und Schlussfolgerungen sowie gegebenenfalls Empfehlungen der Peers. Die Kommentare und Stellungnahmen der Schule, die während der Feedbacksitzung gegeben wurden, sollten ebenfalls in den Peer Review Bericht einfließen. Es ist zu empfehlen, dass der/die Peer Koordinator/in gemeinsam mit dem/der Evaluationsexperten/in den Peer Bericht hauptverantwortlich verfassen. Die beiden anderen Peers sollen den von ihnen verfassten Bericht kommentieren. Es ist wichtig, dass die Peers im Rahmen von Diskussionen und Argumentationen zu gemeinsamen Schlussfolgerungen kommen. Ist das nicht möglich, so können auch abweichende Meinungen dargestellt werden.

In der Praxis hat sich gezeigt, dass es wichtig und sinnvoll ist, mit der Erstellung des Peer Review Berichts schon während des Peer Besuchs zu beginnen. Danach ist häufig keine direkte Kommunikation zwischen den Peers möglich, was die Erstellung des Peer Review Berichts erschwert und verzögert. Es ist daher zu empfehlen, dass die Peers schon während bzw. direkt im Anschluss an den Peer Besuch zu gemeinsamen Schlussfolgerungen, Bewertungen und gegebenenfalls Empfehlungen kommen, die auch schriftlich festgehalten werden (z. B. mit Hilfe des Formulars zur Bewertung von Qualitätsbereichen oder dem Formular für den Peer Review Bericht). Die Feinarbeiten (z. B. Ausformulierung von Stichworten, Formatierung etc.) können auch nach dem Peer Besuch erledigt werden.

Die Rohfassung des Peer Review Berichts sollte der Schule sobald wie möglich nach dem Peer Besuch zur Verfügung stehen. Die Schule erhält dann die Möglichkeit, den Rohbericht zu kommentieren. In der Endversion des Peer Review Berichts (**spätestens 5 Wochen nach dem Peer Review soll dieser an der Schule sein!**) werden die Stellungnahmen und Kommentare der Schule mit aufgenommen. Dieser Endbericht sollte möglichst allen internen Anspruchsgruppen (Lehrern/innen, Schülern/innen, Eltern usw.) zur Verfügung stehen. Eine Zusammenfassung der Ergebnisse kann auch einer breiteren Öffentlichkeit, z. B. über die Schulhomepage, zur Verfügung gestellt werden.

Nähere Informationen über die Struktur des Peer Review Berichts sind [hier](#) zu finden.

Der Bericht muss eine Beschreibung und Bewertung der Ergebnisse des Peer Reviews durch die Peers beinhalten (vgl. Europäisches Peer Review Handbuch, S. 29). Wichtig sind Hinweise auf Stärken und Schwächen sowie die Formulierung von Schlussfolgerungen und gegebenenfalls Empfehlungen. Der Peer Review Bericht darf nur Ergebnisse enthalten, die schon während der Feedbacksitzung mit der Schule diskutiert wurden. Völlig neue Themen sollten nach der Feedbacksitzung nicht mehr aufgenommen werden.“

Anhang 4b: Kompetenzprofile für Peers¹⁴

„Peers bzw. Peer Teams insgesamt müssen über bestimmte Kompetenzen verfügen. Zusammenfassend können die erforderlichen Kompetenzen für Peer Teams folgendermaßen beschrieben werden:

- Unterrichtserfahrung;
- Expertise in Qualitätssicherung und -entwicklung;
- Expertise in den zu evaluierenden Qualitätsbereichen.

Die folgende Tabelle enthält einen Überblick über die wichtigsten „Hard Skills“, über die Peer Teams verfügen müssen:

Anzahl der Peers (4 Peers)	Beruflicher Hintergrund	Erforderliche Kompetenzen
3 "Echte" Peers (Minimum)*	Praktiker/innen/ Experten/innen aus anderen Berufsbildungseinrichtungen (Lehrer/innen, Berater/innen, Manager/innen, Qualitätsexperten/innen etc.)	<ul style="list-style-type: none"> • Kenntnisse über die zu evaluierenden Qualitätsbereiche • Erfahrung im Unterrichten • Erfahrung in Qualitätssicherungs- und -entwicklungsverfahren
1 "Stakeholder" Peer **	Vertreter/in einer externen Anspruchsgruppe (anderer Bildungsbereiche, Unternehmen, Sozialpartner etc.)	<ul style="list-style-type: none"> • Kenntnisse über die zu evaluierenden Qualitätsbereiche • Erfahrung in Qualitätssicherungs- und -entwicklungsverfahren
1 Evaluierungsexperte/in*	Einen der oben genannten	<ul style="list-style-type: none"> • Expertise in Evaluierung, Moderation und Kommunikation • Kenntnis des Berufsbildungssystems
1 Gender Mainstreaming Experte/in (optional)	Einen der oben genannten	Einen der oben genannten zusätzlich: <ul style="list-style-type: none"> • Expertise in Gender Mainstreaming
1 Internationale/r Peer (optional)***	Einen der oben genannten, für gewöhnlich aus der Berufsbildungspraxis	<ul style="list-style-type: none"> • Kenntnisse über die zu evaluierenden Qualitätsbereiche • Erfahrung im Unterrichten • Erfahrung in Qualitätssicherungs- und -entwicklungsverfahren

* erforderlich

** empfohlen

*** für ein transnationales Europäisches Peer Review erforderlich“

¹⁴ Auszug aus: http://www.peer-review-in-qibb.at/peers/informationen_fuer_peers/kompetenzprofile/ (Abruf am 10.10.2011)

Anhang 5: Pädagogische Schwerpunkte der Sektion II für das Jahr 2011/12¹⁵

„Schwerpunkte für den Bereich der technisch-gewerblichen Schulen:

- Neue Lehrplangeneration an HTL
- Individualisierung und Förderung
- Verbesserung der Unterrichtsqualität

Schwerpunkte für den Bereich der kaufmännischen Schulen:

- Kompetenzorientierung im Unterricht
- CLIL: Content and Language Integrated Learning
- Entrepreneurship Education

Schwerpunkte für den Bereich der humanberuflichen Schulen:

- Bildungsstandards
- Lernen und Lehren
- Q-hum: Individualisierung, Schul-/Organisationsentwicklung, Evaluation

Schwerpunkte für den Bereich der Berufsschulen:

- Lehrende – vom/von der Wissensvermittler/in zum/zur Lernbegleiter/in
- Individualisierung
- Leistungsbeurteilung
- Angewandte Wirtschaftslehre
- Integrative Berufsausbildung
- Qualitätsweiterentwicklung/Schulentwicklung

In allen Bereichen der Lehrer/innen-Fort- und -weiterbildung sollen verstärkt die methodisch-didaktische Aufbereitung und Umsetzung im Unterricht, Gender Mainstreaming sowie die Sicherung der Nachhaltigkeit berücksichtigt werden.“

Anhang 6: Pädagogische Schwerpunkte für das humanberufliche Schulwesen und die Höheren land- und forstwirtschaftlichen Schulen¹⁶

„Pädagogische Schwerpunkte der Abteilung II/4

Alle Schwerpunktsetzungen sind in engem Zusammenhang und als Unterstützung von Q-hum zu sehen.

Absicherung der Nachhaltigkeit der Fortbildungsveranstaltungen – Sicherung, dass die Seminare usw. am Schulstandort unmittelbar genutzt und verbreitet werden (z.B. die im Unterricht zu setzenden Schritte schon im Seminar vorbereiten).

1.) Q-hum

Schulentwicklung (Unterrichts-, Personal- und Organisationsentwicklung):

Beratung und Begleitung von Schulentwicklungsprozessen am Standort; Forcierung von Lehrgängen für Schulentwicklungsberater/innen (SQPM als Zielgruppe).

Unterrichtsentwicklung

Lernen und Lehren: Kompetenzorientierung / Lernzielorientierung / Eigenverantwortung der Schüler/innen (Tirol und OÖ als Koordinierungszentren für Kompetenzorientierung).

Ziel ist die Erreichung aller Unterrichtenden des Bundeslandes.

¹⁵ Mitteilung der Sektion II des BMUKK an die Pädagogischen Hochschulen.

¹⁶ Externe Quelle. Unveröffentlichtes Dokument.

Bildungsstandards:

- *Angewandte Mathematik, lebende Fremdsprachen, Deutsch:* auch Vorbereitung auf die teilzentralisierte Reife- und Diplomprüfung (Schulungen des BIFIE zu Reife- und Diplomprüfungen nutzen);
- *Naturwissenschaften;*
- *Wirtschaft und Recht, Informatik;*
- *Schulartenspezifische BIST (Wirtschaftliche Berufe, Tourismus, Mode).*

Sprachen: CEBS hat Seminar design entwickelt (Ansprechpartnerin: Isolde Tauschitz), Schulung von Multiplikator/Innen erforderlich.

Individualisierung:

- konkrete Methoden der individualisierten Unterrichtsgestaltung; Eigenverantwortlichkeit der SchülerInnen (und LehrerInnen!); kooperatives-offenes Lernen, gehirngerechtes Lernen, geschlechtergerechtes Unterrichten, Kompetenzorientierung;
- Diagnosekompetenz der Lehrkräfte; Möglichkeiten der förderlichen Leistungsbewertung.

Personal- und Organisationsentwicklung

Datengestützte Schulentwicklung – Evaluation: „vom Datum zur Handlung“; Interpretation von und Umgang mit Evaluationsergebnissen; Individualfeedback – Methoden und Nutzen.

Lehrplanreform wirtschaftliche Berufe

- Unterrichtsgegenstand „Globalwirtschaft“: mögl. Referent/innen: Mag. Küblböck (ÖFSE), Mag. Fellner;
- Fächerverbindender praxisorientierter Gegenstand „Angewandte Betriebsführung“ bzw. „Wirtschaftswerkstatt“: konkrete Anwendung von in anderen Gegenständen Erlerntem, Durchführung von Projekten;
- „Ernährung“: Stundenerhöhung, Vernetzung von naturwissenschaftlichen Gegenständen, Aufschulung.

Diplomarbeiten: Aufbau von Diplomarbeiten.

2.) Anregungen/Wünsche

- Berücksichtigung der folgenden Bereiche bei allen Angeboten:
 - methodisch-didaktische Aufbereitung, konkrete Umsetzung;
 - Gender Mainstreaming;
 - Sicherung der Nachhaltigkeit und Verbreitung der Inhalte bereits in der Veranstaltung vorbereiten, z.B. „welche ersten konkreten Schritte setze ich am Schulstandort?“
- Dokumentation der Umsetzung der Schwerpunktthemen;
- Evaluierung des Angebotes durch die TeilnehmerInnen (möglichst aussagekräftiger Evaluationsbogen) und durch die Schulleitungen/Schulaufsicht;
- Austausch von „Arbeitsergebnissen“ der PHs untereinander und Schaffung eines übergreifenden ReferentInnenpools;
- Qualitätssicherung bei den ReferentInnen („Train the Trainers“);
- bundesweite Transparenz der Angebote;
- Kooperation mit den Schulleitungen, SQPMs, LSIs, LQPMs, ARGE-LeiterInnen.

3.) Bundes-ARGEn:

Derzeit bestehen im humanberuflichen Bereich Bundes-Argen für Deutsch, Englisch, lebende Fremdsprache, Informationsmanagement, Übungsfirmen, wirtschaftliche Fächer, Mathematik, Naturwissenschaften, FachvorständInnen Tourismus, FachvorständInnen Mode, FachvorständInnen wirtschaftliche Berufe, AdministratorInnen.“

Anhang 7: Programm „Lehrer/innenfort- und -weiterbildung für die Qualitätsinitiative Berufsbildung“ („LFWB für QIBB“)

LEHRERFORT- UND -WEITERBILDUNG

FÜR DIE

QUALITÄTSINITIATIVE BERUFSBILDUNG



Eine zusammenfassende Darstellung der unterstützenden
Angebote der Pädagogischen Institute im Rahmen des
Projektes „Qualitätsinitiative Berufsbildung“

April 2006

INHALTSVERZEICHNIS

ABSCHNITT 0: ZIELE DER BROSCHÜRE **3**

ABSCHNITT 1:
LFWB FÜR QIBB ALS BEITRAG ZUR PERSONAL- UND SCHULENTWICKLUNG **4**

1.1 Supportbereiche zu QIBB.....	4
1.1.1 Schulungen.....	4
1.1.2 Prozessunterstützung.....	4
1.2 Das Programm „LFWB für QIBB“.....	4
1.2.1 Notwendigkeit.....	4
1.2.2 Ziele.....	5
1.2.3 Entwicklungsprozess.....	5
1.3 Der Schulentwicklungs-Arbeitskreis – das Autor/innenteam.....	6

ABSCHNITT 2: DAS MODULARE BASISPROGRAMM **7**

2.1 Anforderungsprofile der einzelnen Zielgruppen.....	7
2.2 Zur Matrix der Schulungsangebote.....	8
2.3 Themenblöcke.....	8
2.4 Besondere Anmerkungen zu den einzelnen Zielgruppen.....	9
2.4.1 Lehrer/innen.....	9
2.4.2 QPMS (Qualitätsprojektmanager/innen Schule).....	9
2.4.3 Schulführung.....	9
2.4.4 QMPL (Qualitätsprojektmanager/innen Land).....	10
2.4.5 Schulaufsicht.....	10
2.5 Wichtige Hinweise zur Interpretation und Umsetzung der Matrix.....	10

ABSCHNITT 3: VERTIEFENDE WEITERBILDUNGSANGEBOTE **12**

3.1 Ziel.....	12
3.2 Organisation.....	12
3.3 Vertiefende Weiterbildungsangebote (Akademie/Hochschul/lehrgänge).....	12
3.3.1 Projektmanagement.....	12
3.3.2 Kommunikation, Präsentation, Arbeitstechnik.....	12
3.3.3 Qualitätsmanagement.....	13
3.3.4 Coaching, Meditation, Teamentwicklung.....	13
3.3.5 Organisationsentwicklung im Bildungsbereich.....	13

INHALTSVERZEICHNIS

ABSCHNITT 4: BERATUNG UND BEGLEITUNG – PROZESSUNTERSTÜTZUNG **14**

4.1 Moderation.....	14
4.2 OE-relevante Interventionen zur Prozesssteuerung.....	14
4.3 Begleitung von Intervisions- und Supervisionsgruppen.....	15
4.4 Team- und Einzelcoaching.....	15
4.5 Aktionsforschung.....	16
4.6 Wissensmanagement.....	16

ABSCHNITT 5: CURRICULA DES MODULAREN BASISPROGRAMMS **17**

5.1 Informationsblock	17
5.1.1 Nutzen und Ziele von Qualitätsarbeit.....	17
5.1.2 Grundlagen Qualitätsmanagement.....	17
5.1.3 Strukturen QIBB.....	17
5.1.4 Implementierung von QIBB	18
5.1.5 Berichtswesen in QIBB.....	18
5.2 Systemische OE.....	18
5.3 Kommunikation und Moderation.....	19
5.4 Konfliktmanagement.....	19
5.5 Projektmanagement.....	20
5.6 Evaluation.....	20

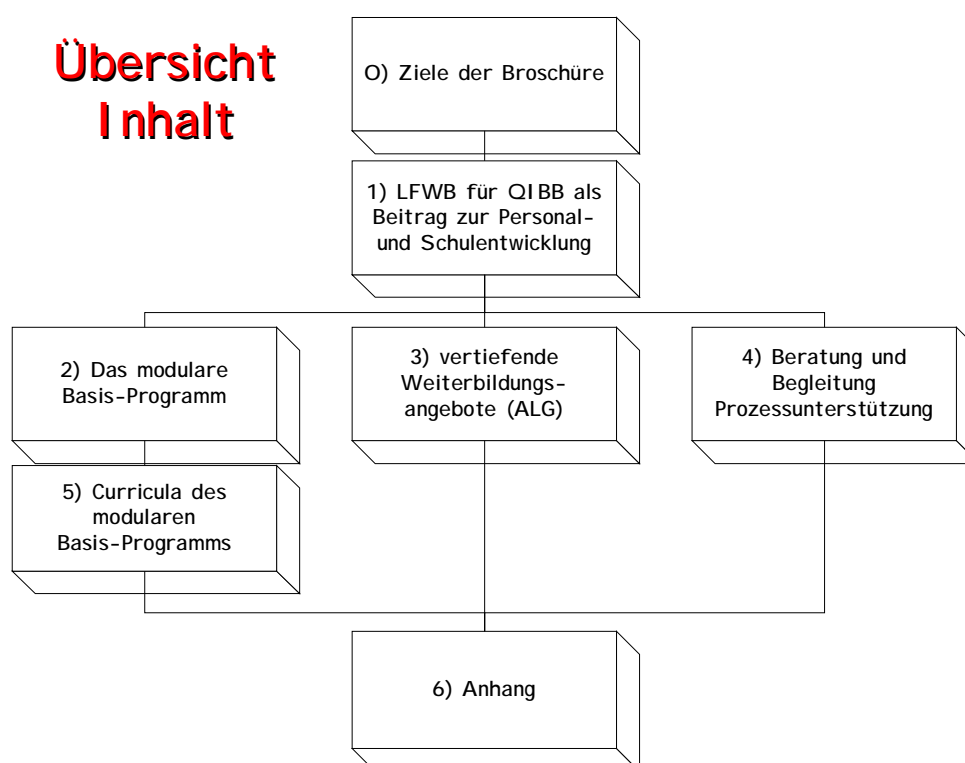
ABSCHNITT 6: ANHANG **21**

6.1 Kurzinformation QIBB.....	21
-------------------------------	----

ABSCHNITT 0: ZIELE DER BROSCHÜRE

Was diese Broschüre ist

Die nachfolgende Broschüre gibt einen Überblick über das **Programm „Lehrer/innenfort- und -weiterbildung für die Qualitätsinitiative Berufsbildung“** („LFWB für QIBB“). Dieses Programm umfasst die bundesweit abgestimmten **unterstützenden Angebote der Pädagogischen Institute im Rahmen des Projektes QIBB**. Im **ersten Teil** (Abschnitt 1 bis 4) werden **Ziele und Umsetzungsstrategien** im Überblick dargelegt und im **zweiten Teil** (Abschnitt 5 und 6) die notwendigen und **ergänzenden Detailinformationen** ausgeführt.



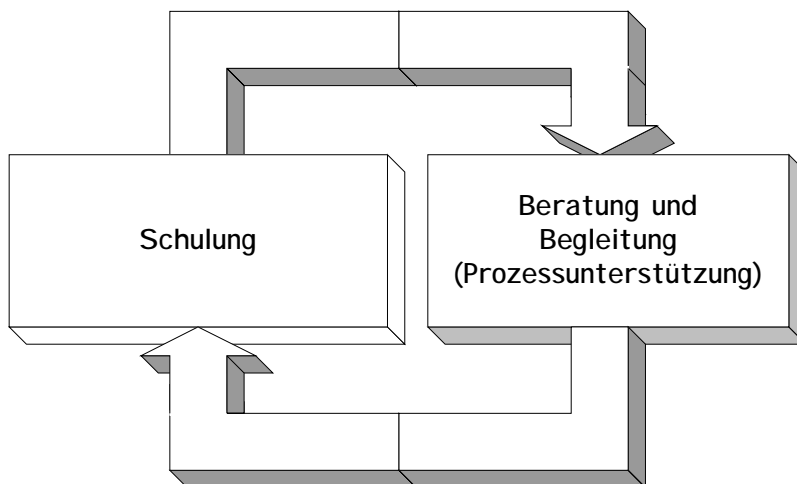
Was diese Broschüre nicht ist

Diese Broschüre kann keine Handreichung für Ziele und Aufgaben des Projekts QIBB sein! Verbindliche Darstellungen und Unterlagen über das Projekt QIBB fallen nicht in den Kompetenzbereich der Pädagogischen Institute und sind an anderer Stelle nachzulesen. Es findet sich jedoch im Anhang eine offizielle Kurzdarstellung des Projekts sowie Quellenangaben für ein vertiefendes Studium.

**ABSCHNITT 1:
LFWB FÜR QIBB ALS BEITRAG ZUR PERSONAL- UND SCHULENTWICKLUNG**

1.1 Supportbereiche zu QIBB

Unterstützungsstrukturen zu einem derart umfangreichen Projekt wie QIBB müssen **sowohl Schulungsprogramme als auch Beratung und Begleitung als Prozessunterstützung** umfassen:



1.1.1 Schulungen

Schulungen stellen den **einen zentralen Teil eines nachhaltigen Supportprozesses** dar. Hier liegt die **Kernkompetenz der Pädagogischen Institute**. Die entsprechenden Angebote finden sich in den Abschnitten 2 und 3.

1.1.2 Prozessunterstützung

Ergänzend zu einem Schulungsprogramm sind in jedem Falle **weiterreichende, den Veränderungsprozess unterstützende Maßnahmen** erforderlich. Im Sinne eines umfassenden Supports stellen die Pädagogischen Institute dafür **weitere Angebote** wie beispielsweise Moderation, Teamcoaching, Wissensmanagement, Supervision oder Intervisionsbegleitung bereit.

Sie finden diese Angebote im **Abschnitt 4** aufgelistet und inhaltlich erläutert.

1.2 Das Programm „LFWB für QIBB“

1.2.1 Notwendigkeit

Bei einem Projekt in der Dimension von QIBB besteht grundsätzlich **auf allen Ebenen Bedarf an Schulungen, Information und Begleitung des Schulentwicklungsprozesses**. Dies ist die **Kernkompetenz der Pädagogischen Institute**. Es ist dabei wichtig, dass die diesbezüglichen **Unterstützungsangebote für die Funktionsträger im Projekt QIBB einem in den Grundzügen österreichweit abgestimmten, durchgängigen Konzept folgen**.

1.2.2 Ziele

- **Ressourcenoptimierung**
Vermeidung von Redundanzen, Schaffung von Pools von Referent/innen, Trainer/innen und Berater/innen, Reduktion von Informationsdefiziten...
- **Nutzung von Synergien**
Bei Bedarf Koordinierung und Umsetzung der Programme über Regional- und Bundesländergrenzen hinweg, Öffnung der einzelnen Module für alle Zielgruppen
- **Abstimmung von Inhalt und Umfang der Angebote**

1.2.3 Entwicklungsprozess

- **Konstituierung einer bundesweiten Expertengruppe „SEAK“**
(Schulentwicklungsarbeitskreis der Pädagogischen Institute) aus den Arbeitsfeldern systemische Organisationsentwicklung, Qualitätsmanagement, Kommunikation und Konfliktmanagement sowie weiterer verwandter Bereiche.
- **Erarbeitung der Anforderungsprofile nach Zielgruppen**
Eingeflossen sind hier die Erfahrungen der Pädagogischen Institute aus den ständigen Kontakten zu den LSR/SSR und Schulen wie auch Erkenntnisse aus Gesprächen mit Betroffenen und Beteiligten.
- **Festlegung von Mindestanforderungen**
Ein umfassendes Schulungsprogramm in allen wesentlichen Bereichen würde die Ressourcen von Schulen und Pädagogischen Instituten bei weitem überfordern. Im Sinne einer realistischen Umsetzbarkeit war es deshalb erforderlich das Programm an zwingend notwendigen Basisanforderungen auszurichten. Für individuelle Vertiefung in spezielle Gebiete finden sich darüber hinausgehend weiterführende Angebote, die in Abschnitt 3 näher ausgeführt werden. Diese Angebote können je nach Bedarf in Anspruch genommen werden.
- **Entwicklung eines modularen Programms**
Die Modularisierung des Angebotes ermöglicht hohe Flexibilität und dient gleichzeitig der zuvor ausgeführten Ressourcenoptimierung.
- **Abstimmung des Programms mit den entscheidenden Gremien von QIBB**
Das entwickelte Konzept wurde schließlich im Jänner 2006 mit der QIBB-Steuerungsgruppe akkordiert.

1.3 Der Schulentwicklungs-Arbeitskreis – das Autor/innenteam

Das Programm wurde unter **Leitung** der **Abteilung II/6** (Lehrer/innenfort- und -weiterbildung an berufsbildenden Schulen) des Bildungsministeriums von der **Expertengruppe SEAK der Pädagogischen Institute** ausgearbeitet, anschließend von **allen Abteilungsleiter/innen** der Pädagogischen Institute, Abteilungen BHMS, **angenommen und** von einem Autor/innenteam aus der Gruppe in dieser Broschüre dokumentiert. Ebenso waren in der Arbeitsgruppe in Hinblick auf die nächsten Prozessschritte in QIBB bereits **auch Vertreter/innen der PI/BS** vertreten.

Die Expertengruppe SEAK besteht aus folgenden Personen (in alphabetischer Reihenfolge):

- AL Mag. Roland ARRICH (PI Kärnten)
- AL Mag. Maria AUCHMANN (PI der Erzdiözese Wien) [Autorin]
- AL DI Mag. Dr. Robert DAVIES (PI Wien) [Autor]
- AL Mag. Dr. Walter DEGENDORFER (PI Burgenland) [Autor]
- AL HR Mag. Renate GMOSEK (PI Steiermark) [Autorin]
- Mag. Andreas HEIMERL (PI Tirol) [Autor]
- AL Mag. Anton KUGLER (PI Tirol)
- AL Mag. Dr. Gerlinde LUX (PI Oberösterreich)
- Ing. Alfred PFOB (PI Oberösterreich)
- AL Mag. Thomas SCHÖPF (PI Tirol) [Autor]
- MMag. Dr. Karin SCHUBERT (PI Wien) [Autorin]
- Mag. Auguste SEIDL (PI Steiermark) [Autorin]
- AL HR DI Dr. Franz SURBÖCK (PI Niederösterreich)
- AL Mag. DDr. Horst WIESNER (PI Salzburg) [Autor]

MinR Mag. Dr. Peter Schüller

Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur

Abt. II/6, Lehrer/innenfort- und -weiterbildung an berufsbildenden Schulen

Tel.: +43-1-53120-4271

Mail: peter.schueller@bmbwk.gv.at

ABSCHNITT 2: DAS MODULARE BASISPROGRAMM

2.1 Anforderungsprofile der einzelnen Zielgruppen

- Als **Ausgangsbasis** für die Erstellung des Programms „LFWB für QIBB“ wurden, wie schon eingangs beschrieben, in einem ersten Schritt **Kompetenzprofile für die einzelnen Zielgruppen** ausgearbeitet.
- Die nachfolgend dargestellte Übersicht der Profile ist das **Ergebnis von umfangreichen Gesprächen und Diskussionen** vor allem mit den unmittelbar **Beteiligten und Betroffenen**.

Die erarbeiteten Anforderungsprofile

Die nachfolgende Übersicht stellt die Anforderungsprofile für die einzelnen Funktionsträger im Programm QIBB in drei Intensitätsstufen dar. Die Module des Basisprogramms orientieren sich sowohl in den Inhalten als auch in den Intensitätsgraden an diesen Anforderungsprofilen.

	Schule			Land		bm:bwk
	LehrerInnen	schulische Führung	Q P M S	Q P M L	Schulaufsicht	
Rollenklärung durch QIBB	zentral	zentral	zentral	zentral	zentral	zentral

Anforderungsprofile (erwartete Kompetenz in Intensitätsgraden)

Rollenverständnis	3	3	3	3	3	3
Nutzen und Ziele von Qualitätsarbeit	1	3	3	3	3	3
Grundlagen QM	1	1	3	2	3	3
Strukturen QIBB	1	3	3	3	3	3
Implementierung von QIBB	1	3	3	3	3	3
Berichtswesen in QIBB	1	3	2	3	3	3
systemische Organisationsentwicklung (inkl. Schulprogramm)	1	2	2	2	3	3
Kommunikation u. Moderation	2	2	3	2	3	3
Konfliktmanagement	2	3	3	2	3	3
Projektmanagement	1	2	3	3	3	3
Evaluation	2	3	3	2	3	3

Legende - Zielniveaus

- Intensitätsgrad 1
- Intensitätsgrad 2
- Intensitätsgrad 3

- grundlegendes Verstehen
- grundlegende Anwendung
- intensive Auseinandersetzung und kreatives Umsetzen

Legende - Funktionsträger

QPMS/QPML

Qualitätsprojektmanager Schule/Land

2.2 Zur Matrix der Schulungsangebote (Seite 11)

- Die **dargestellten Module** der einzelnen Zielgruppen verstehen sich als **Differenzprogramm zwischen** den zuvor dargestellten **Anforderungsprofilen und bereits vorhandenen Kompetenzen**, da davon auszugehen ist, dass bei der Auswahl und Bestellung der jeweiligen Funktionsträger **funktionsbezogene Grundqualifikationen** die wesentliche Entscheidungsgrundlage darstellen.
- **Aus dem in der Matrix vorgeschlagenen „Vollprogramm“** wären im Einzelfalle **regionale/lokale/individuelle Programme** zu erstellen, die **einerseits die lokalen/regionalen Bedürfnisse** sowie **andererseits die individuellen Vorqualifikationen** der jeweils Betroffenen berücksichtigen.
 - Um die Komplexität sowohl der Planung der Angebote als auch der Zuordnung der betroffenen Interessenten in realistischen Grenzen zu halten erfolgte eine **Festlegung auf zwei Levels je Themenbereich**.

Level A: Vermittlung von Basisinformation; Verstehen steht im Mittelpunkt, Schaffen eines Gesamtüberblicks, **Vermittlung von fundiertem Grundlagenwissen**.

Level A entspricht den Intensitätsgraden 1 bis 2 der Anforderungsprofile.

Level B: Gegenüber dem Level A deutliche Intensivierung; Auswählen, **Anwenden und Umsetzen** stehen **im Mittelpunkt**, **Ziel ist weitgehende Kompetenz des Steuerns und Multiplizierens**.

Level B entspricht den Intensitätsgraden 2 bis 3 der Anforderungsprofile.

Die ausgeführten **Levels haben orientierenden Charakter**. In der Praxis wird, vor allem in der Zusammenstellung der einzelnen Zielgruppen, eine scharfe Trennung nicht möglich sein. Es muss daher im Bemühen der jeweiligen Trainer/innen liegen, das Programm ihres Moduls auf die realen Eingangsvoraussetzungen der jeweiligen Zielgruppe abzustimmen.

2.3 Themenblöcke

Die Schulungsangebote sind in 4 Themenblöcken zusammengefasst.

- **Themenblock 1 – QIBB-Spezifika:**
Umfasst die Zeilen 1 bis 5 der Matrix. In diesen Bereichen steht **das Programm QIBB im Mittelpunkt**. Hier sollen die grundlegenden Information, Definitionen, Schlüsselprozesse, Methoden, Werkzeuge, die das Projekt QIBB prägen, vermittelt werden.

Dieser Themenblock sollte nach Maßgabe der Möglichkeiten als Einstieg in Form eines geschlossenen Veranstaltungsblocks angeboten werden.

- **Themenblock 2 – allgemeine Erfordernisse für QM-Prozesse:**
Umfasst die Zeilen 6 bis 9 der Matrix. Hier stehen **allgemein gültige Management-Kompetenzen** (in detaillierter Abstimmung auf das Projekt QIBB) **im Mittelpunkt**. In diesem Feld liegen die Schwerpunkte der Angebote für die Qualitätsprojektmanager/innen (QPMS und QPML). Grundsätzlich sind diese Module aber bei Bedarf auch für alle anderen Funktionsträger/innen des Projekts QIBB offen.

Die Module dieses Blocks sind als (theoretisches) Vollprogramm zu verstehen. Da in der Regel aber die Betroffenen in diesen Bereichen über ein ausreichendes bis hohes Maß an Vorbildung und bereits ausgeprägter Kompetenz verfügen werden, sollten in der Umsetzung die Angebote unbedingt auf den realen regionalen und individuellen Bedarf abgestimmt werden.

- **Themenblock 3 – Evaluation:**

Das Angebot in diesem Bereich soll den **Einstieg in das Feld der Evaluation** erleichtern und so der Unterstützung der Umsetzung der Ziele dienen. Die Angebote in diesem Block sind **in enger Abstimmung mit den spezifischen und lokalen Bedürfnissen** zu gestalten und **in Kooperation** zwischen **Schulaufsicht, Schule und PI** zu planen.

- **Themenblock 4 – Schwerpunktthemen:**

Die hier angesprochenen Angebote stellen lediglich einen vorzusehenden Rahmen dar, der **jedes Jahr neu mit Inhalten zu füllen** ist. Gemeint sind hier begleitende Angebote zu den jährlich durch die Schulaufsicht festzulegenden Schwerpunkten im Rahmen des Projekts QIBB.

2.4 Besondere Anmerkungen zu den einzelnen Zielgruppen

2.4.1 Lehrer/innen

- Das Schulungs-/Informationsprogramm in diesem Bereich ist Aufgabe der QPMS. Die erforderlichen SCHILF- Veranstaltungen sind über das zuständige PI zu organisieren und durchzuführen.

2.4.2 QPMS (Qualitätsprojektmanager/innen Schule)

- Für diese Zielgruppe besteht der größte Schulungsbedarf. Die QPMS sind als zentrale Funktionsträger im Projekt QIBB zu betrachten. Aus diesem Grund findet sich hier mit 23 Schulungshalbtagen (bei Absolvierung des „Vollprogramms“) auch das umfangreichste Angebot.
- Grundsätzlich erscheint es sinnvoll, die Module für diese Zielgruppe landesweit und schulartenspezifisch anzubieten. Selbstverständlich sind aber alle übergreifenden Kooperationen im Sinne der Nutzung von Synergien denkbar.

2.4.3 Schulführung

- Hier ist vor allem detaillierte Information im Themenblock 1 vorgesehen, da der Themenblock 2 über weite Bereiche bereits in den „Schulmanagement-Lehrgängen“ vermittelt wurde und die einzelnen Themen als Teil der gelebten Schulpraxis zu betrachten sind.
- Besonderen Bedarf hat die Gruppe der Schulleiter/innen jedoch im Feld „systemische Organisationsentwicklung“ vermeldet, ein Umstand, dem im vorgeschlagenen Programm ebenfalls Rechnung getragen wird.
- Selbstverständlich steht es jeder Person dieser Zielgruppe frei, bei individuellem Bedarf weitere Module nach Wunsch zu belegen.

2.4.4 QPML (Qualitätsprojektmanager/innen Land)

- Das Schulungsprogramm dieser Zielgruppe stellt sich „schlanker“ dar als jenes der QPMS. Es wird von der Überlegung ausgegangen, dass QPML in der Praxis auf Grund hoher Kompetenz in den Bereichen „Qualitätsmanagement“ und „Kommunikation und Moderation“ zu dieser Funktion berufen werden.
- Vorgeschlagen wird, den Themenblock 1 bundesweit und schulartenspezifisch anzubieten, Themenblock 2 innerhalb eines Bundeslandes gemeinsam mit den QPMS.

2.4.5 Schulaufsicht

- Themenblock 1 ist durch das gegebene Eigenprofil abgedeckt.
- Im Feld „systemische Organisationsentwicklung“ gilt allerdings das gleiche wie in der Zielgruppe Schulleitung.

2.5 Wichtige Hinweise zur Interpretation und Umsetzung der Matrix

- Im Sinne der Konzentration auf die wesentlichen Bedürfnisse und die finanziellen und zeitlichen Rahmenbedingungen wurden **alle Angebote auf das unbedingt erforderliche Mindestmaß** ausgelegt.
- **Anpassungen** der Angebote (sowohl Ausweitung als auch Reduzierungen) im lokalen/regionalen Bereich **steht nichts im Wege**. Die Angebote verstehen sich als **grundlegend in einem flexiblen Rahmenkonzept**.
- Die **Zeitangaben** bei den Modulen verstehen sich **in Halbtagen** (HT), die als grundlegende Kalkulationsbasis für die Pädagogischen Institute gelten. Ein Halbttag entspricht dabei 4 Einheiten zu 45 Minuten.
- **Grundsätzlich** können bei individuellem Bedarf **alle Module von Interessent/innen aus allen Zielgruppen besucht** werden.
- Die **Bildungsbedarfsplanung obliegt** der jeweiligen **Schulaufsicht** und den **Schulleitungen**.
- **Ziele und Inhalte von QIBB** sind nicht nur Gegenstand des in der Matrix dargestellten Programms, sondern **fließen grundsätzlich in alle aktuellen Angebote der Pädagogischen Institute**, insbesondere in die Schulmanagementausbildung, **ein**.
- Die **Koordination und Ausschreibung** des regionalen/überregionalen Programms erfolgt in allen Fällen **über das zuständige Pädagogische Institut**.

Matrix der Schulungsangebote (Basis-Programm)

	Lehrer		QPMS		Schulführung		QPML		Schulaufsicht	
	Level A	Level B	Level A	Level B	Level A	Level B	Level A	Level B	Level A	Level B
Schulungsangebote										
1 Nutzen und Ziele von Qualitätsarbeit	0,5	--	X		X		X			
2 Grundlagen QM	--	2,0		X		X		X		
3 Strukturen QIBB	1,0	1,5	X	X	X	X	X	X		
4 Implementierung von QIBB	0,5	0,5	X	X	X	X	X	X		
5 Berichtswesen in QIBB	--	1,0	X		X		X			
systemische Organisationsentwicklung										
6 (inkl. Schulprogramm)	5,0	7,0	X		X		X		X	in Einzelmodulen angeboten - nach individuellem Bedarf (7 HT)
7 Kommunikation u. Moderation	1,0	3,5	X	X	X		X			
8 Konfliktmanagement	1,0	3,5	X	X	X		X			
9 Projektmanagement	1,0	2,0	X	X	X		X			
10 Evaluation		6,0		X		X		X		eigener Block (6 HT)
11 je Schwerpunkt	nach Maßgabe		X					X		nach Maßgabe
größter Kostenfaktor schulinterne Organisation (SCHILF)										
kurzfristig anbietbar, Erstdurchgang je Schular, danach etwa alle 1 bis 2 Jahre gemeinsam?										
Block II durch SMM und gegebenes Eigenprofil (Berufspraxis) abgedeckt, Vertiefung OE wichtig.										
Jederzeit anbietbar, auf Abruf, OE ab Herbst 2006										
Block I bundesweit schulartenspezifisch, nach Bedarf; Block II gemeinsam mit QPMS im Lande										
Block I durch gegebenes Eigenprofil abgedeckt, Vertiefung OE wichtig, ab Herbst 2006 verfügbar										

Grundsätzliche Kommentare

- **Zeitangaben** bei den Modulen in **Halbtagen (HT)** (Kalkulationsbasis für Pls - 1 HT entspricht 4 Einheiten zu 45 min)
- Im Sinne der Konzentration auf die wesentlichen Bedürfnisse und die finanziellen und zeitlichen Rahmenbedingungen wurden die **Angebote auf das unbedingt erforderliche Mindestmaß** ausgelegt.
- **Ausweitung** (aber auch Reduzierungen) im lokalen/regionalen Bereich **steht nichts im Wege**.
- **Grundsätzlich** können bei individuellen Lücken **alle Module von allen Ebenen besucht** werden.
- Inhalte QIBB fließen in alle aktuellen Angebote, insbes. SMM ein.

ABSCHNITT 3: VERTIEFENDE WEITERBILDUNGSANGEBOTE (AKADEMIELEHRGÄNGE)

3.1 Ziel:

Diese Angebote dienen der **individuellen Vertiefung in ein Spezialgebiet** und gehen über das modulare Basisprogramm hinaus. Die Teilnehmer/innen können sich durch Aneignung von Spezialkenntnissen selbst als **Expert/innen** positionieren und darüber hinaus dem System als **Multiplikator/innen** zur Verfügung stehen.

3.2 Organisation:

Diese vertiefenden Weiterbildungsangebote sind als **Akademielehrgänge** gemäß AStG 99 (BGBl I Nr. 94/1999) konzipiert. Akademielehrgänge sind der Fort- und Weiterbildung dienende Lehrveranstaltungen gemäß § 125 SCHOG mit Studienplan und Prüfungsordnung (vgl. § 7 und 8 AStG). Mit der Überführung der Pädagogischen Institute in Pädagogische Hochschulen (ab Oktober 2007) werden diese Akademielehrgänge in Lehrgänge bzw. Hochschullehrgänge im Sinne des Hochschulgesetzes 2005 übergeführt.

Die folgenden Akademielehrgänge sind im Normalfall aus Kostengründen **überregional** organisiert. Die Curricula liegen beim jeweils organisierenden Pädagogischen Institut auf. Für die Teilnahme an einem Lehrgang sind üblicherweise Eingangsvoraussetzungen zu erbringen. Diese Vorkenntnisse sind im Studienplan festgelegt, der Nachweis dieser Vorkenntnisse ist beim organisierenden Pädagogischen Institut bei der Anmeldung einzubringen. Jeder Lehrgang schließt mit einem Zertifikat ab.

3.3 Vertiefende Weiterbildungsangebote (Akademie/Hochschul/lehrgänge):

3.3.1 Projektmanagement

Bildungsziel:

Die Lehrgangsteilnehmer/innen erwerben spezielle Fähigkeiten und Kenntnisse im Bereich Projektmanagement und sind damit in der Lage, das Instrumentarium des Projektmanagements auch für die QIBB-Vorhaben anzuwenden.

Bildungsinhalte: Laut Studienplan

Umfang: 16 HT, gegliedert in Sozial- und Individualphase.

3.3.2 Kommunikation, Präsentation, Arbeitstechnik

Bildungsziel:

Die Lehrgangsteilnehmer/innen erwerben vertiefende fachliche Kenntnisse und Fertigkeiten in den genannten Bereichen und trainieren zusätzlich einen sicheren Umgang mit modernen Kommunikationsmitteln und -techniken. Sie können somit auch QIBB-Vorhaben sicher präsentieren und Entwicklungsprozesse im Rahmen von QIBB zielgerichtet gestalten.

Bildungsinhalte: Laut Studienplan

Umfang: Ab 30 HT je nach anbietendem Pädagogischen Institut, gegliedert in Sozial- und Individualphase.

3.3.3 Qualitätsmanagement

Bildungsziel:

Der Lehrgang macht die Teilnehmer/innen mit den Methoden des Qualitätsmanagements, in besonderer Weise auch mit den QIBB-relevanten Methoden, so vertraut, dass sie Schulentwicklungsfunktionen als interne Berater/innen übernehmen können.

Bildungsinhalte: Laut Studienplan

Umfang: Ab 30 HT je nach anbietendem Pädagogischen Institut, gegliedert in Sozial- und Individualphase.

3.3.4 Coaching, Mediation, Teamentwicklung

Bildungsziel:

Der Lehrgang vermittelt professionelle Kompetenzen in den oben angeführten Arbeitsfeldern. Die Lehrgangsteilnehmer/innen erlernen

- die eigene Persönlichkeit weiter zu entwickeln, an sich zu arbeiten und diese Fähigkeiten im beruflichen Kontext anzuwenden,
- sich und andere von alten Denkmustern und Verhaltensweisen zu lösen,
- für sich und andere neue Haltungen und Einstellungen (ziel- und lösungsorientiert) zu erarbeiten.

Bildungsinhalte: Laut Studienplan

Umfang: 80 HT, gegliedert in Präsenzphasen und Fernlehre.

3.3.5 Organisationsentwicklung im Bildungsbereich

Bildungsziel:

Der Lehrgang bietet den Teilnehmer/innen die Möglichkeit, die jeweils individuellen Vorerfahrungen und Kompetenzen im Bereich der Organisationsentwicklung zu entfalten und darauf aufbauend eine umfassende Qualifikation als Organisationsberater/in im Bildungsbereich zu erwerben.

Bildungsinhalte: Laut Studienplan

Umfang: 36 HT Sozialphase + Individualphase

ABSCHNITT 4: BERATUNG UND BEGLEITUNG - PROZESSUNTERSTÜTZUNG

Die hier angeführten **Vorschläge zur Beratung und Begleitung** basieren einerseits auf der langjährigen Erfahrung der Pädagogischen Institute in der Begleitung von Schulentwicklungsprozessen, andererseits zeigt sich in den ersten Schritten der Implementierung von QIBB, dass diese Supportleistung auch von den Beteiligten im QIBB-Prozess massiv nachgefragt wird. **Organisations- und Personalentwicklung als verzahnte Handlungsfelder** entsprechen dem Grundverständnis der Pädagogischen Institute als **potentielle Anbieter eines integrativen Supportkonzeptes**.

Beispiele für Beratungs- und Begleitungsangebote:

4.1 Moderation:

Ziel:

Inhaltlich und personenbezogen neutrale, zielgerichtete methodische Unterstützung von Arbeitsprozessen durch eine/n externe/n Moderator/in des Pädagogischen Institutes

Beschreibung:

Moderation ist eine Methode, mit der Arbeitsgruppen unterstützt werden können, ein Thema oder eine Aufgabe

- auf die Inhalte konzentriert, zielgerichtet und effizient
- eigenverantwortlich
- zufrieden stellend und an der Umsetzung orientiert zu bearbeiten.

Beispiele:

Moderierter Erfahrungsaustausch, Begleitung von Entscheidungsfindungsprozessen, Großgruppenmoderationen (Konferenzen)

4.2 OE-relevante Interventionen zur Prozesssteuerung

Ziel:

Integration von äußeren Anforderungen zur Veränderung (wie QIBB) und standortspezifischen Entwicklungsnotwendigkeiten durch Prozesspromotoren.

Beschreibung:

Schulen funktionieren nicht als „triviale Maschinen“, in denen ein bestimmter Input (z. B. Veröffentlichung von Qualitätskriterien, zentral vorgegebene Schwerpunktziele) ein beabsichtigtes Ergebnis bewirkt, sondern haben wie alle Organisationen ihre eigene Logik und ihr eigenes Gleichgewicht zwischen Bewahren und Verändern. Diese Balance gilt es zu erkennen und für konkrete, zielgerichtete und begründete Maßnahmen (Interventionen) zu nutzen.

Beispiel:

Ziel: Verstärkung der Teamarbeit

Hypothese: Teamarbeit ist in Schulen erst punktuell Realität und könnte verstärkt werden, wenn ihr Nutzen erkennbar ist.

Intervention: Im Rahmen einer Konferenz werden die positiven Erfahrungen in der Schule mit Teamarbeit gesammelt, bewusst gemacht und als Grundlage für den weiteren Ausbau eines teamorientierten Arbeitens genutzt.

4.3 Begleitung von Intervisions- und Supervisionsgruppen

Ziel:

Voneinander lernen

Beschreibung:

Ausgehend von konkreten Fällen aus dem beruflichen Kontext der Teilnehmer/innen wird in einem zielgerichteten, strukturierten Erfahrungsaustausch unter professioneller Anleitung versucht, dem Fallbringer Perspektiven und Ressourcen aufzuzeigen und gleichzeitig allen Teilnehmer/innen Strategien für ähnliche Fälle bewusst zu machen.

Beispiele:

Eine Gruppe von Schulqualitätsbeauftragten trifft sich einige Male im Jahr, um aus dem Vergleich ihrer Tätigkeit und ihrer Problemstellungen Impulse für die eigene Tätigkeit und Sicherheit in ihrem Auftrag zu gewinnen.

4.4 Team- und Einzelcoaching

Ziel:

Zeitlich abgegrenzte Hilfe zur Selbsthilfe, d.h. Wahrnehmung, Erleben und Verhalten des/der Gecoachten (Klienten) verbessern bzw. erweitern durch Förderung von Verantwortung, Bewusstsein und Selbstreflexionsvermögen.

Beschreibung:

Ausgehend von den vorhandenen Fähigkeiten und Kenntnissen des/der Klienten hilft der Coach, primär auf der Prozessebene Möglichkeiten im eigenen Tun des/der Klienten zu erkennen und zu nutzen. Grundlage dafür ist eine freiwillig gewünschte und tragfähige Beratungsbeziehung. Der Coach nimmt dem/den Klienten jedoch keine Arbeit ab. Im Mittelpunkt der Beratung steht die Klärung und mögliche Bewältigung der Anforderungen an berufliche, auf Wunsch beim Einzelcoaching aber auch privater Ziele oder Herausforderungen.

Im Einzelcoaching können die Anliegen der Gecoachten umfassend und – sofern gewünscht – auch langfristig bearbeitet werden. Verhalten und Einstellung selbst hochrangiger Führungskräfte können dadurch „on the job“ verändert werden. Die individuelle, intensive und vertrauliche Arbeit ermöglicht meist bereits kurzfristig Ergebnisse.

Klient/innen können auch ein Team/eine Gruppe sein, wobei dann dieselben Grundbedingungen wie beim Einzelcoaching gelten:

- das Anliegen muss klar definiert und wichtig genommen werden
- die Team-/Gruppenmitglieder müssen freiwillig mitmachen und bereit sein, eigene Leistungen einzubringen
- das Coaching ist zeitlich befristet
- die Gleichwertigkeit von Coach und Gecoachten hat zentrale Bedeutung.

Beispiele:

Einzelcoaching eines Direktors/einer Direktorin zur Professionalisierung seiner schulischen Führungsrolle, Gruppencoaching für Landesschulinspektor/innen zur Vorbereitung/Unterstützung der Implementierung periodischer Management- und Performance-Reviews mit „ihren“ Direktor/innen.

4.5 Aktionsforschung

Ziel:

Aktionsforschung soll Lehrer/innen helfen, die Qualität des Lehrens und Lernens an der Schule und die Bedingungen, unter denen Lehrer/innen und Schüler/innen arbeiten, zu verbessern.

Beschreibung:

Aktionsforschung ist die systematische Untersuchung beruflicher Situationen, die von Lehrer/innen selbst durchgeführt wird, in der Absicht, diese zu verbessern. Sie unterstützt Lehrer/innen dabei, ihr Wissen und ihre berufliche Kompetenz auszuweiten und neue Sichtweisen ihrer beruflichen Arbeit zu erhalten. Instrumente dafür sind zum Beispiel die Beobachtung oder das Tagebuch. Support durch die Pädagogischen Institute bedeutet hier die Unterstützung in der Entwicklung professioneller Aktionsforschungsprojekte.

Beispiele:

Die genaue Untersuchung von Störsituationen in einer Klasse als Grundlage für Veränderungsschritte; die Untersuchung der Wirkung verschiedener Lernangebote auf die Leistung von Schüler/innen.

4.6 Wissensmanagement

Ziel:

Das in einer Organisation und ihren Mitgliedern vorhandene Wissen wird für alle verfügbar gemacht, aufbereitet und dokumentiert. Damit wird die Erzeugung und Nutzung von persönlichen und kollektiven Wissensressourcen gestärkt.

Beschreibung:

Wissensmanagement ist das Organisieren aller Vorgänge und Prozesse, in denen es um Informationen, Erfahrungen oder Erkenntnisse geht. Diese werden so erzeugt, gesammelt, strukturiert, verknüpft, verteilt und bewertet, dass jedes Mitglied einer Organisation maximalen Nutzen aus ihnen ziehen kann.

Als Schlüssel zum erfolgreichen Wissensmanagement gelten heute vor allem die „weichen Faktoren“ (Lernende Organisation, persönliche Aspekte, Kommunikation und Zusammenarbeit, kulturelle Faktoren), weniger Informationstechnologie wie z.B. Datenbanken (nur unterstützende Faktoren)

Beispiele:

- Brainstorming innerhalb eines Teams/einer Gruppe
- Ergebnismesse: Arbeitsgruppen stellen ihre Resultate im Rahmen einer Wissensmesse während eines Pädagogischen Tags vor.
- Lerngruppen (z.B. zu Erfahrungen mit Offenem Lernen)
- Mikroartikel (kurzer, strukturierter Erfahrungsbericht)
- Nutzung von Lernplattformen (z.B. Moodle) in einem Organisationsentwicklungs-Prozess
- Nutzung von (Internet)Foren und WebLogs

ABSCHNITT 5: CURRICULA DES MODULAREN BASISPROGRAMMS

5.1 Informationsblock (Schulungsmatrix Pkt. 1 bis 5)

Bildungsziel (Level A):

Vermittlung der grundlegenden Informationen und eines Basisverständnisses des Qualitätssystems QIBB und der darin ablaufenden Prozesse.

Bildungsziel (Level B):

Vertiefung der grundlegenden Informationen im Hinblick auf eine aktive Mitwirkung im Umsetzungsprozess.

5.1.1 Nutzen und Ziele von Qualitätsarbeit (Schulungsmatrix Pkt. 1)

Level A (0,5 HT)

Bildungsinhalte:

Kontinuierliche Verbesserung der Bildungs- und Unterrichtsarbeit, Vergleichbarkeit von Schulqualität im europäischen Rahmen, Qualitätskriterien der Schule als Organisation.

kein LEVEL B

5.1.2 Grundlagen Qualitätsmanagement (Schulungsmatrix Pkt. 2)

kein Level A

Level B (2 HT)

Bildungsinhalte:

Prinzipien und Grundlagen des Qualitätsmanagements, Interessenspartner und Ziele, Begriffsdefinitionen, Prozesse.

5.1.3 Strukturen QIBB (Schulungsmatrix Pkt. 3)

Level A (1 HT)

Bildungsinhalte:

Begriffsdefinitionen, Strukturen des Qualitätssystems QIBB, Aufgaben der einzelnen Funktionsträger; fundamentale Instrumente.

Level B (1,5 HT)

Bildungsinhalte:

Erstellung und Gestaltung eines Qualitätssystems, Verantwortungen und rechtliche Aspekte; Aspekte der Personalentwicklung in QIBB; regionale Ausprägungen von QIBB.

5.1.4 Implementierung von QIBB (Schulungsmatrix Pkt. 4)

Level A (0,5 HT)

Bildungsinhalte:
Konzepte der Umsetzung

Level B (0,5 HT)

Bildungsinhalte:
Motivation von Mitarbeiter/innen, Einsatz von Werkzeugen und Methoden.

5.1.5 Berichtswesen in QIBB (Schulungsmatrix Pkt. 5)

kein Level A

Level B (1,0 HT)

Bildungsinhalte:
Prozessdokumentation, Indikatoren und Kennzahlen.

5.2 Systemische OE (Schulungsmatrix Pkt. 6)

Level A (4 HT)

Bildungsziel:
Das Funktionieren von Organisationen als soziale Systeme verstehen; die Bedeutung von Organisationsentwicklung für QIBB erkennen.

Bildungsinhalte:

Theorie:

Arten von Systemen, Organisation als soziales System, Schule als Expertenorganisation; Relevante Systemumwelten; Begriffsklärung bzw. Ansätze der OE (klassische OE, Transformationsmanagement, Change Management); Phasen in Veränderungs- bzw. Entwicklungsprozessen; Schul- bzw. Qualitätsentwicklung als Triade von Organisations-, Personal- und Unterrichtsentwicklung; Schulprogramm und Management-Review als Impulse der standortspezifischen Schul- und Qualitätsentwicklung; Bausteine eines Supportkonzepts für das Projekt QIBB aus Organisationsentwicklungssicht.

Übungen - Fallarbeit zu QIBB – Arbeiten in Intervisionsgruppen:

Systemische Beobachtungen, Erstellung spezifischer Umweltanalysen,
Erstellung von Schulprogrammen und Management Reviews im Rahmen von QIBB

Level B (6 HT)

Bildungsziel:
QIBB-relevante Interventionen planen und durchführen können.

Bildungsinhalte:

Theorie:

Systemische Grundhaltung, interne Beratung als Gestaltung von Kommunikation unter sozialen, sachlichen, zeitlichen Voraussetzungen, verschiedene Beratungsansätze (Fokus,

Ziel, erforderliche Beraterkompetenz); Klären von Rollen, Funktionen und Aufträgen in Veränderungsprojekten; Systemische Schleifen (Informationen – Hypothesen – Planung, Durchführung und Evaluation von Interventionen); Architektur, Design, Interventions-techniken (insbesondere systemische Fragetechniken) in der Organisationsentwicklung.

Übungen - Fallarbeit zu QIBB – Arbeiten in Interventionsgruppen:

Erstellung von Beratungsangeboten; Planung QIBB-relevanter systemischer Interventionsarchitekturen und -designs.

5.3 Kommunikation und Moderation (Schulungsmatrix Pkt. 7)

Level A (1 HT):

Bildungsziel:

Die wesentlichen Grundlagen der Kommunikation kennen.

Bildungsinhalte:

Kommunikationsmodelle, Arten der Kommunikation (Grundlagen), Feedback-Regeln, Selbstwahrnehmung und Fremdwahrnehmung (Grundlagen).

Level B (3,5 HT):

Bildungsziel:

Die Grundlagen der Gesprächsführung und Argumentation kennen; Methoden der Moderation im Berufsalltag umsetzen können.

Bildungsinhalte:

Grundlagen der Gesprächsführung, Fragetechniken, Erwartungen des Gesprächspartners, Aufbau von Gesprächen, Grundlagen der Argumentation und Einwandbehandlung, Feedback geben; Grundregeln der Moderation, Haltung des Moderators/der Moderatorin, Moderation von Teamsituationen.

5.4 Konfliktmanagement (Schulungsmatrix Pkt. 8)

Level A (1 HT)

Bildungsziel:

Grundlagen von gelingender und nicht gelingender Kommunikation kennen.

Bildungsinhalte:

Problemanalyse als Voraussetzung für effizientes Kommunizieren, Methoden des Konfliktmanagements, Aspekte einer konfrontativen Botschaft, Aktives Zuhören.

Level B (3,5 HT)

Bildungsziel:

Konflikte analysieren, thematisieren und prozess- und lösungsorientiert behandeln können.

Bildungsinhalte:

Umgang mit Einwänden und Vorwänden, Killerphrasen-Immunsierungsstrategien, kooperative ziel- und lösungsorientierte Kommunikation in verschiedenen Problem-bereichen und Settings, Konflikt diagnose, Arten von Konflikten, Konflikttheorien,

Konflikttransformation, ziel- und lösungsorientierte Konfliktbewältigung, Konfliktdialog, Resonanz, Win-Win-Strategien und ihre Vorteile; Eskalation und Deeskalation, emotionales Management.

5.5 Projektmanagement (Schulungsmatrix Pkt. 9)

Level A (1 HT)

Bildungsziel:

Projekte definieren können, Kriterien für Projektwürdigkeit und Projektstrukturen kennen.

Bildungsinhalte:

Projektkriterien, Projektwürdigkeitsanalyse; Organisationsformen, Rollen in Projekten.

Level B (2 HT)

Bildungsziel:

Projekte definieren, Kriterien für Projektwürdigkeit und Projektstrukturen kennen.

Bildungsinhalte:

Projektumweltanalyse, Projekthandbuch; inhaltliche, soziale und zeitliche Projekt-abgrenzung; Projektstrukturplan und Arbeitspakete; Kommunikation in Projekten; Projektdokumentation; Projekterfolgskriterien, Projektcontrolling.

5.6 Evaluation (Schulungsmatrix Pkt. 10)

Kein Level A

Level B (6 HT)

Bildungsziel:

Grundlegendes Evaluationsverständnis, Evaluation auf der individuellen und organisatorischen Ebene als zentrales Element im Regelkreis der Qualitätsentwicklung sehen; Instrumente gezielt einsetzen und die Ergebnisse werten können.

Bildungsinhalte:

Qualitative und quantitative Methoden; Analyse, Bewertung und intentionsgerechter Einsatz von Instrumenten; Umgang mit Ergebnissen.

ABSCHNITT 6: ANHANG – KURZINFORMATION QIBB**6.1 Kurzinformation QIBB**

Nachstehende Kurzinformation ist der offiziellen Seite von QIBB entnommen und ist mit tiefer greifenden Informationen und Darstellungen unter folgender Internet-Adresse abrufbar: <http://www.qibb.at/home/info.html>.

QIBB – QUALITÄTSINITIATIVE BERUFSBILDUNG

Das Qualitätsmanagementsystem des berufsbildenden Schulwesens
Eine Kurzinformation

Die Sicherung und Weiterentwicklung der Qualität ist ein Thema, das schon lange von den berufsbildenden Schulen und im Rahmen der Schulaufsicht wahrgenommen wird. Wesentlich für die neue QualitätsInitiative Berufsbildung – QIBB ist die Einbettung aller Qualitätsaktivitäten in ein umfassendes QM-System, in dem die Qualität in Lehre und Verwaltung mit anerkannten Methoden systematisch gesichert und weiterentwickelt wird. QIBB ist der gemeinsame Rahmen für ein alle Schulbereiche der Berufsbildung einschließendes Qualitätsnetzwerk.

QIBB umfasst alle organisatorischen Ebenen, das sind die Schulen, die Schulaufsicht im Bereich der Landesschulräte bzw. des Stadtschulrates für Wien und die Sektion Berufsbildung (mit allen acht Abteilungen) des Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft und Kultur. QIBB versteht sich als „gemeinsames Dach“ der Qualitätsinitiativen in den verschiedenen Schulbereichen der Berufsbildung; QIBB unterstützt die Entwicklung von gemeinsamen Strategien und bietet ausreichenden Freiraum für die Besonderheiten der einzelnen Schulbereiche und Schulen.

QIBB ist auf national und international anerkannte Qualitätsmanagementsysteme für Bildungsinstitutionen abgestimmt. Im Besonderen trägt QIBB dem Gemeinsamen Europäischen Qualitätssicherungsrahmen in der beruflichen Bildung (CQAF – Common Quality Assurance Framework) Rechnung, der auf europäischer Ebene in Verbindung mit dem „Kopenhagen-Prozess“ entwickelt wurde.

QIBB Leitbild

Den Kern von QIBB bildet das gemeinsame, österreichweit gültige Leitbild für die Berufsbildung. Auf dieses Leitbild bauen die spezifischen Leitbilder der Schulbereiche auf, die wiederum von den Schulen standortspezifisch ergänzt werden können. Das QIBB Leitbild fokussiert die Bildungs- und Verwaltungsprozesse in vier Handlungsfeldern, nämlich

- Lehren und Lernen,
- Qualität,
- Wirtschaft und Gesellschaft sowie
- Internationalität.

Aus dem Leitbild werden die konkreten Qualitätsziele abgeleitet und in einer Qualitätszielmatrix (Q-Matrix) zusammengefasst.

Prozessorientierung

QIBB ist prozessorientiert. Das bedeutet, dass die Aktivitäten einer Bildungseinrichtung als Prozesse verstanden werden, die im Sinne der Qualitätsziele zu leiten und zu lenken sind. Je nach Managementebene stehen verschiedene Prozesse im Mittelpunkt. Zentrale Prozesse sind z. B. der „Unterricht“ auf der Schulebene, die „schulübergreifende Evaluierung“ auf der Ebene der Schulaufsicht (Landesschulräte bzw. des Stadtschulrates für Wien) oder die „Lehrplanentwicklung“ auf der bm:bwk-Ebene.

Am Beginn eines jeden Prozesses stehen aus dem Leitbild der Bildungseinrichtung abgeleitete, evaluierbare Ziele. Die Lenkung der Prozesse erfolgt über Maßnahmen, die die Umsetzung dieser Ziele gewährleisten sollen. Die Beurteilung der Zielerreichung wird an Hand von Indikatoren vorgenommen. Folgende Hauptindikatoren wurden für die Kernprozesse sowie für die Management- und Supportprozesse festgelegt:

Kernprozesse (Bildungsprozesse):

- Berufsaussichten und berufliche Verwertbarkeit,
- persönliche und berufliche Studier- und Weiterbildungsfähigkeit,
- Aktualität, Innovation und Praxisorientierung der Ausbildung,
- Schul- und Unterrichtserfolg,
- Schul- und Unterrichtsklima,
- Partnerschaft mit der Wirtschaft und anderen Bildungs- u. Sozialeinrichtungen sowie
- internationale Ausrichtung der Ausbildung.

Management- und Supportprozesse:

- strategische und operative Zielvereinbarungen,
- strategisches Ressourcenmanagement,
- systematische Personalentwicklung sowie
- systematische Evaluation.

Evaluation

Die Evaluation dient der Überprüfung und Bewertung der Prozessleistungen. Sie erfolgt sowohl in Form von Selbstevaluation als auch von Fremdevaluation. Vorrangig werden vereinbarte Schlüsselprozesse an Hand festgelegter Hauptindikatoren evaluiert. Für die Selbstevaluation wird ein zentral abrufbares Angebot an Evaluationsinstrumenten für quantitative und qualitative Indikatoren zur Verfügung gestellt. Dabei wird allgemein anerkannten Grundsätzen wie Nützlichkeit, Durchführbarkeit, Objektivität und Korrektheit Rechnung getragen. Zur einfachen Handhabung werden die Instrumente (Fragebögen, Erhebungsraster, Gesprächsleitfaden) als Internetapplikationen bereitgestellt, die vorab definierte Standardauswertungen einschließen. Die Daten werden auf der Basis sinnvoller Arbeits- und Organisationseinheiten zusammengefasst (z.B. für eine Klasse, eine Abteilung etc.); die Daten werden NICHT auf der Ebene einzelner Personen betrachtet. Wenn eine Schule die Instrumente zum Zwecke der Selbstevaluation einsetzt, liegt die Verfügung über die Auswertungsergebnisse ausschließlich bei der Schule. Entsprechendes gilt für Selbstevaluationen im Bereich der Schulaufsicht und des bm:bwk.

Um einen Großteil der Instrumente bis 2007 zur Verfügung stellen zu können, beginnt die Testung der ersten Tranche an Fragebögen noch im Sommersemester 2005.

Prinzip der kontinuierlichen Verbesserung

Die Evaluation liefert Ergebnisse in Form von Informationen über den Prozessoutput. Um Veränderungen zu ermöglichen, werden diese Informationen rückgekoppelt und nutzbar gemacht. Der Prozess kontinuierlicher Verbesserung folgt dem Modell eines Qualitätsregelkreises nach der so genannten PDCA-Methodik (Plan-Do-Check-Act). In der Planungsphase (P) werden in Übereinstimmung mit dem Leitbild die Ziele festgelegt (mittelfristig z.B. in Schulprogrammen, kurzfristig in Jahresarbeitsprogrammen). Es folgen die Durchführungsphase (D), in der die Maßnahmen zur Erreichung der Ziele umgesetzt werden, die Prüfphase (C), in der die Durchführung und das Ergebnis des Prozesses überprüft und bewertet werden, und schließlich die Verbesserungsphase (A), die gegebenenfalls zu neuen Zielvorgaben und/oder Maßnahmen zur Verbesserung der Prozessleistung führt. Diese werden zwischen den Prozessverantwortlichen im Rahmen von Management und Performance Reviews vereinbart.

Implementierung

Die Implementierung von QIBB beginnt in Teilbereichen des berufsbildenden Schulwesens mit dem Schuljahr 2005/06 in Form von Pilotprojekten. Zum aktuellen Zeitpunkt laufen die Vorbereitungen zur Umsetzung der schulspezifischen QM-Systeme HTL Q-SYS und HAK Q-SYS im Bereich der technisch-gewerblichen bzw. der kaufmännischen Schulen sowie der humanberuflichen Schulen. Die Vorbereitungen betreffen die Entwicklung der erforderlichen Instrumente (wie Evaluationsinstrumente, Qualitätsbericht etc.), den Aufbau der erforderlichen Stützstrukturen für die Pilotprojekte sowie die Planung eines Informations- und Schulungspaketes für alle am Prozess beteiligten Personen. Zur Unterstützung des Informationsprozesses wurde mit den Pädagogischen Instituten vereinbart, dass noch in diesem Jahr eine beträchtliche Anzahl von Seminarhalbtagen für SCHILF-Veranstaltungen den Schulstandorten zur Verfügung steht.

Am Beginn der Umsetzung steht auf allen Ebenen eine Standortbestimmung. Dabei werden die bisherigen Entwicklungen als Ausgangsbasis eingebracht und zum gemeinsamen QM-System in Bezug gesetzt. Aufbauend auf die Standortbestimmung werden die mittelfristigen Schwerpunkte im jeweiligen Wirkungs- und Verantwortungsbereich geplant und vereinbart. Eine zentrale Rolle kommt am Beginn der Entwicklung des Schulprogramms (bzw. Schulaufsichts- und Sektionsprogramms) zu, in dem das strategische und operative Management der jeweiligen Einrichtung festgelegt wird.

Die Einführung und Umsetzung des jeweiligen QM-Systems ist eine gemeinsame Aufgabe aller Führungskräfte auf Schul-, Schulaufsichts- und bm:bwk-Ebene. Eine wesentliche Voraussetzung für einen erfolgreichen Start ist die gemeinsame Überzeugung, dass Qualitätsmanagement nicht nur als ein Methodenbündel zur Unterstützung des Managements der Schule, der Schulaufsicht und der Sektion Berufsbildung im bm:bwk betrachtet wird, sondern als eine Managementkultur, die nur dann entstehen kann, wenn alle am Bildungsprozess beteiligten Personen aktiv am Qualitätsprozess teilnehmen.

Der Einstieg in das QM-System erfolgt ab Beginn des Schuljahres 2005/06 im HTL- und HAK-Bereich in Form eines einjährigen Probelaufs, die humanberuflichen Schulen starteten mit Beginn des Sommersemesters 2006. Die Erfahrungen aus dem „Probearbeit“ bilden die Grundlage für die weiteren Entwicklungs- und Optimierungsschritte von QIBB.

QIBB – Gütezeichen für Qualität

Qualität ist zu einem wichtigen Gütezeichen von Bildungsinstitutionen geworden. Mit QIBB positioniert sich das berufsbildende Schulwesen Österreichs als qualitätsbewusster Bildungsanbieter. Für die Einführung von QIBB gibt es gute Gründe. Dazu gehören:

- QIBB bedeutet, dass Ziele klar zu formulieren und für alle erkennbar sind sowie die Erreichung der Ziele für alle transparent ist.
- QIBB bietet eine systematische Unterstützung im gemeinsamen Bemühen um eine kontinuierliche Verbesserung der Bildungsarbeit.
- Mit QIBB kann sich das berufsbildende Schulwesen Österreichs in die europäische Bildungsdiskussion einbringen, in der die Qualität ein zentrales Thema darstellt.
- QIBB ist die Antwort auf die in der Öffentlichkeit (und im Besonderen in der Wirtschaft) vertretene Forderung nach einer systematischen Weiterentwicklung der Qualität von Bildungsinstitutionen.
- QIBB kann zu einem Wettbewerbsvorteil bei dem aus demografischen Gründen ab 2008 einsetzenden Wettbewerb um Schülerinnen und Schüler werden.
- Mit QIBB reagiert das berufsbildende Schulwesen auf die im tertiären Bereich laufenden Qualitätsprozesse und unterstützt dadurch die Anerkennung von Qualifikationen.

Für den Inhalt verantwortlich:

MinR Mag. Dr. Peter Schüller

**Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur
Abteilung II/6: Lehrer/innenfort- und –weiterbildung für berufsbildende Schulen**

**A-1014 Wien, Minoritenplatz 5,
Tel.: +43-1-53120-4271,
Mail: peter.schueller@bmbwk.gv.at**

Anhang 8: Curricula von Lehrgängen im Qualitätsbereich

Anhang 8a: Curriculum Masterstudienlehrgang Bildungsmanagement und Schulentwicklung
(PH Oberösterreich)

VERORDNUNG DER STUDIENKOMMISSION

DER PÄDAGOGISCHEN HOCHSCHULE OBERÖSTERREICH

Jahrgang: 2008

Verordnung Nr.: 7

Beschlossen am: 12.02.2008

Aufgrund des Bundesgesetzes über die Organisation der Pädagogischen Hochschulen und ihrer Studien (Hochschulgesetzes 2005), BGBl. I 30/2006 vom 13. März 2006 und der Verordnung der Bundesministerin für Bildung, Wissenschaft und Kultur über die Grundsätze für die nähere Gestaltung der Curricula einschließlich der Prüfungsordnungen (Hochschul-Curriculaverordnung – HCV), BGBl. II/495 vom 21. Dezember 2006 wird verordnet:

Curriculum Masterstudienlehrgang (120 EC) Bildungsmanagement und Schulentwicklung

In der Sitzung vom 12.02.2008 wurde das Curriculum des Masterstudienlehrgangs Bildungsmanagement und Schulentwicklung unter der Bedingung der Finanzierung im Bereich der Teilrechtsfähigkeit der PH OÖ einstimmig beschlossen.

Dieser Beschluss tritt mit 12.02.2008 in Kraft.

OStR. Dr. Peter Starke, eh.
(Vorsitzender)

INHALTSVERZEICHNIS

INHALTSVERZEICHNIS	2
MASTERSTUDIENLEHRGANG BILDUNGSMANAGEMENT UND SCHULENTWICKLUNG	3
Präambel:	4
Partnerschaften mit anderen Institutionen.....	4
Zielgruppe und Zulassungsvoraussetzung.....	4
Lehrgangsdauer:.....	4
Studienbeginn:.....	4
Curriculum für den HOCHSCHULLEHRGANG mit Masterabschluss Bildungsmanagement und Schulentwicklung (BIMA).....	5
Übersicht.....	6
§ 4. Anrechenbarkeit von Modulen oder Teilen.....	6
§ 5. Lehrveranstaltungsarten.....	6
§ 6. Zulassungsbestimmungen zu Lehrveranstaltungen mit immanentem Prüfungscharakter	7
Qualifikationsprofil des Lehrgangs:	13
MODULBESCHREIBUNGEN.....	14

MASTERSTUDIENLEHRGANG BILDUNGSMANAGEMENT UND SCHULENTWICKLUNG

Lehrgangstitel	Bildungsmanagement und Schulentwicklung	ECTS: 120
-----------------------	---	------------------

Lehrgangsverantwortliche(r)	
Vorname, Zuname, akad. Grade	Siegfried Kiefer, Prof. Mag.
Dienststelle	PH OÖ, Institut für Bildungskooperation
Telefon	+43-732-7470-0, +43-664-4446438
E-Mail	Siegfried.kiefer@ph-ooe.at

Präambel:

Gemäß § 8 Hochschulgesetz hat die Pädagogische Hochschule Oberösterreich die Aufgabe, wissenschaftlich fundierte berufsfeldbezogene Bildungsangebote in den Bereichen der Aus-, Fort- und Weiterbildung in pädagogischen Berufsfeldern, insbesondere in Lehrberufen, zu erstellen, anzubieten und durchzuführen. An der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich werden Studiengänge für die Lehrämter an Volksschulen, an Hauptschulen, an Sonderschulen und an Polytechnischen Schulen angeboten. Das Bachelorstudium umfasst sechs Semester und endet mit der Verleihung des akademischen Grades "Bachelor of Education" abgekürzt "BEd". Dieses Bachelorstudium (oder ein vergleichbares Studium) ist die Voraussetzung für eine sechssemestrige, berufsbegleitende wissenschaftliche Spezialisierung und Vertiefung in dem angebotenen Masterstudium Bildungsmanagement und Schulentwicklung. Das Masterstudium schließt mit der Verleihung des Titels "Master of Arts" ab.

Das Masterstudium dient der wissenschaftlichen Vertiefung, Ergänzung und Spezialisierung auf der Grundlage eines abgeschlossenen Bachelorstudiums und zur Vorbereitung auf ein eventuell weiterführendes Doktoratsstudium, das an einer Universität fortgesetzt werden muss und von der Entscheidung der jeweiligen Universität abhängig ist. Im Masterstudium wird die fachliche Grundlage für den Erwerb selbstständigen wissenschaftlichen Denkens, für das Erkennen fachübergreifender Zusammenhänge, sowie für die selbstständige wissenschaftliche Forschungsarbeit unter Berücksichtigung internationaler Entwicklungen gelegt. Darüber hinaus werden speziell die personalen, sozialen, medialen, sowie planerisch-organisatorischen Kompetenzen der Studierenden gefördert. Im Rahmen des Masterstudiums ist eine Masterarbeit anzufertigen.

Partnerschaften mit anderen Institutionen

Dieser Masterlehrgang wurde von einem internationalen Konsortium im Zuge eines EU-Projekts unter der Leitung der Universität Osnabrück entwickelt und an drei Standorten in Österreich (PA Wien, PA Graz und PA Linz) in den Jahren 2005/06 und 2006/07 sowie an der Universität Osnabrück abgehalten. Letztere war auch die zertifizierende Universität.

Im Zuge der Eingliederung der früheren Pädagogischen Akademien in Pädagogische Hochschulen ist es nahe liegend, diesen erfolgreich durchgeführten Lehrgang auch in der neuen Organisationsform anzubieten.

Zielgruppe und Zulassungsvoraussetzung

Pädagogisches Personal, welche leitende Funktionen wie z.B. ARGE-Leiter/innen, Direktor/innen und Inspektor/innen innehaben bzw. anstreben.

Für die Zulassung zum Studium sind die allgemeine Hochschulreife und der erfolgreiche Abschluss eines pädagogischen Studiums (Lehramtsstudium oder Hochschulstudium) von mindestens 6 Semestern (180 EC) erforderlich.

Lehrgangsdauer:

Die Lehrgangsdauer beträgt 6 Semester

Studienbeginn:

Der erste Lehrgang beginnt im Wintersemester 2009/10.

Ein zweiter Lehrgang beginnt mit dem Sommersemester 2011. Dabei werden besonders Direktor/Innen, Inspektor/Innen und Führungskräfte in der Schulaufsicht sowie in Bildungsinstitutionen die Möglichkeit bekommen, diesen Lehrgang zu absolvieren.

Curriculum für den HOCHSCHULLEHRGANG mit Masterabschluss Bildungsmanagement und Schulentwicklung (BIMA)

§ 1. Allgemeine Bildungsziele, Dauer und Gliederung des Studiums

(1) Ziel des Studiums ist die wissenschaftliche Vertiefung und Spezialisierung im Bereich Entwicklung und Leitung von Bildungsinstitutionen auf Grundlage eines abgeschlossenen Bachelorstudiums gem. § 39 (2) 2005.

(2) Der Hochschullehrgang mit Masterabschluss BIMA umfasst sechs Semester. Die Gesamtzahl an ECTS-Anrechnungspunkten (European Credit Transfer System – ECTS) beträgt 120. Diese Summe kommt wie folgt zustande: Lehrveranstaltungen in den studienspezifischen Basismodulen 40 ECTS-Anrechnungspunkte, Wahlpflichtmodule 50 ECTS-Anrechnungspunkte, Masterarbeit und Masterprüfung 30 ECTS-Anrechnungspunkte.

(3) Die Zulassung zum Studium setzt den Abschluss eines Bachelorstudiums oder eines gleichwertigen Studiums, das an einer anerkannten inländischen oder ausländischen postsekundären / tertiären Bildungseinrichtung absolviert wurde, voraus. Wenn die Gleichwertigkeit grundsätzlich gegeben ist und nur einzelne Ergänzungen fehlen, ist das zuständige Organ berechtigt, die Feststellung der Gleichwertigkeit mit der Auflage von Prüfungen zu verbinden, die vor Beginn des Studiums zu absolvieren sind.

§ 2. Allgemeine Bestimmungen

(1) Die Anerkennung von Lehrveranstaltungen und Prüfungen erfolgt auf Antrag durch die Vorsitzende/den Vorsitzenden der Studienkommission gemäß den Richtlinien des Europäischen Systems zur Anerkennung von Studienleistungen (European Credit Transfer System - ECTS) gem. § 17 Abs. 3 Z. 1 HG 2005.

(2) Lehrveranstaltungen, Lehrveranstaltungsprüfungen und schriftliche Arbeiten werden grundsätzlich in deutscher Sprache abgehalten bzw. verfasst. Andere gängige lebende Sprachen können herangezogen werden.

(3) Behinderten Studierenden soll kein Nachteil aus ihrer Behinderung erwachsen. Anträgen auf Genehmigung geeigneter Ersatzformen von Pflichtlehrveranstaltungen (insbesondere bei Lehrveranstaltungen mit Exkursionen etc.) sowie auf abweichende Prüfungsarten bzw. -methoden ist zu entsprechen, sofern nachgewiesen werden kann, dass die Behinderung die Absolvierung der Lehrveranstaltung oder Prüfung in der vorgesehenen Art und Form unmöglich macht oder erheblich erschwert. Es muss gewährleistet sein, dass durch die Ersatzformen von Lehrveranstaltungen und/oder Prüfungen das Ausbildungsziel erreicht werden kann.

(4) Auf spezielle Wünsche von berufstätigen oder Kinder betreuenden Studierenden oder von Studierenden mit gleichartigen Betreuungspflichten zur zeitlichen Abhaltung von Lehrveranstaltungen und Prüfungen ist im Rahmen der Möglichkeiten Bedacht zu nehmen (§ 63 Abs. 1 Z 4 HG 2005).

§ 3 Studienspezifische Basismodule, Wahlpflichtmodule, Lehrveranstaltungen, Master These, ECTS-Anrechnungspunkte

(1) Genderspezifische Aspekte sind integraler Bestandteil des Lehrangebots, frauenspezifische Themen werden als und in Lehrveranstaltungen angeboten.

(2) Den Basismodulen, Wahlpflichtmodulen und der Master These des Lehrganges BIMA sind folgende Lehrveranstaltungen zugeordnet (Lehrveranstaltungsart, Bezeichnung, Kontaktstunden, ECTS-Anrechnungspunkte):

Übersicht

Basismodule		Stunden		Arbeitsstunden		ECTS
		1 Präsenzstudium	2 Betreute Individualphase	1 + 2 Gesamt	Selbst- studium	
PM 1	Organisationsmanagement	48	24	72	178	10
PM 2	Personalmanagement	48	24	72	178	10
PM 3	Lehr- und Lernmanagement	48	24	72	178	10
PM 4	Bildungsforschung	48	24	72	178	10
TOTAL		192	96	288	712	40
Wahlpflichtmodule						
WM 1	Schulentwicklung	5 Wahlpflicht- module á 48 Stunden	5 Wahlpflicht- module á 24 Stunden	5 Wahlpflicht- module á 72 Stunden	5 Wahlpflicht- module á 178 Stunden	5 Wahlpflicht- module á 10 Credits
WM 2	Werte und Normen in Schule und Gesellschaft					
WM 4	Schule und Networking lokal und international					
WM 6	Mediation und Konfliktregelung in Schulen					
WM 7	Erfolg und Qualitätssicherung an Schulen					
TOTAL		240	120	360	890	50
Master These						
		1 Präsenzstudium	2 Betreute Individualphase	1 + 2 Gesamt	Selbst- studium	
Diplomandenseminar und Betreuung der Masterthese		24	24	48	702	30

§ 4. Anrechenbarkeit von Modulen oder Teilen

Bezüglich der Anrechenbarkeit von Modulen oder Teilen gelten folgende Bestimmungen:

Es können lediglich einzelne Module von Studienangeboten des öffentlich-rechtlichen Bereiches für das Studienangebot im Bereich der eigenen Rechtspersönlichkeit (Teilrechtsfähigkeit) angerechnet werden (max. 1 – 2 Module, 6 – 12 ECTS), da sich Hochschullehrgänge in der Teilrechtsfähigkeit auf „andere pädagogische Berufsfelder“ beziehen müssen. Für die Anrechnung bereits absolvierter Studien bzw. erworbener Kenntnisse muss ein Vergleich mit den ausgewiesenen Lehrinhalten des teilrechtsfähigen Angebotes durchgeführt werden.

§ 5. Lehrveranstaltungsarten

(1) Lehrveranstaltungsarten im Sinne dieses Studienplanes sind:

1. Seminar (SE): Lehrveranstaltung, die in den fachlichen Diskurs und Argumentationsprozess einführt. Die Studierenden werden aktiv einbezogen. Seminare dienen der Vorstellung wissenschaftlicher Arbeit und wissenschaftlicher Methoden und der Diskussion darüber, wobei eine schriftliche Ausarbeitung eines Themas und deren mündliche Präsentation oder die Abhaltung eines Seminarvortrages sowie die Erarbeitung und kritische Bewertung von speziellen Kapiteln der wissenschaftlichen Literatur und die Übung des Fachgesprächs zu den Zielen der Seminare gehören. Es ist eine schriftliche Abschlussarbeit zu verfassen. Immanenter Prüfungscharakter, maximale Gruppengröße 30.

3. Exkursion (EX): Wissenschaftliche Lehrausgänge oder –ausfahrten zur Veranschaulichung von Lehrinhalten, wobei der empirische und/oder regionale Bezug einzelner Forschungsbereiche in deren natürlicher Umgebung vermittelt wird. Ein Exkursionstag entspricht 0,5 Semesterstunden. Es ist eine schriftliche Abschlussarbeit zu verfassen. Immanenter Prüfungscharakter, maximale Gruppengröße 30.

(2) Bei Lehrveranstaltungen mit immanenter Prüfungscharakter besteht regelmäßige Anwesenheitspflicht.

(3) Lehrveranstaltungen können auch mit Unterstützung durch „neue Medien“ durchgeführt werden.

(4) Die Leiterinnen und Leiter der Lehrveranstaltungen haben vor Beginn jedes Semesters die Studierenden in geeigneter Weise über die Ziele, die Inhalte und die Methoden ihrer Lehrveranstaltungen sowie über die Inhalte, die Methoden, die Beurteilungskriterien und die Beurteilungsmaßstäbe der Lehrveranstaltungsprüfungen zu informieren.

§ 6. Zulassungsbestimmungen zu Lehrveranstaltungen mit immanenter Prüfungscharakter

(1) Für prüfungsimmanente Lehrveranstaltungen bestehen Beschränkungen in der Anzahl der Studierenden aus didaktischen Gründen sowie auf Grund begrenzter personeller Kapazitäten. Die Gruppengröße (Teilungsziffer) in Abhängigkeit von der Lehrveranstaltungsart darf nicht größer als 30 sein.

(2) Lehrveranstaltungen mit beschränkter Teilnehmer/Innenzahl werden im Bedarfsfall nach Maßgabe der Möglichkeiten in Parallelgruppen angeboten.

§ 7 Prüfungsordnung

Anlage zu den Curricula von Lehr- und Hochschullehrgängen gemäß jeweiliger Verordnung der Studienkommission der Pädagogischen Hochschule OÖ.

I. Allgemeine Bestimmungen

§ 1 Geltungsbereich

(1) Diese Prüfungsordnung gilt für Lehr- und Hochschullehrgänge an der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich und enthält Bestimmungen über alle im Rahmen eines Lehr- bzw. Hochschullehrganges zu vergebenden Beurteilungen. Das sind:

- Beurteilungen von Modulen (§ 6)
- Beurteilungen von praktischen Studien (Spezielle Prüfungsordnung)
- Beurteilung einer Abschlussarbeit
- Bei Hochschullehrgängen mit Masterabschluss die Beurteilungen der Masterthesis (inkl. Defensio) (§ 8)

- (2) Für Lehrgänge mit besonderen Prüfungsbedingungen kann die Studienkommission ergänzend zu dieser Prüfungsordnung spezielle Prüfungsordnungen beschließen.

§ 2 Beurteilung des Studienerfolgs

- (1) Grundlagen für die Leistungsbeurteilung sind die Bildungsziele, Bildungsinhalte und Kompetenzen des jeweiligen Curriculums.
- (2) Die Leistungsbeurteilung hat durch Beobachtung der Mitarbeit in den Lehrveranstaltungen, durch Kontrolle der Erfüllung von Studienaufträgen, Portfolios etc. und/oder durch Prüfungen im Sinne der Prüfungsordnung zu erfolgen.
Der positive Erfolg von Prüfungen und wissenschaftlich-berufsfeldbezogenen Arbeiten ist im Normalfall mit "Sehr gut" (1), "Gut" (2), "Befriedigend" (3) oder "Genügend" (4), der negative Erfolg ist mit "Nicht genügend" (5) zu beurteilen. Zwischenbeurteilungen sind unzulässig.
Darüber hinaus kann in begründeten Fällen von der Ziffernbeurteilung abweichend bei positivem Erfolg mit „mit Erfolg teilgenommen“ und bei negativem Erfolg mit „ohne Erfolg teilgenommen“ beurteilt werden.
- (3) Mit „Sehr gut“ sind Leistungen zu beurteilen, mit denen die beschriebenen Anforderungen in weit über das Wesentliche hinausgehendem Ausmaß erfüllt und eigenständige adäquate Lösungen präsentiert werden. Mit „Gut“ sind Leistungen zu beurteilen, mit denen die beschriebenen Anforderungen in über das Wesentliche hinausgehendem Ausmaß erfüllt und zumindest eigenständige Lösungsansätze angeboten werden. Mit „Befriedigend“ sind Leistungen zu beurteilen, mit denen die beschriebenen Anforderungen in den wesentlichen Bereichen zur Gänze erfüllt werden. Mit „Genügend“ sind Leistungen zu beurteilen, mit denen die beschriebenen Anforderungen in den wesentlichen Bereichen überwiegend erfüllt werden. Mit „Nicht genügend“ sind Leistungen zu beurteilen, die die Erfordernisse für eine Beurteilung mit „Genügend“ nicht erfüllen.
- (4) Die Beurteilung allfälliger praktischer Studien wird durch eine spezielle Prüfungsordnung geregelt.
- (5) Die Lehrgangsführung informiert die Studierenden zu Beginn der ersten Lehrveranstaltung eines Moduls nachweislich über Ziele, Inhalte, allfällige Studienaufträge sowie über Prüfungsformen, Beurteilungsanforderungen und Beurteilungskriterien.

§ 3 Prüfungsdauer

- (1) Die Prüfungsdauer soll bei mündlichen Prüfungen 30 Minuten nicht übersteigen. Auf eine angemessene Vorbereitungszeit ist Bedacht zu nehmen. Die Dauer schriftlicher, praktischer und grafischer Prüfungen wird speziell geregelt.
- (2) Die Prüfungsdauer der Defensio der Masterthesis muss mindestens 20 Minuten betragen.

§ 4 Bestellung der mit der Durchführung von Prüfungen betrauten Personen

- (1) Die Prüfung bzw. Beurteilung von Modulen ist von den Lehrenden der einzelnen Teilbereiche durchzuführen.
- (2) Wird ein Modul mit einer abschließenden Prüfung über das gesamte Modul beurteilt, ist diese Prüfung vom/von der Modulverantwortlichen in Absprache mit der Lehrgangsführung zu organisieren.
- (3) Die Gesamtbeurteilung gem. § 6 wird durch die/den Modulverantwortlichen vergeben.
- (4) Abweichende Bestimmungen sind einer allfälligen speziellen Prüfungsordnung zu entnehmen.
- (5) Bestellung der Beurteiler/innen der Abschlussarbeit gemäß §7.
- (6) Bestellung der Prüfer/innen für die Beurteilung der Masterthesis und Defensio gemäß § 8.

§ 5 Teilnahmebestätigungen

- (1) Teilnahmebestätigungen können für Lehrveranstaltungen ausgestellt werden, die nicht mit einer Prüfung oder einer anderen Art der Leistungsfeststellung abgeschlossen werden.
- (2) Die Ausstellung von Teilnahmebestätigungen über einzelne Lehrveranstaltungen ist von der Erfüllung der Teilnahmeanforderungen abhängig, die im entsprechenden Studienplan den einzelnen Modulen zugeordnet sind.

II. Art und Umfang der Prüfungen und wissenschaftlich-berufsfeldbezogenen Arbeiten

§ 6 Modulbeurteilungen

können erfolgen:

- (1) durch abschließende Prüfungen über das gesamte Modul oder

- (2) Einzelbeurteilungen der Modulteile (mündliche und/oder schriftliche und/oder praktische und/oder grafische Prüfungen, Beurteilung von Studienaufträgen, Portfolios, Übungen etc.).
- (3) Jede Teilbeurteilung muss positiv sein.

§ 7 Beurteilung der Abschlussarbeit

- 1) Die Abschlussarbeit hat mindestens 20 Seiten (Formatierung entsprechend den Richtlinien zur Bachelorarbeit) zu umfassen.
- 2) Die Betreuung und Benotung der Abschlussarbeit erfolgt gleichwertig durch die beiden Themensteller/innen.
- 3) Die Abschlussarbeit ist einfach in schriftlicher, fest gebundener Ausfertigung und einfach auf CD-ROM im Dateiformat *.pdf abzugeben. Auf der CD-ROM müssen der Name der Verfasserin/des Verfassers, der Titel der Arbeit sowie der Lehrgang angegeben werden.

§ 8 Beurteilung der Masterthesis und der Defensio in Hochschullehrgängen mit Masterabschluss

- (1) Das Thema der Masterthesis hat lehrgangs- und berufsfeldbezogen zu sein und ist mit zwei Lehrenden (mit akademischer Qualifikation) aus dem Hochschullehrgang zu vereinbaren. Voraussetzung für die Themenübergabe ist der positive Abschluss aller Module des ersten Semesters.
Über die Annahme des Arbeitstitels und des Konzepts (inkl. der Forschungsmethode/n) der Masterthesis entscheiden die Betreuer/innen. Diese Themenvereinbarung bedarf der Genehmigung der zuständigen Lehrgangsführung (spätestens ein Semester vor Ende des Hochschullehrgangs).
- (2) Die Betreuung erfolgt gleichwertig durch die beiden Themensteller/innen.
- (3) Der Masterthesis ist ein Abstract in deutscher Sprache voranzustellen.
- (4) Der Beurteilungsvorschlag der Masterthesis erfolgt durch:
 - a) Beurteilung der Arbeit durch die beiden Themensteller/innen (Note auf der fünfstufigen Notenskala und verbale Begründung)
 - b) Kommissionelle Defensio über die Masterthesis mit beiden Themensteller/innen und einer/einem von der Lehrgangsführung bestellten Vorsitzenden. Jedes Mitglied der Kommission hat bei der Beschlussfassung über die Beurteilung eine Stimme. Stimmenthaltung ist unzulässig. Die Beschlüsse werden mit Stimmenmehrheit gefasst.
- (5) Kriterien für die Beurteilung von Masterthesis und Defensio gemäß den Richtlinien zur Abfassung von Masterthesen:
 - a) Ausgewogene Berücksichtigung des aktuellen Wissensstandes im Fachbereich
 - b) Differenziertes Problembewusstsein und präzise Fragestellung
 - c) Verortung des Themas in der aktuellen Forschungs- und Bildungsdiskussion
 - d) Stringente Gliederung und roter Faden
 - e) Sprachlich-stilistische Eigenständigkeit
 - f) Kritisch-selektiver Umgang mit den dem Forschungsstand entsprechenden Quellen
 - g) Systematische, kontinuierliche Vernetzung von Theorie und Praxisfeld
 - h) Klare Ausweisung des Berufsfeldbezuges
 - i) Offenlegung und Begründung der Methodenwahl
 - j) Korrekte Anwendung der Methoden
- (6) Die/Der Vorsitzende erstellt in Absprache mit den Kommissionsmitgliedern nach der Defensio ein schriftliches Gesamtgutachten. Dieses beinhaltet:
 - a) die schriftlichen Beurteilungen der Masterthesis
 - b) die Beurteilung der Defensio (Note auf der fünfstufigen Notenskala inklusive kurzer Begründung)
 - c) Gesamtbeurteilung (Note auf der fünfstufigen Notenskala inklusive kurzer Begründung)
- (7) In den Arbeiten sind Verstöße gegen die sachliche und sprachliche Richtigkeit zu kennzeichnen.
- (8) Besonders schwerwiegende und/oder gehäufte Mängel im Bereich der Textproduktion bzw. der Orthografie sowie im Literaturbeleg schließen eine positive Beurteilung aus.
- (9) Die Masterthesis ist gleichzeitig mit der schriftlichen, fest gebundenen Fassung in zweifacher Ausfertigung auch auf CD-ROM im Dateiformat *.pdf abzugeben. Auf der CD-ROM müssen der Name der Verfasserin/des Verfassers, der Titel der Arbeit und der Hochschullehrgang angegeben werden.
- (10) Jeder Masterthesis ist folgende eigenhändig unterfertigte Erklärung der/des Studierenden anzuschließen: "Ich erkläre, dass ich die vorliegende Masterthesis selbst verfasst habe und dass ich dazu keine anderen als die angeführten Behelfe verwendet habe. Außerdem habe ich ein Belegexemplar verwahrt."
- (11) Die genauen Termine für die Abgabe der Masterthesis sowie für die Defensio werden durch die Lehrgangsführung festgelegt.

- (12) Der Begutachtungszeitraum für die Masterthesis darf 2 Monate nicht überschreiten.
- (13) Bei negativer Beurteilung einer Masterthesis ist eine Neuvorlage höchstens dreimal möglich.
- (14) Bei negativer Beurteilung der Masterthesis ist ein insgesamt einmaliger Wechsel des Themas oder der/des Lehrbeauftragten im Einvernehmen mit der Lehrgangsleitung zulässig.

Die/Der Studierende hat sich entsprechend der Terminfestlegung durch die Lehrgangsleitung rechtzeitig zur Defensio anzumelden.

III. Prüfungsverfahren

§ 9 Anmeldeerfordernisse und Anmeldeverfahren

Die/Der Studierende hat sich entsprechend der Terminfestsetzungen durch die Lehrgangsleitung rechtzeitig zu den Prüfungen bei den jeweiligen Prüfer/innen oder – im Falle der Defensio – bei der zuständigen Lehrgangsleitung anzumelden und im Falle der Verhinderung auch wieder rechtzeitig abzumelden.

§ 10 Prüfungstermine

Prüfungen können frühestens nach Beendigung der Lehrveranstaltungen abgelegt werden. Begründete Ausnahmen erfordern die Zustimmung der zuständigen Lehrgangsleitung. Andere Leistungen (Teile von Prüfungen, Studienaufträge, Portfolios, etc.) können jedoch bereits während des/der Semester(s) beurteilt werden. Leistungsnachweise über Inhalte von Modulen sind studienbegleitend möglichst zeitnah zu den Studienveranstaltungen durchzuführen, in denen die prüfungsrelevanten Inhalte erarbeitet wurden.

§ 11 Öffentlichkeit mündlicher Prüfungen

- (1) Mündliche Prüfungen sind öffentlich.
- (2) Es ist zulässig, den Zutritt erforderlichenfalls auf eine den räumlichen Verhältnissen entsprechende Anzahl von Personen zu beschränken.
- (3) Die/Der Prüfer/in bzw. die Prüfungskommission haben das Recht, Zuhörer/innen auszuschließen, wenn sie die Prüfung stören.

§ 12 Beurkundung von Prüfungen

- (1) Jede Beurteilung einer Lehrveranstaltung ist gem. § 46 HG 2005 auf Verlangen durch Ausstellung eines Zeugnisses zu bescheinigen und jedenfalls in der Studienevidenz zu vermerken.
- (2) Bei negativer Beurteilung ist der/dem Studierenden auf ihr/sein Verlangen Einsicht in allfällige Beurteilungsunterlagen bzw. in das Prüfungsprotokoll mit Ausnahme der Beratungs- und Abstimmungsprotokolle zu gewähren (§44(5) HG 2005).

§ 13 Prüfungswiederholungen

Bei negativer Beurteilung einer Prüfung oder einer Abschlussarbeit stehen der/dem Studierenden insgesamt drei Wiederholungen zu, wobei die letzte Wiederholung als kommissionelle Prüfung abzulegen ist. Die Prüfungskommission besteht aus drei Prüfern/innen, die von der Institutsleitung bestellt werden. Die Mitglieder der Prüfungskommission wählen aus ihrer Mitte eine/n Vorsitzende/n und eine/n Protokollführer/in. Jedes Mitglied einer Prüfungskommission hat bei der Beschlussfassung über die Benotung eine Stimme, Stimmenthaltung ist unzulässig. Die Beschlüsse werden mit Stimmenmehrheit gefasst.

§ 14 Anrechnung auf die höchstzulässige Anzahl an Prüfungsantritten

Auf die höchstzulässige Anzahl an Prüfungsantritten ist anzurechnen:

- die negative Beurteilung einer Prüfung
- der Abbruch bzw. die Nichtbeurteilung einer Prüfung infolge der Verwendung unerlaubter Hilfsmittel

§ 15 Rechtsschutz bei Prüfungen

Gemäß HG 2005, § 44.

§ 16 Nichtigerklärung von Beurteilungen

Gemäß HG 2005, § 45

IV. Abschluss des Studiums

§ 17 Dauer des Studiums

Die Dauer des Studiums darf die doppelte Anzahl der im Curriculum vorgesehenen Semester nicht überschreiten.

§ 18 Zertifizierung von Hochschullehrgängen ohne Masterabschluss

Nach positiver Beurteilung aller Module und der Abschlussarbeit erhalten die Lehrgangsteilnehmer/innen die akademische Bezeichnung „Akademische bzw. Akademischer ...“

§ 19 Graduierung von Hochschullehrgängen mit Masterabschluss

Die Graduierung zum „Master of ...“ erfolgt, wenn alle Module und die Masterthesis gemäß § 8, Abs. 4 positiv beurteilt sind.

Will die/der Studierende an einer Sponision teilnehmen, so hat sie/er sich entsprechend der Terminfestlegung durch das Rektorat rechtzeitig zur Akademischen Feier anzumelden.

Gesamtstruktur/Modulraster

1. Sem.	2. Semester	3. Semester	4. Sem.	5. Sem.	6. Sem.
PM 4 Bildungs- forschung	PM 1 Organisations- management	PM 2 Personal- management	WM 4 Schule und Networking – Lokal und International	PM 3 Lehr- und Lernmanage- ment	WM 6 Mediation und Konflikt- regelung in Schulen
WM 2 Werte und Normen in Schule und Gesellschaft		WM 1 Schulent- wicklung		WM 7 Erfolg und Qualitäts- sicherung an Schulen	Master- these

6

Qualifikationsprofil des Lehrgangs:

In der europäischen Bildungslandschaft gewinnen Dezentralisierungs- und Devolutionsmaßnahmen mehr und mehr an Bedeutung. Aus diesem Grunde ändert sich das Aufgabenprofil von Führungskräften im Bildungswesen.

Weder der Aspekt Bildungsmanagement, noch der Aspekt Schulentwicklung haben bisher in der Lehrer/innenbildung und in erziehungswissenschaftlichen Studiengängen eine größere Rolle gespielt, wiewohl diese Bereiche zunehmend an Bedeutung für Berufe in Bildung, Erziehung und Ausbildung gewinnen.

Die leitenden Grundsätze durch den Studienplan orientieren sich an die Vorgaben der Bologna Erklärung und sind, aufbauend auf den 1. Zyklus (Bakkalauriatsebene), im 2. Zyklus (Masterebene) angesiedelt. Demnach erwerben die Absolvent/Innen dieses Lehrganges vor allem Kompetenzen in der Forschung (siehe PM 4 Bildungsforschung), in der Leitung von Bildungsinstitutionen (siehe PM 1 Organisationsmanagement, PM 2 Personalmanagement) sowie Kommunikations-, Reflexions- und Analysekompetenzen (siehe PM 3 Lehr- und Lernmanagement). Die Entwicklung von Wissen und Verstehen, die Fähigkeit zu reflektieren, analysieren und evaluieren sind qualitativ hochwertige „Learning Outcomes“ dieses Lehrganges, die in allen Modulen erworben werden.

Absolvent/Innen dieses Lehrganges werden somit befähigt, eine leitende Funktion in Bildungsinstitutionen (schulisch oder außerschulisch) zu übernehmen und diese dementsprechend weiter entwickeln zu können.

MODULBESCHREIBUNGEN

Modulbeschreibung

Kurzzeichen:	Modulthema:			
P1	Organisationsmanagement			
Lehrgang:		Modulverantwortliche/r:		
Bildungsmanagement und Schulentwicklung		nn		
Studienjahr:	ECTS-Credits:	Semester:		
2011/12	10	WS		
Dauer und Häufigkeit des Angebots:		Niveaustufe (Studienabschnitt):		
einmal im Lehrgang				
Kategorie:				
Pflichtmodul	Wahlpflicht	Wahlmodul	Basismodul	Aufbaumodul
x				
Verbindung zu anderen Modulen:				
Bei lehrgangsübergreifenden Modulen:				
Studienkennz.	Lehrgangstitel		Modulkurzzeichen	
Voraussetzungen für die Teilnahme:				
keine				
Bildungsziele:				
<p>Kenntnisse über die Entwicklungstendenzen der Organisationstheorie Verständnis der modernen Management-Konzepte und deren Sichtweise von Organisationen Erkenntnis über die Notwendigkeit von Veränderungen und über die den Veränderungen zugrunde liegenden Mechanismen Grundlegende Kenntnis der Prinzipien und Techniken des Qualitätsmanagements und ihrer Anwendung Verständnis der Konzepte der „lernenden Organisationen“ und der Art und Weise, wie Wissen entsteht und sich weiterentwickelt Bewusstsein über den Zusammenhang von kulturellen Einflüssen auf organisatorische Veränderungsprozesse</p>				
Bildungsinhalte:				
<p>Organisationstheorien und Methoden zur Organisationsgestaltung Einführung in die Organisationstheorie Organisation als soziales System: Organisationen „designen“, Organisationskultur, formelle und informelle Organisation Systemmerkmale von Bildungseinrichtungen: Modelle als „geistige Landkarten“ von Organisationen Veränderungen in Organisationen herbeiführen und gestalten: Veränderung ist nötig, Konzeptionsentwürfe mit den Betroffenen schaffen, Phasen eines Veränderungsprozesses, Von der Organisationsentwicklung zur lernenden Organisation</p> <p>Moderne Sichtweisen von Führung und Management Der Begriff des Managements: Management- und Führungsphilosophien Führungsstile und Führungstechniken: Führen und Managen als Beruf, Werkzeuge und Grundsätze des Führens Praxisfelder des Managers: Umfeldanalyse, Stärken-/Schwächenprofilentwicklung, Leitbildentwicklung, Konzeptstrategien, Projektmanagement und Teamentwicklung, Qualitätsmanagement und Konfliktmanagement</p> <p>Theorie und Konzepte des Selbstmanagements Die Grundschritte des beruflichen Selbstmanagements: Die Anforderungen des Selbst, Die Anforderungen der Organisation, Strategien des Selbstmanagements Einführung in die Moderationstechnik: Autorität wahrnehmen, Rhetorik entfalten, gezielt vorbereiten, methodisch gestalten Zeitmanagement</p>				

Zertifizierbare (Teil-)Kompetenzen:
Anwendung von analytischen und systemischen Ansätzen bei der Bewertung von internen/externen Einflussgrößen auf die Organisation zur begründeten Entscheidungsfindung Fähigkeit, vorhandene Methoden und Techniken kritisch zu evaluieren, Empfehlungen auszusprechen und sie den organisatorischen Gegebenheiten anzupassen. Fähigkeit, eine Atmosphäre zu kreieren, die eine kontinuierliche Verbesserung und Wissensverbreitung innerhalb des Arbeitsumfeldes fördert.
Literatur: wird im Lehrgang bekanntgegeben
Lehr- und Lernformen:
SE und FE Blended Learning
Leistungsnachweise:
Einzelbeurteilung der Lehrveranstaltungen
Sprache(n): Deutsch, evtl. Englisch

Kurzzeichen	Modulthema					
	Art. LV	Semester- wochenstunden (16 Lehreinheiten/ Semester á 45 Min)		Arbeitsstunden á 60 Min		ECTS- Credits
PM 1 Organisations- management	V/S/Ü	Präsenz- studien- anteile	betreute Studienanteile gem. § 37 HG	Präsenz + betr. Anteile gem. § 37	unbetreutes Selbststudium	
Organisationstheorien	S	2,00	1,00	36,00	89,00	5
Führung und Management	S	2,00	1,00	36,00	89,00	5
Summen 1		4,00	2,00	72,00	178	10,00

Modulbeschreibung

Kurzzeichen:	Modulthema:		
P2	Personalmanagement		
Lehrgang:		Modulverantwortliche/r:	
Bildungsmanagement und Schulentwicklung		nn	
Studienjahr:	ECTS-Credits:	Semester:	
2012	10	SS	
Dauer und Häufigkeit des Angebots:		Niveaustufe (Studienabschnitt):	
einmal im Lehrgang			
Kategorie:			
<input type="checkbox"/> Pflichtmodul	<input type="checkbox"/> Wahlpflicht	<input type="checkbox"/> Wahlmodul	<input type="checkbox"/> Basismodul <input type="checkbox"/> Aufbaumodul
x			
Verbindung zu anderen Modulen:			
Bei lehrgangsübergreifenden Modulen:			
Studienkennz.	Lehrgangstitel	Modulkurzzeichen	
Voraussetzungen für die Teilnahme:			
keine			
Bildungsziele:			
<p>Wissen:</p> <p>Kenntnis des Arbeitsrechts</p> <p>Kenntnis von Kommunikationstheorien</p> <p>Kenntnis und Verstehen der wichtigsten Themen im Rahmen des Personalmanagements</p> <p>Können:</p> <p>Fähigkeit zur Teamarbeit.</p> <p>Anwendung von Kommunikationstechniken (Auswahlgespräche, Gesprächsleitung in Gruppen, Verhandlungen, Mediation)</p> <p>Präsentationstechniken</p> <p>Haltung:</p> <p>Bereitschaft zur Selbstreflektion</p> <p>Bereitschaft zur Mitarbeitermotivation und zur Delegation von Verantwortung</p> <p>Option für Gleichberechtigung</p>			
Bildungsinhalte:			
<p>Bildungsinhalte:</p> <p>Arbeitsrecht:</p> <p>Nationale und europäische Gesetzgebung</p> <p>Gewerkschaften</p> <p>Personalentwicklungsplanung:</p> <p>Personalauswahl</p> <p>Personalmanagement im internationalen Kontext</p> <p>Personalführung</p> <p>Personalbeurteilung</p> <p>Alternative Kompensationsmethoden (z.B. leistungsgerechte Bezahlung)</p> <p>Entwicklung individueller Kompetenzen::</p> <p>Kommunikation, dazu auch</p> <p>Interview-Methoden</p> <p>Gesprächsleitung (in Sitzungen etc.)</p> <p>Verhandlung und Konflikt</p> <p>Präsentationen</p> <p>Arbeit in Teams und Gruppen</p> <p>Aktuelle und kritische Fragen:</p> <p>Chancengleichheit im interkulturellen Kontext und im Geschlechterverhältnis</p> <p>Macht und Ethik</p> <p>Flexible Arbeitszeiten und Rücksichtnahme auf Familienerfordernisse</p> <p>Arbeitsatmosphäre und Arbeitshaltungen</p>			

Zertifizierbare (Teil-)Kompetenzen:
Entwicklung von Interpersonalen Fähigkeiten Beratungstechniken professionell einsetzen können Coachingprozesse erfolgreich leiten können Kommunikationstechniken professionell beherrschen
Literatur:
wird im Lehrgang bekanntgegeben
Lehr- und Lernformen:
SE und FE Blended Learning
Leistungsnachweise:
Einzelbeurteilung der Lehrveranstaltungen
Sprache(n):
Deutsch, evtl. Englisch

Kurzzeichen	Modulthema					
		Semester- wochenstunden (16 Lehreinheiten/ Semester á 45 Min)		Arbeitsstunden á 60 Min		ECTS- Credits
PM 2 Personalmanagement	Art. LV	Präsenz- studien- anteile	betreute Studienanteile gem. § 37 HG	Präsenz + betr. Anteile gem. § 37	unbetreutes Selbststudium	
	V/S/Ü					
Arbeitsrecht	S	2,00	1,00	36,00	39,00	3
Personalentwicklung	S	2,00	1,00	36,00	39,00	3
Individuelle Schwerpunkte		0,00	0,00	0,00	100,00	4
Summen 2		4,00	2,00	72,00	178,00	10,00

Modulbeschreibung

Kurzzeichen:	Modulthema:		
P 3	Lehr- und Lernmanagement		
Lehrgang:	Modulverantwortliche/r:		
Bildungsmanagement und Schulentwicklung	nn		
Studienjahr:	ECTS-Credits:	Semester:	
2013	10	SS	
Dauer und Häufigkeit des Angebots:	Niveaustufe (Studienabschnitt):		
einmal im Lehrgang			
Kategorie:			
Pflichtmodul	Wahlpflicht	Wahlmodul	Aufbaumodul
x			
Verbindung zu anderen Modulen:			
Bei lehrgangsübergreifenden Modulen:			
Studienkennz.	Lehrgangstitel	Modulkurzzeichen	
Voraussetzungen für die Teilnahme:			
keine			
Bildungsziele:			
<p>Kenntnisse über erkenntnistheoretische/wissenschaftstheoretische Grundlagen der Didaktiktheorie Kenntnisse über lernbiologische/psychologische Grundlagen Subjektiver Didaktikmodelle Kenntnisse über pädagogische (reformpädagogische) Grundlagen Subjektiver Didaktikmodelle Ganzheitliche Perspektive Respektierung individueller Lern- und Wissenskonstruktionen</p>			
Bildungsinhalte:			
<p>Erkenntnistheoretische/wissenschaftstheoretische Grundlagen Lernbiologische Grundlagen (Psychoneuroimmunologie (PNI), Neurodidaktik) Psychologische Grundlagen (Theorie selbstorganisierten Lernens) Reformpädagogische Grundlagen (Montessori-, Freinet-, Petersen-Pädagogik u. a.) Von klassischen (objektiven) Didaktikmodellen zu subjektiven Didaktikmodellen Grundlagen und Methoden individualisierten Lernens / Inclusive Education Lerndiagnostik, Leistungsbeurteilung, Evaluation Lernen im Team, Kooperatives Lernen, Lernen in Netzwerken/Vernetztes Lernen ICT-Learning Learning in „Powerful Learning Environments“ / Lernwerkstätten, Lerntechniken (Mind Mapping, NLP)</p>			
Zertifizierbare (Teil-)Kompetenzen:			
<p>Methodische Fähigkeiten/Fertigkeiten in der Anwendung Subjektiver Didaktikmodelle Fähigkeit, subjektive Lernsituationen zu diagnostizieren und individuelle Lernförderung zu leisten Fähigkeit, „Powerful Learning Environments“ zu organisieren (insbesondere im Bereich ICT-Learning) Fähigkeit, Lernnetzwerke zu organisieren/vernetzte Curricula zu konstruieren, insbesondere im Bereich ICT-Learning</p>			
Literatur:			
wird im Lehrgang bekanntgegeben			
Lehr- und Lernformen:			
SE und FE Blended Learning			
Leistungsnachweise:			
Einzelbeurteilung der Lehrveranstaltungen			
Sprache(n):			
Deutsch, evtl. Englisch			

Kurzzeichen	Modulthema					
		Semester- wochenstunden (16 Lehreinheiten/ Semester á 45 Min)		Arbeitsstunden á 60 Min		ECTS- Credits
PM 3 Lehr-und Lernmanagement	Art. LV	Präsenz- studien- anteile	betreute Studienanteile gem. § 37 HG	Präsenz + betr. Anteile gem. § 37	unbetreutes Selbststudium	
	V/S/Ü					
Wissensch. Grundlagen	S	2,00	1,00	36,00	39,00	3
Didaktikmodelle	S	2,00	1,00	36,00	39,00	3
Individuelle Schwerpunkte		0,00	0,00	0,00	100,00	4
Summen 3		4,00	2,00	72,00	178,00	10,00

Modulbeschreibung

Kurzzeichen:	Modulthema:		
P 4	Bildungsforschung		
Lehrgang:		Modulverantwortliche/r:	
Bildungsmanagement und Schulentwicklung		nn	
Studienjahr:	ECTS-Credits:	Semester:	
2011	10	SS	
Dauer und Häufigkeit des Angebots:		Niveaustufe (Studienabschnitt):	
einmal im Lehrgang			
Kategorie:			
<input checked="" type="checkbox"/> Pflichtmodul	<input type="checkbox"/> Wahlpflicht	<input type="checkbox"/> Wahlmodul	<input type="checkbox"/> Basismodul <input type="checkbox"/> Aufbaumodul
X			
Verbindung zu anderen Modulen:			
Bei lehrgangsübergreifenden Modulen:			
Studienkennz.	Lehrgangstitel	Modulkurzzeichen	
Voraussetzungen für die Teilnahme:			
Keine			
Bildungsziele:			
<p>Kenntnis der übergreifenden Wandlungsprozesse in Kultur und Gesellschaft Kenntnis dieses Wandels für Erziehungs-, Bildungs- und Sozialisationsprozesse Kenntnis der einschlägigen Forschungsparadigmen und wissenschaftstheoretischen Grundlagen Kenntnisse im Bereich quantitativer Sozialforschung Kenntnisse im Bereich qualitativer Sozialforschung Kenntnisse im Bereich der Methoden und Techniken der Datenerhebung Ganzheitliche Perspektive Methodologische Offenheit Verantwortlicher Umgang mit empirischen Daten</p>			
Bildungsinhalte:			
<p>Bildungstheorie Bildung im kulturellen Transformationsprozess Biographie – Bildung – Identität Pädagogische Hermeneutik Forschungsparadigmen und wissenschaftstheoretische Grundlagen Quantitatives und qualitatives Paradigma Begriffe, Hypothesen, Theorien Empirische Sozialforschung als Prozess Quantitative Sozialforschung Die empirisch-quantitative Übersetzung des Forschungsproblems Messung, Skalierung und Gütekriterien Auswahlverfahren Qualitative Sozialforschung Gütekriterien der quantitativen Sozialforschung Aufzeichnung und Dokumentation qualitativer Daten Auswertung qualitativer Daten Methoden und Techniken der Datenerhebung Forschungsdesigns Befragung Beobachtung Test Inhaltsanalyse</p>			

Zertifizierbare (Teil-)Kompetenzen:
Anwenden und entwickeln einer Untersuchungsfrage mit angemessenen Methoden Untersuchungsdesigns selbständig entwickeln und analysieren Kommunikations- und Kooperationsfähigkeit bei der Analyse und Anwendung von Forschungsmethoden bzw. Untersuchungsdesigns demonstrieren
Literatur:
wird im Lehrgang bekanntgegeben
Lehr- und Lernformen:
SE und FE Blended Learning
Leistungsnachweise:
aktive Teilnahme an den Lehrveranstaltungen positiver Abschluss der beiden Lehrveranstaltungen durch nachweisliches Studium der modulspezifischen Inhalte durch schriftliche (zwischen 4000 und 5000 Wörter) oder mündliche Prüfungen
Sprache(n):
Deutsch, evtl. Englisch

Kurzzeichen	Modulthema					ECTS-Credits
PM 4 Bildungsforschung	Art. LV	Semester- wochenstunden (16 Lehreinheiten/ Semester á 45 Min)		Arbeitsstunden á 60 Min		
	V/S/Ü	Präsenz- studien- anteile	betreute Studienanteile gem. § 37 HG	Präsenz + betr. Anteile gem. § 37	unbetreutes Selbststudium	
	Wissensch. Grundlagen	S	2,00	1,00	36,00	39,00
Methoden	S	2,00	1,00	36,00	39,00	3
Individuelle Schwerpunkte		0,00	0,00	0,00	100,00	4
Summen 3		4,00	2,00	72,00	178,00	10,00

Modulbeschreibung

Kurzzeichen:	Modulthema:		
WM 1	Schulentwicklung		
Lehrgang:		Modulverantwortliche/r:	
Bildungsmanagement und Schulentwicklung		nn	
Studienjahr:	ECTS-Credits:	Semester:	
2012	10	SS	
Dauer und Häufigkeit des Angebots:		Niveaustufe (Studienabschnitt):	
einmal im Lehrgang			
Kategorie:			
Pflichtmodul	Wahlpflicht	Wahlmodul	Aufbaumodul
x			
Verbindung zu anderen Modulen:			
Bei lehrgangsübergreifenden Modulen:			
Studienkennz.	Lehrgangstitel	Modulkurzzeichen	
Voraussetzungen für die Teilnahme:			
keine			
Bildungsziele:			
<p>Erkennen der Bedeutung von Schulprogrammen und –profilen Kennen lernen der Strategien von Schulentwicklungsprozessen Realisierung von eigenen Ideen und Visionen Entwickeln der eigenen Motivationsfähigkeiten Entwickeln der eigenen Reflexionsfähigkeit Kennen lernen von Evaluationsstrategien Kennen lernen von Leadership Theorien Gemeinsames Entwickeln von Lösungsstrategien bei Bildungsproblemen</p>			
Bildungsinhalte:			
<p>Schulprogramme und –profile Corporate Identity, päd. Ethos Schulleben, Schulgemeinschaft Päd. Modelle und Konzepte als „models of good practice“ Schulentwicklung Öffentlichkeitsarbeit Sponsoring Instrumente der Schulentwicklung</p>			
Zertifizierbare (Teil-)Kompetenzen:			
<p>Präsentation von kreativen und innovativen Ansätzen im Bereich „Schulentwicklung“ Eigene Entwicklungsstrategien zu Schulprogrammen und Schulprofilen vorstellen Selbständige und selbstreflektierte Umsetzung und Realisierung eines ganzheitlichen Konzeptes/Modells Demonstration von verschiedenen Evaluierungsmöglichkeiten im Bereich Schulentwicklung Durchführung und Interpretation einer IST Analyse im Schulbereich</p>			
Literatur:			
wird im Lehrgang bekanntgegeben			
Lehr- und Lernformen:			
<p>SE und FE Blended Learning</p>			
Leistungsnachweise:			
Einzelbeurteilung der Lehrveranstaltungen			

Sprache(n):
Deutsch, evtl. Englisch

Kurzzeichen	Modulthema					
		Semester- wochenstunden (16 Lehreinheiten/ Semester á 45 Min)		Arbeitsstunden á 60 Min		ECTS- Credits
WM 1 Schulentwicklung	Art. LV	Präsenz- studien- anteile	betreute Studienanteile gem. § 37 HG	Präsenz + betr. Anteile gem. § 37	unbetreutes Selbststudium	
	V/S/Ü					
Grundlagen der Schulentwicklung	S	2,00	1,00	36,00	39,00	3
Rolle der Schulleitung in der Schulentwicklung	S	2,00	1,00	36,00	39,00	3
Individuelle Schwerpunkte		0,00	0,00	0,00	100,00	4
Summen 3		4,00	2,00	72,00	178,00	10,00

Modulbeschreibung

Kurzzeichen:	Modulthema:		
WM 2	Werte und Normen in Schule und Gesellschaft		
Lehrgang:	Modulverantwortliche/r:		
Bildungsmanagement und Schulentwicklung	nn		
Studienjahr:	ECTS-Credits:	Semester:	
2011	10	SS	
Dauer und Häufigkeit des Angebots:	Niveaustufe (Studienabschnitt):		
einmal im Lehrgang			
Kategorie:			
Pflichtmodul	Wahlpflicht	Wahlmodul	Aufbaumodul
x			
Verbindung zu anderen Modulen:			
Bei lehrgangsübergreifenden Modulen:			
Studienkennz.	Lehrgangstitel	Modulkurzzeichen	
Voraussetzungen für die Teilnahme:			
keine			
Bildungsziele:			
<p>Verschiedene Werte und Normen aus den verschiedenen Kulturkreisen kennen lernen Mit unterschiedlichen Werten und Normen umgehen können Strategien für ein gemeinsames Miteinander entwickeln Interkulturelles Denken und Handeln in der Schule implementieren Diversität als Ressource nutzen</p>			
Bildungsinhalte:			
<p>Werte und Normen in ausgewählten Kulturkreisen Menschenrechte Implementierung von Werten und Normen in der Schule Das Fremde und das Anderssein Interkulturelle Kommunikation, Theorien der Mehrsprachigkeit, der frühen Zweisprachigkeit, des frühen Fremdsprachenlernens Diversität als Ressource</p>			
Zertifizierbare (Teil-)Kompetenzen:			
<p>Präsentation und Reflexion von Werten und Normen in verschiedenen Kulturkreisen Entwicklung von Strategien zur Implementation von Werten und Normen in der Schule und diese zur Diskussion stellen Präsentation eines Konzeptes gegen Bullying und Fremdenfeindlichkeit</p>			
Literatur:			
wird im Lehrgang bekanntgegeben			
Lehr- und Lernformen:			
SE und FE Blended Learning			
Leistungsnachweise:			
Einzelbeurteilung der Lehrveranstaltungen			
Sprache(n):			
Deutsch, evtl. Englisch			

Kurzzeichen	Modulthema					
		Semester- wochenstunden (16 Lehreinheiten/ Semester á 45 Min)		Arbeitsstunden á 60 Min		ECTS- Credits
WM 2 Int. Erziehung	Art. LV	Präsenz- studien- anteile	betreute Studienanteile gem. § 37 HG	Präsenz + betr. Anteile gem. § 37	unbetreutes Selbststudium	
	V/S/Ü					
Interkultureller Diskurs	S	2,00	1,00	36,00	39,00	3
Werte und Normen in Schule und Gesellschaft	S	2,00	1,00	36,00	39,00	3
Individuelle Schwerpunkte		0,00	0,00	0,00	100,00	4
Summen 3		4,00	2,00	72,00	178,00	10,00

Modulbeschreibung

Kurzzeichen:	Modulthema:		
WM 4	Schule und Networking lokal und international		
Lehrgang:	Modulverantwortliche/r:		
Bildungsmanagement und Schulentwicklung	nn		
Studienjahr:	ECTS-Credits:	Semester:	
2012/13	10	WS	
Dauer und Häufigkeit des Angebots:		Niveaustufe (Studienabschnitt):	
einmal im Lehrgang			
Kategorie:			
Pflichtmodul	Wahlpflicht	Wahlmodul	Basismodul Aufbaumodul
x			
Verbindung zu anderen Modulen:			
Bei lehrgangsübergreifenden Modulen:			
Studienkennz.	Lehrgangstitel	Modulkurzzeichen	
Voraussetzungen für die Teilnahme:			
keine			
Bildungsziele:			
<p>Förderung des Engagements von Lehrer/Innen und Schüler/Innen für Projekte auf lokaler und internationaler Ebene unter Einbeziehung von lokalen und internationalen Partnern Kennen lernen und nutzen von guten Beispielen zur Netzwerkarbeit (EU-Projekte, Schulnetzwerke, etc.) Analyse von anderen Bildungssystemen Strategieentwicklung zur „Öffnung der Schule“</p>			
Bildungsinhalte:			
<p>Zusammenarbeit Schule und Kommune EU Projekte für Bildungsinstitutionen im Lebensbegleitenden Lernen Verschiedene Bildungspolitiken und –systeme in Europa Community Education Vernetzung von Bildungseinrichtungen Lokale, regionale und internationale Netzwerke</p>			
Zertifizierbare (Teil-)Kompetenzen:			
<p>Analyse von Bildungssystemen und Netzwerken in Europa Durchführung und Präsentation eines Kooperationsprojektes zwischen Schule und Community</p>			
Literatur:			
wird im Lehrgang bekanntgegeben			
Lehr- und Lernformen:			
SE und FE Blended Learning			
Leistungsnachweise:			
Einzelbeurteilung der Lehrveranstaltungen			
Sprache(n):			
Deutsch, evtl. Englisch			

Kurzzeichen	Modulthema					
		Semester- wochenstunden (16 Lehreinheiten/ Semester á 45 Min)		Arbeitsstunden á 60 Min		ECTS- Credits
WM 4 Trends im europ. Bildungswesen	Art. LV	Präsenz- studien- anteile	betreute Studienanteile gem. § 37 HG	Präsenz + betr. Anteile gem. § 37	unbetreutes Selbststudium	
	V/S/Ü					
Kooperation Schule und Kommune	S	2,00	1,00	36,00	39,00	3
Internationalität	S	2,00	1,00	36,00	39,00	3
Individuelle Schwerpunkte		0,00	0,00	0,00	100,00	4
Summen 3		4,00	2,00	72,00	178,00	10,00

Modulbeschreibung

Kurzzeichen:	Modulthema:		
WM 6	Mediation und Konfliktregelung		
Lehrgang:	Modulverantwortliche/r:		
Bildungsmanagement und Schulentwicklung	nn		
Studienjahr:	ECTS-Credits:	Semester:	
2013/14	10	WS	
Dauer und Häufigkeit des Angebots:	Niveaustufe (Studienabschnitt):		
einmal im Lehrgang			
Kategorie:			
Pflichtmodul	Wahlpflicht	Wahlmodul	Basismodul
			Aufbaumodul
x			
Verbindung zu anderen Modulen:			
Bei lehrgangsübergreifenden Modulen:			
Studienkennz.	Lehrgangstitel	Modulkurzzeichen	
Voraussetzungen für die Teilnahme:			
Keine			
Bildungsziele:			
Kennen lernen und anwenden von Mediation als Konfliktlösungsverfahren im schulischen Kontext			
Bildungsinhalte:			
Mediation als Konfliktlösungsverfahren Techniken der Moderation Techniken der Gesprächsführung Systemisches Denken und Handeln Konfliktanalyse, eigenes Konfliktverhalten			
Zertifizierbare (Teil-)Kompetenzen:			
Systemische Analyse von Konflikten an Hand von konkreten Beispielen Einsetzen von Mediation als Konfliktlösungsverfahren im schulischen Kontext (Fallbeispiele)			
Literatur:			
wird im Lehrgang bekanntgegeben			
Lehr- und Lernformen:			
SE und FE Blended Learning			
Leistungsnachweise:			
Einzelbeurteilung von Lehrveranstaltungen			
Sprache(n):			
Deutsch, evtl. Englisch			

Kurzzeichen	Modulthema					
WM 6 Mediation und Konfliktregelung	Art. LV	Semester- wochenstunden (16 Lehreinheiten/ Semester á 45 Min)		Arbeitsstunden á 60 Min		ECTS- Credits
	V/S/Ü	Präsenz- studien- anteile	betreute Studienanteile gem. § 37 HG	Präsenz + betr. Anteile gem. § 37	unbetreutes Selbststudium	
	Grundlagen der Mediation	S	2,00	1,00	36,00	39,00
Kommunikations- u. Konfl.reg.	S	2,00	1,00	36,00	39,00	3
Individuelle Schwerpunkte		0,00	0,00	0,00	100,00	4
Summen 3		4,00	2,00	72,00	178,00	10,00

Modulbeschreibung

Kurzzeichen:	Modulthema:		
WM 7	Erfolg und Qualitätssicherung an Schulen		
Lehrgang:	Modulverantwortliche/r:		
Bildungsmanagement und Schulentwicklung	nn		
Studienjahr:	ECTS-Credits:	Semester:	
2013	10	SS	
Dauer und Häufigkeit des Angebots:	Niveaustufe (Studienabschnitt):		
einmal im Lehrgang			
Kategorie:			
Pflichtmodul	Wahlpflicht	Wahlmodul	Aufbaumodul
x			
Verbindung zu anderen Modulen:			
Bei lehrgangsübergreifenden Modulen:			
Studienkennz.	Lehrgangstitel	Modulkurzzeichen	
Voraussetzungen für die Teilnahme:			
keine			
Bildungsziele:			
<p>Verständnis von Qualität im Bildungsbereich entwickeln Kennen lernen von Formen der Qualitätssicherung und -entwicklung in der Schule Kennen lernen der Funktion von Bildungsstandards Kompetenzorientiert unterrichten</p>			
Bildungsinhalte:			
<p>Bildungsstandards Kompetenzorientierter Unterricht Qualitätskriterien von Schulen und in der Bildung Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung im Bildungswesen</p>			
Zertifizierbare (Teil-)Kompetenzen:			
<p>Vorstellung von modernen Lehr- und Lernformen für einen kompetenzorientierten Unterricht Entwicklung eines Konzepts zur Implementierung von Bildungsstandards in der (eigenen) Schule Durchführen und Vorstellen einer Schulqualitätsrecherche</p>			
Literatur:			
wird im Lehrgang bekanntgegeben			
Lehr- und Lernformen:			
<p>SE und FE Blended Learning</p>			
Leistungsnachweise:			
Einzelbeurteilung der Lehrveranstaltungen			
Sprache(n):			
Deutsch, evtl. Englisch			

Kurzzeichen	Modulthema					
		Semester- wochenstunden (16 Lehreinheiten/ Semester á 45 Min)		Arbeitsstunden á 60 Min		ECTS- Credits
WM 7 Diagnose und Beratung	Art. LV	Präsenz- studien- anteile	betreute Studienanteile gem. § 37 HG	Präsenz + betr. Anteile gem. § 37	unbetreutes Selbststudium	
	V/S/Ü					
Bildungsstandards	S	2,00	1,00	36,00	39,00	3
Kompetenzorientierter Unterricht	S	2,00	1,00	36,00	39,00	3
Individuelle Schwerpunkte		0,00	0,00	0,00	100,00	4
Summen 3		4,00	2,00	72,00	178,00	10,00

Anhang 8b: Schulmanagement für SchulleiterInnen und Schulleiter aller Schultypen
(PH Steiermark)

Hochschullehrgang:

Schulmanagement für Schulleiterinnen und Schulleiter aller Schultypen



Pädagogische
Hochschule
Steiermark

Zielgruppen und Zulassungsvoraussetzungen:

Der nach § 26a(3) LDG und § 207h(4) BDG verpflichtende, berufsbegleitende Weiterbildungslehrgang "**Schulmanagement für Schulleiterinnen und Schulleiter aller Schultypen**" richtet sich an Personen, die durch die Dienstbehörde zum Schulleiter/zur Schulleiterin ernannt bzw. mit dieser Funktion betraut sind.

Inhalt:

Die Studierenden erhalten eine praxisorientierte und wissenschaftlich fundierte Ausbildung für das Schulmanagement im Allgemeinen und für den jeweiligen schulartentypischen Bereich.

Bildungsinhalte aus dem Bereich der „Allgemeinen Module“ (Modul 1 bis 4): Kommunikation und Führung; Konfliktmanagement, Unterrichtsqualität und Personalentwicklung bzw. Dienst- und Schulrecht; Schulentwicklung.

Bildungsinhalte aus dem Bereich der „Schulleiterrelevante Seminare“ (Modul 5): z.B. Konferenztechnik und Moderation bzw. Präsentation, Haushaltsrecht, Zeit- und Krisenmanagement, Büroorganisation, PR-Arbeit, Administration, Großgruppenmoderation, usw.

Abschluss:

Lehrgangszeugnis

Lehrgangsorganisation:

	SWStd.	LE	ECTS
M1: Kommunikation und Führung	1,625	26	1,5
M2: Konfliktmanagement	1	16	1
M3: Unterrichtsqualität und Personalentwicklung; Schul- und Dienstrecht	2,125	34	2
M4: Schulentwicklung	1,5	24	1,5
Projektarbeit/Abschlussarbeit			3
Erweiterungsmodul M5: Schulleiterrelevante Seminare	2,75	44	3
Gesamtsummen	9	144	12

Dauer: 3 Semester

Lehrgangsleitung: Dipl. Päd. PREINER Bernd, M.A. bernd.preiner@phst.at

Anhang 9: bifeb – Lehrgang „Bildungsmanagement – development“

bifeb)

bundesinstitut für erwachsenenbildung

)) Bildungsmanagement – development

Bildung entwickeln, planen, durchführen, evaluieren

Lehrgang von März 2011 – Dezember 2011

- berufsbegleitend
- kompakt
- maßgeschneidert

development

leadership

backoffice

Das Berufsfeld von BildungsmanagerInnen hat sich in den letzten Jahren wesentlich verändert. Sie arbeiten heute sowohl in unterschiedlichen Tätigkeitsfeldern als auch auf verschiedenen Ebenen einer Organisation und müssen flexibel und kompetent auf Herausforderungen reagieren können. Ein grundsätzliches Verständnis von Bildung und pädagogischen Aufgaben ist dabei ebenso wichtig wie betriebswirtschaftliche und rechtliche Kenntnisse und die Beherrschung von Managementinstrumenten.

Bildungsmanagement – development

Die Gestaltung der Kernprozesse von Bildungseinrichtungen ist die zentrale Aufgabe der pädagogischen BildungsmanagerInnen. Die konsequente Beobachtung der Bildungslandschaft, die Entwicklung von Bildungsangeboten, die Definition von Lernzielen und die Auswahl geeigneter ReferentInnen gehören ebenso dazu wie der Einsatz qualitätssichernder Maßnahmen, Evaluierung und Rückmeldegespräche.

Der Anspruch sowohl an die fachlichen wie auch an soziale und persönliche Kompetenzen ist dementsprechend hoch.

Ziele und Inhalte

Wie Sie die Tätigkeitsbereiche Pädagogik und Management konstruktiv und mit dem Blick auf das Wesentliche verbinden, erfahren Sie in diesem Lehrgang:

- In kompakter Form vermitteln Ihnen acht Module von März bis Dezember 2011 den neuesten Stand des professionellen Managementhandelns.
- Die Module vermitteln handwerkliche Skills ebenso wie eine reflektierende Auseinandersetzung mit dem Rollenbild/Berufsbild „BildungsmanagerIn“.
- Sie lernen Methoden und Instrumente für eine effektive und effiziente Bildungsarbeit kennen, gewinnen einen Einblick in den Bildungsmarkt und
- entwickeln fundierte Marketingkonzepte.
- Sie professionalisieren Ihre Kommunikation mit ReferentInnen und
- setzen sich mit Chancen und Risiken von Veränderungsprozessen auseinander.
- Die Arbeit in Peergruppen und die Durchführung eines Projektes im eigenen Arbeitsbereich garantieren den Transfer in die eigene Praxis.

Zielgruppe

- Pädagogische MitarbeiterInnen im Weiterbildungsbereich
- BildungsplanerInnen von Unternehmen sowie Non-Profit-Organisationen
- LeiterInnen von kleineren und mittleren Bildungseinrichtungen
- ProjektleiterInnen
- selbständige BildungsanbieterInnen

„Das Konzept „Bildungsmanagement neu“, das in einer Arbeitsgruppe des kooperativen Systems der Erwachsenenbildung am bifeb) entwickelt wurde, trägt den Veränderungen des Berufsbildes BildungsmanagerIn Rechnung und ist eine konsequente Weiterentwicklung des bisherigen Lehrgangs. Drei kompakte Kurzlehrgänge vermitteln maßgeschneidert die nötigen Kompetenzen für die spezifischen Anforderungen des organisatorischen, pädagogischen sowie des strategischen Bildungsmanagements.

Dieses Qualifizierungsangebot stellt einen weiteren Schritt in Richtung Qualitätsentwicklung der österreichischen Erwachsenenbildung dar.

Judita Löderer, Bildungsmanagerin im VÖV und Stellvertreterin des Generalsekretärs, Mitglied im Lenkungsgremium des kooperativen Systems der österreichischen Erwachsenenbildung am bifeb)

Die Lehrgänge im Überblick:

Bildungsmanagement – backoffice von Jänner – Oktober 2011:
Bildung organisatorisch abwickeln, betreuen, verwalten

Bildungsmanagement – development von März – Dezember 2011:
Bildung entwickeln, planen, durchführen, evaluieren

Bildungsmanagement – leadership ab 2012:
Strategische Ziele erarbeiten, Organisation entwickeln, Entscheidungen treffen



Programm

Datum	Module	TrainerIn
08.03.2011	Bildung und Management	Stefan Mandl
09. – 11.03.2011	Projektmanagement	Monika Bauer-Weithaler
05. – 06.05.2011	Zielorientiertes Arbeiten und professionelle Kommunikation mit ReferentInnen	Gerhard Ratz
30.05. – 01.06.2011	Gestaltung und Marketing von Bildungsangeboten	Andrea Jindra
29. – 30.08.2011	Evaluation von Bildungsangeboten	Joachim Gruber
03. – 04.10.2011	Veränderungsmanagement	Joachim Gruber
21. – 23.11.2011	Grundlagen von Beratung in Bildungsorganisationen	Marika Hammerer
05.12.2011	Projektpräsentation der Projekte	Monika Bauer-Weithaler, Stefan Mandl

Die Module beginnen jeweils um 11:00 Uhr und enden um 16:00 bzw. 16:30 Uhr (ausgenommen sind das erste und das letzte Modul).

Lehrgangsteam

Lehrgangsleitung

Stefan Mandl, Salzburg
Unternehmensberater und Managementtrainer

TrainerInnen

Monika Bauer-Weithaler, Linz
Unternehmensberaterin, Trainerin

Joachim Gruber, Graz
Erwachsenenbildner, Bildungshausleiter, Lektor für Management und Qualitätsmanagement

Marika Hammerer, Wien
Dipl. Pädagogin/Erziehungswissenschaft, Bildungs- und Berufsberaterin

Andrea Jindra, Wien
Erwachsenenbildnerin, Trainerin

Gerhard Ratz, Salzburg
Unternehmensberater und Personalentwickler

Begleitende Aufgaben

Der Lehrgang sieht die Planung und Durchführung eines Projektes im eigenen Arbeitsbereich sowie die

schriftliche Darstellung und Präsentation vor. Sie erhalten dafür von der Lehrgangsleitung methodische und fachliche Unterstützung.

Peergroups: In kleinen Gruppen reflektieren Sie Ihren Lernprozess.

Fachliteratur: Studienzirkel mit Präsentation eines Buchinhaltes im Lehrgang

Gruppen-Beratung: in Zusammenhang mit der Projektpräsentation (½ Tag)

Abschluss

Bei folgenden Voraussetzungen erhalten Sie das Zertifikat „Bildungsmanagerin development“ bzw. „Bildungsmanager development“:

- durchgehende Teilnahme am Lehrgang
- Teilnahme an selbstorganisierten Peergroup-Treffen
- Präsentation eines Buchinhaltes
- Gruppen-Beratung für Projektpräsentation (½ Tag)
- erfolgreiche schriftliche Projektarbeit
- Präsentation der Projektarbeit am Abschlusstag

Organisatorische Hinweise:

Veranstalter

Bundesinstitut für Erwachsenenbildung St. Wolfgang,
Bürglstein 1- 7, A – 5350 Strobl
www.bifeb.at
office@bifeb.at
Tel: ++43 06137 6621-0

Umfang

Präsenz: 132 UE (16,5 Tage)
Selbststudium: 88 UE

TeilnehmerInnen

max. 20 TeilnehmerInnen

Anmeldung / Zusendung

schriftliche Anmeldung mittels Anmeldeformular
auf www.bifeb.at

per Post an das Bundesinstitut für Erwachsenenbildung,
Anneliese Laimer
Bürglstein 1 – 7, 5350 Strobl
per Fax: 06137 6621-116 oder
per E-Mail: anneliese.laimer@bifeb.at

Anmeldeschluss

10. Februar 2011

Detaillierte Informationen zum Lehrgang unter

www.bifeb.at
office@bifeb.at

Lehrgangsbeitrag

€ 2.100,00

(Bei einer Anmeldung bis zum 10. Jänner 2011 erhalten Sie einen Frühbucherrabatt von € 100,00)

Anzahlung von € 600,00 bis spätestens 10. Februar 2011

Rest zahlbar in 3 Raten zu je € 500,00

(Mai, August und Oktober 2011)

Aufenthaltskosten (Preisbasis 2011)

EZ/Du inkl. Frühstück € 41,00/Tag (*reichhaltiges Frühstücksbuffet*)

DZ/Du inkl. Frühstück € 30,00/Tag (*reichhaltiges Frühstücksbuffet*)

Mittagessen € 12,00 (*Sie können zwischen zwei 3-gängigen Menüs wählen inkl. Salat vom Buffet und diversen Speisen à la carte*)

Abendbuffet € 10,00

Die Kosten der Verpflegung richten sich nach Ihrem Verbrauch.

Storno

Eine Abmeldung (ausschließlich in schriftlicher Form) ist bis 10. Februar 2011 kostenlos möglich.

Bei einer späteren Abmeldung wird der Anzahlungsbeitrag, ab Lehrgangsbeginn der volle Lehrgangsbeitrag in Rechnung gestellt.

Information und Beratung

Stefan Mandl, ++43 (0) 664 417 63 40 / stefan.mandl@bifeb.at

Lehrgangssekretärin

Anneliese Laimer, ++43 (0) 6137 6621 502 / anneliese.laimer@bifeb.at



Impressum:

Bundesinstitut für Erwachsenenbildung, bifeb)
Für den Inhalt verantwortlich:
Margarete Wallmann
Redaktion: Dagmar Heidecker, Stefan Mandl
Layout und Satz: HAPRA GmbH, Linz
Fotos: bifeb)

Anhang 10:bifeb – Lehrgang „Bildungsmanagement – leadership“

bifeb)

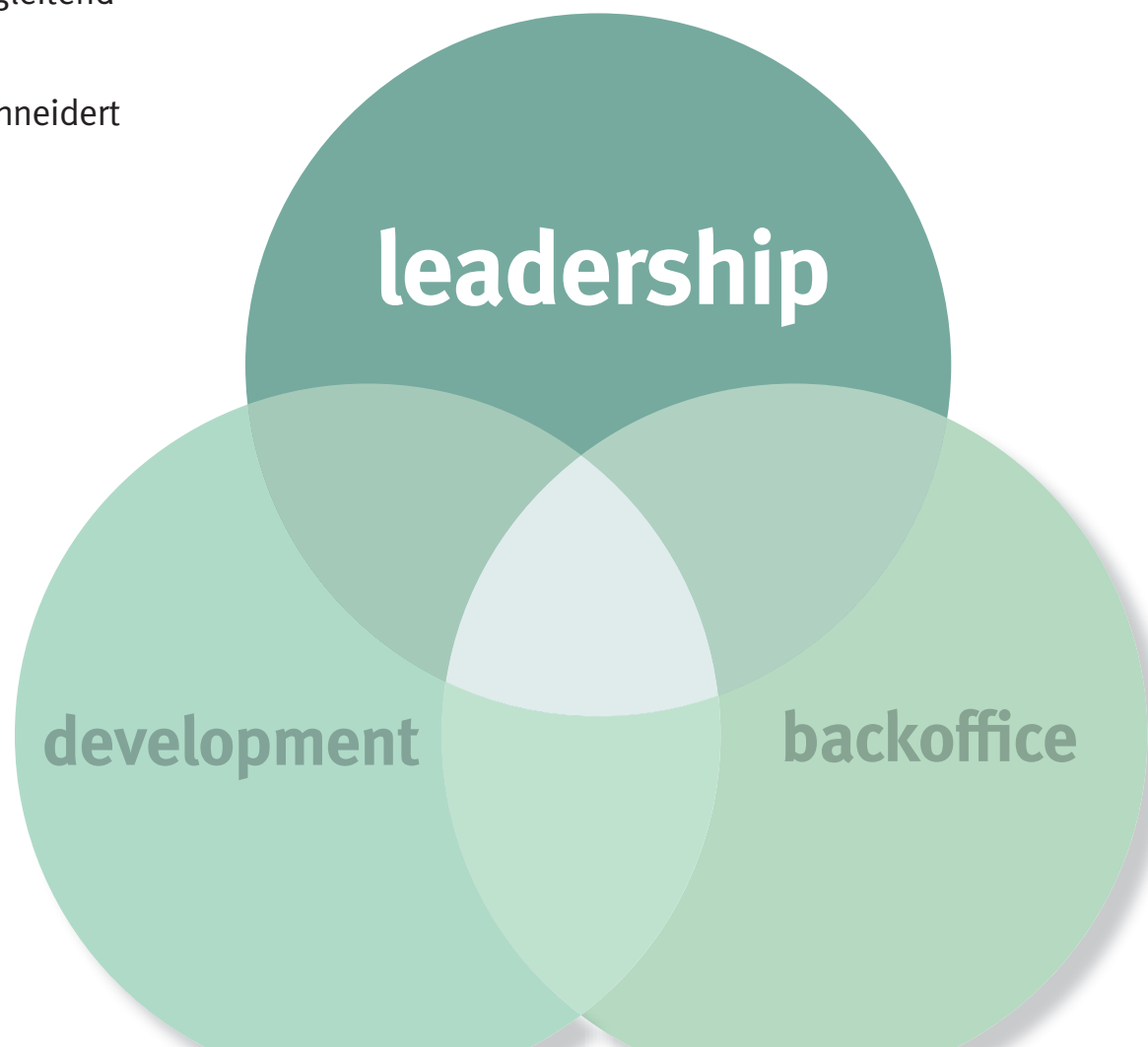
bundesinstitut für erwachsenenbildung

)) Bildungsmanagement – leadership

Strategische Ziele erarbeiten, Organisation entwickeln, Entscheidungen treffen

Lehrgang von Jänner 2012 – November 2012

- berufsbegleitend
- kompakt
- maßgeschneidert



Beim Managen von Bildung ist auf die Balance von ökonomischen und bildungspolitischen Zielen und auf die Werthaltungen der jeweiligen Organisation zu achten. Prinzipien wie Selbstbestimmung, humanistisches Menschenbild, Emanzipation und Autonomie durchziehen die tägliche Führungspraxis in einer Lernorganisation, die sich selbst lernend weiterentwickelt.

Margarete Wallmann, Direktorin bifeb)

Bildungsmanagement – leadership

Die strategische Ausrichtung ist für Bildungseinrichtungen von immer größer werdender Bedeutung. Zunehmender Wettbewerb, eine Vielfalt unterschiedlicher Bildungsschwerpunkte und steigender ökonomischer Druck erfordern eine Differenzierung und klare strategische Positionierung. Diese sind für sämtliche Entscheidungen und Aktivitäten in allen Bereichen einer Bildungseinrichtung maßgeblich.

Der Lehrgang „Bildungsmanagement leadership“ richtet sich an Führungskräfte und leitende MitarbeiterInnen, die für die mittel- und langfristige Ausrichtung und Entwicklung ihrer Bildungseinrichtung verantwortlich sind. Das Erkennen größerer Zusammenhänge – auch über die eigene Organisation hinaus – und das Ableiten gut fundierter Entscheidungen sowie deren verantwortungsvolle Umsetzung stehen im Vordergrund.

Zielgruppe

- Führungskräfte und leitende MitarbeiterInnen im Weiterbildungsbereich und aus Unternehmen
 - AbsolventInnen des Lehrgangs Bildungsmanagement – development
 - PersonalentwicklerInnen
 - selbständige BildungsanbieterInnen
- aus
- Einrichtungen der Erwachsenenbildung
 - dem Bildungsmanagement in Unternehmen
 - der Personalentwicklung
 - öffentlichen – und (Non)-Profit-Organisationen

Ziele und Inhalte

- Sie erhalten einen Einblick in Organisation und Organisationsentwicklung, formulieren Ziele für Ihre Bildungseinrichtung und planen entsprechende Entwicklungsmaßnahmen.
- Sie erfahren, was für die Leitung von Projekten und Projektteams entscheidend ist und erhalten einen Überblick über relevante Instrumente zur Planung, Steuerung und Kontrolle.
- Sie setzen sich mit Ihrem eigenen Führungs- und Konfliktverhalten auseinander und erweitern anhand von Fallbeispielen Ihre Führungs- und Handlungskompetenz.
- Sie lernen Instrumente der strategischen Personalentwicklung kennen und entwickeln einen Plan für Ihren Bereich.
- Sie erweitern Ihr Wissen über relevante Rechtsfragen vor allem im Hinblick auf strategische Überlegungen.
- Sie erfahren, wie Sie auf Grund von Kennzahlen wirkungsvolle Maßnahmen ableiten und ein Controllingssystem für den eigenen Verantwortungsbereich einführen können.
- Sie erhalten ein Methodenset um Ihre Bildungseinrichtung strategisch zu positionieren und erstellen ein Marketingkonzept.



Im Lehrgang geht es um die Entwicklung und das Bewusstmachen von Werten und Persönlichkeiten. Im Mittelpunkt aller Überlegungen stehen die Lernenden mit ihren Erfahrungen und Emotionen sowie die Förderung ihrer Interessen und Potenziale. Dies haben die TrainerInnen im Auge, wenn sie Managementtools und Führungsinstrumente vermitteln.

Gerhard Ratz, Trainer im Lehrgang



Programm

Datum	Module	TrainerIn
16.01.2012	Einführung, Bildung und Management	Stefan Mandl
17. – 18.01.2012	Organisation und Organisationsentwicklung	Brigitte Gütl
27. – 28.02.2012	strategisches Projektmanagement	Monika Bauer-Weithaler
16. – 19.04.2012	Führung und Konfliktmanagement (inkl. QM)	Gerhard Ratz
24. – 25.05.2012	Personalentwicklung	Gerhard Ratz
17. – 18.09.2012	vertiefendes rechtliches und betriebswirtschaftliches Wissen	Hannes Knett
12. – 13.11.2012	Bildungspolitik und strategisches Bildungsmarketing	Doris Walter
14.11.2012	Präsentation der Projekte und Abschluss	Monika Bauer-Weithaler Stefan Mandl

Die Module beginnen jeweils um 11:00 Uhr (ausgenommen ist das erste Modul mit Beginn 14:00 Uhr) und enden unterschiedlich, genaue Angaben finden Sie im Detailprogramm.

Lehrgangsteam

Lehrgangsleitung

Stefan Mandl, Salzburg
 Unternehmensberater und Managementtrainer

TrainerInnen

Monika Bauer-Weithaler, Linz
 Unternehmensberaterin, Trainerin

Brigitte Gütl, Dornbirn
 Organisationsberaterin und Coach

Hannes Knett, Wien
 Bildungsmanager

Gerhard Ratz, Salzburg
 Unternehmensberater und Personalentwickler

Doris Walter, Salzburg
 Organisationsberaterin

Begleitende Aufgaben

Projektarbeit: Der Lehrgang beinhaltet die Planung und Durchführung eines Projektes im eigenen Arbeitsbereich, die schriftliche Darstellung (theoriegestützte

Auseinandersetzung und kritische Reflexion) sowie die Präsentation Ihres gewählten Themas. Sie erhalten dafür von der Lehrgangsleitung methodische und fachliche Unterstützung.

Peergroups: In kleinen Gruppen reflektieren Sie Ihren Lernprozess und unterstützen sich gegenseitig bei der Erstellung und Präsentation Ihrer Projektarbeit.

Coaching: Die Teilnahme an 5 Einheiten Einzelcoaching ist selbst zu organisieren und auch zu bezahlen. Eine Bestätigung über die absolvierten Coachingstunden ist erforderlich.

Abschluss

Bei folgenden Voraussetzungen erhalten Sie das Zertifikat „Bildungsmanagerin leadership“ bzw. „Bildungsmanager leadership“.

- durchgehende Teilnahme am Lehrgang
- Teilnahme an selbstorganisierten Peergroup-Treffen
- Teilnahme an fünf Einzelcoachings
- erfolgreiche schriftliche Projektarbeit
- Präsentation der Projektarbeit am Abschlusstag



Organisatorische Hinweise:

Veranstalter

Bundesinstitut für Erwachsenenbildung
Bürglstein 1- 7, A – 5360 St. Wolfgang i.S.
www.bifeb.at
office@bifeb.at
Tel: ++43 06137 6621-0

Umfang

Präsenz: 132 UE (16,5 Tage)
Selbststudium: 101 UE

TeilnehmerInnen

max. 20 TeilnehmerInnen

Anmeldung / Zusendung

schriftliche Anmeldung mittels Anmeldeformular
auf www.bifeb.at

per Post an das Bundesinstitut für Erwachsenenbildung,
Frau Anneliese Laimer
Bürglstein 1 – 7, 5360 St. Wolfgang i.S.
per Fax: 06137 6621-116 oder
per E-Mail: anneliese.laimer@bifeb.at

Anmeldeschluss

15. Dezember 2011

Detaillierte Informationen zum Lehrgang unter

www.bifeb.at
office@bifeb.at

Lehrgangsbeitrag

€ 2.100,00

(Bei einer Anmeldung bis zum 15. November 2011 erhalten Sie einen
Frühbucherrabatt von € 100,00)

Anzahlung von € 600,00 bis spätestens 15. Dezember 2011

Rest zahlbar in 3 Raten zu je € 500,00

(März, Juni und September 2011)

Aufenthaltskosten (Preisbasis 2011)

EZ/Du inkl. Frühstück € 41,00/Tag (*reichhaltiges Frühstücksbuffet*)

DZ/Du inkl. Frühstück € 30,00/Tag (*reichhaltiges Frühstücksbuffet*)

Mittagessen € 12,00 (*Sie können zwischen zwei 3-gängigen Menüs
wählen inkl. Salat vom Buffet und diversen Speisen*)

Abendbuffet € 10,00

Die Kosten der Verpflegung richten sich nach Ihrem Verbrauch.

Storno

Eine Abmeldung (ausschließlich in schriftlicher Form) ist
bis 15. Dezember 2011 kostenlos möglich.

Bei einer späteren Abmeldung wird der Anzahlungsbeitrag,
ab Lehrgangsbeginn der volle Lehrgangsbeitrag in
Rechnung gestellt.

Information und Beratung

Stefan Mandl, ++43 (0) 664 417 63 40 / stefan.mandl@bifeb.at

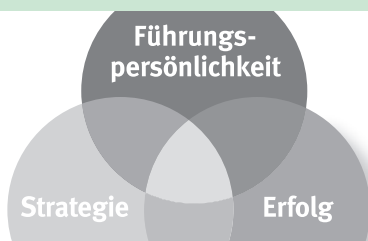
Lehrgangssekretärin

Anneliese Laimer, ++43 (0) 6137 6621 502 /
anneliese.laimer@bifeb.at



Akkreditiert durch die Weiterbildung Akademie Österreich (wba).

Weiter Bildungs Akademie Österreich



Impressum:

Bundesinstitut für Erwachsenenbildung, bifeb)
Für den Inhalt verantwortlich:
Margarete Wallmann
Redaktion: Dagmar Heidecker, Stefan Mandl
Layout und Satz: HAPRA GmbH, Linz
Fotos: bifeb)

www.vet-cert.at

Projektkoordination

ARQA-VET **oead**

Österreichische Referenzstelle für Qualität in der Berufsbildung – ARQA-VET in der OeAD-GmbH
Ebendorferstraße 7 • 1010 Wien • Österreich • Tel. +43 1 534 08-304 • www.arqa-vet.at

Nationale Partner

ÖSTERREICHISCHES INSTITUT FÜR BERUFSBILDUNGS-
FORSCHUNG (ÖIBF) – www.oeibf.at

3S RESEARCH LABORATORY – www.3s.co.at

HTL STEYR – www.htl-steyr.ac.at

UNIVERSITÄT GRAZ, INSTITUT FÜR
WIRTSCHAFTSPÄDAGOGIK – www.uni-graz.at/wipaed

Internationale Partner

BIBB – BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG, Deutschland
– www.bibb.de

FETAC – FURTHER EDUCATION AND TRAINING AWARDS
COUNCIL, Irland – www.fetac.ie

CPI – NATIONAL INSTITUTE FOR VET, Slowenien
www.cpi.si

Assoziierte Partner

BUNDESMINISTERIUM FÜR UNTERRICHT, KUNST UND
KULTUR, SEKTION BERUFSBILDUNG
www.bmukk.gv.at

PÄDAGOGISCHE HOCHSCHULE BURGENLAND
www.ph-burgenland.at

ARBEITERKAMMER WIEN – www.arbeiterkammer.at

WIRTSCHAFTSKAMMER ÖSTERREICH – www.wko.at

BERUFSFÖRDERUNGsinstitut (BFI) – www.bfi.at



Programm für
lebenslanges
Lernen

Dieses Projekt wird mit Unterstützung der Europäischen Kommission finanziert. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung trägt allein der Verfasser; die Kommission haftet nicht für die weitere Verwendung der darin enthaltenen Angaben.