

# Grundlegende Ziele und Funktionen von QMS

---

## Was ist QMS?

QMS ist das Qualitätsmanagementsystem für österreichische Schulen. Es stellt die Weiterentwicklung von SQA (Schulqualität Allgemeinbildung) und QIBB (Qualitätsinitiative Berufsbildung) dar. QMS wird in allen Schularten umgesetzt und wirkt auf allen Ebenen des Schulsystems.

QMS versteht sich als pädagogisches Qualitätsmanagementsystem, welches das Lernen und die Schüler/innen in den Mittelpunkt der Qualitätsarbeit stellt. Es trägt dazu bei, dass Schulen Entwicklungsprozesse zielgerichtet, systematisch und evidenzorientiert voranbringen und qualitätvollen Unterricht sicherstellen. QMS will die Kooperation zwischen Lehrenden stärken, um durch mehr Teamorientierung die professionelle Unterrichtsentwicklung zu fördern und Entlastung durch gegenseitige kollegiale Unterstützung zu ermöglichen. Die inhaltliche Orientierung für die Umsetzung und Ausgestaltung von QMS ist der Qualitätsrahmen für Schulen. Er bildet die Grundlage für ein gemeinsames Verständnis von Schulqualität.

## Welche Funktionen umfasst QMS?

QMS umfasst zwei grundlegende Funktionen<sup>1</sup>:

- ▶ **Qualitätsentwicklung:** QMS unterstützt eine systematische und zielgerichtete Schul- und Unterrichtsentwicklung<sup>2</sup>.
- ▶ **Qualitätssicherung:** Die Qualität und Wirksamkeit von schulischen Prozessen und Ergebnissen werden nachgewiesen und belegt.

QMS nimmt sowohl die Schule als Organisation als auch Lehrenden-Teams<sup>3</sup> und einzelne Lehrende in den Blick. Ziel ist, dass – mit klarem Fokus auf die jeweiligen Verantwortungsbereiche und Aufgaben – koordiniert an der Schulqualität gearbeitet wird und damit letztlich daran, das Lernen der Schüler/innen so gut wie möglich zu unterstützen sowie Lernprozesse und -ergebnisse systematisch zu verbessern.

Verschränkt man die beiden grundlegenden Funktionen (Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung) mit den drei Perspektiven, auf die sich das QMS bezieht (Schule als Organisation, Lehrenden-Teams und einzelne/r Lehrende/r), so ergeben sich daraus sechs Hauptfunktionen des QMS (siehe Abbildung):

---

<sup>1</sup> In Anlehnung an das Q2E-Funktionenmodell (vgl. Landwehr, Steiner, o.J.; Dubs, 2005).

<sup>2</sup> Schulentwicklung umfasst Organisations-, Unterrichts- und Personalentwicklung (vgl. Rolff, 2010). Die Unterrichtsentwicklung wird hier deshalb eigens nochmals genannt um klarzumachen, dass durch QMS sowohl die Schulleitung als auch die Lehrenden angesprochen werden.

<sup>3</sup> An kleinen Schulen sind Teamstrukturen möglicherweise geringer ausgeprägt.

		Funktion	
		Qualitätsentwicklung	Qualitätssicherung
Perspektive	Schule als Organisation	<b>Organisationale Qualitätsentwicklung</b> <b>Was?</b> Organisationales Lernen  <b>Wozu?</b> Weiterentwicklung der Prozesse und Ergebnisse der Schule	<b>Organisationale Qualitätssicherung</b> <b>Was?</b> Nachweis über die Qualität der Prozesse und Ergebnisse der Schule  <b>Wozu?</b> Selbstvergewisserung <u>und</u> Rechenschaftslegung gegenüber anderen, z.B. Schulpartner/inne/n, Schulaufsicht, Öffentlichkeit
	Lehrenden-Teams*	<b>Qualitätsentwicklung in Teams*</b> <b>Was?</b> Kooperatives professionsbezogenes Lernen  <b>Wozu?</b> Weiterentwicklung der Prozesse und der Ergebnisse der unterrichtsbezogenen Zusammenarbeit in Lehrenden-Teams	<b>Qualitätssicherung in Teams*</b> <b>Was?</b> Nachweis über die Qualität der Prozesse und der Ergebnisse der unterrichtsbezogenen Zusammenarbeit in Lehrenden-Teams  <b>Wozu?</b> Selbstvergewisserung <u>und</u> Rechenschaftslegung gegenüber anderen, z.B. Vorgesetzten, Kollegium
	Einzelne/r Lehrende/r	<b>Individuelle Qualitätsentwicklung</b> <b>Was?</b> Individuelles professionsbezogenes Lernen  <b>Wozu?</b> Weitere Professionalisierung des beruflichen Handelns	<b>Individuelle Qualitätssicherung</b> <b>Was?</b> Nachweis über die Qualität des beruflichen Handelns  <b>Wozu?</b> Selbstvergewisserung <u>und</u> Rechenschaftslegung gegenüber anderen, z.B. Vorgesetzten
* An kleinen Schulen sind Teamstrukturen möglicherweise geringer ausgeprägt.			

## Organisationale Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung

- ▶ QMS fördert und unterstützt die Qualitätsentwicklung der Schule als Organisation. Im Mittelpunkt steht dabei die Weiterentwicklung der schulischen Prozesse und die Verbesserung der Ergebnisse der Schule.
- ▶ QMS stellt sicher, dass regelmäßig Nachweise über die Qualität und Wirksamkeit der Prozesse und Ergebnisse der Schule erbracht werden. Die Qualitätssicherung dient zum einen der organisationsinternen Selbstvergewisserung, zum anderen der Rechenschaftslegung gegenüber anderen, z.B. gegenüber Schulpartner/inne/n, Schulaufsicht oder der interessierten Öffentlichkeit.

## Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung in Lehrenden-Teams

- ▶ Systematische Schul- und Unterrichtsentwicklung erfordern professionelle Zusammenarbeit. Die regelmäßige unterrichtsbezogene Zusammenarbeit in Lehrenden-Teams hat das Ziel, den Unterricht lernwirksam zu gestalten und zugleich die Lehrenden in ihrer Arbeit



durch gegenseitige kollegiale Unterstützung zu entlasten. Das QMS-Modell richtet daher einen speziellen Fokus auf Lehrenden-Teams. Die Weiterentwicklung im und als Team bedeutet, kontinuierlich die Qualität der Kooperationsprozesse und der Ergebnisse der Arbeit mit den Schüler/inne/n voranzutreiben.

- ▶ QMS bietet Instrumente zur Unterstützung von Reflexion, Evaluation und Ergebnissicherung der Teamarbeit – zur Selbstvergewisserung und zur Rechenschaftslegung, z.B. gegenüber Vorgesetzten oder dem Kollegium.

## Individuelle Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung

- ▶ QMS fördert und unterstützt das individuelle Lernen der Lehrenden sowie des weiteren pädagogischen und sonstigen Personals mit dem Ziel der laufenden Professionalisierung und Weiterentwicklung des beruflichen Handelns.
- ▶ Die Überprüfung und der Nachweis der Qualität und Wirksamkeit des individuellen beruflichen Handelns dienen zum einen der Selbstvergewisserung, zum anderen der Rechenschaftslegung gegenüber anderen, z.B. gegenüber Vorgesetzten.

Eine wesentliche Voraussetzung für die Wirksamkeit von QMS liegt darin, die sechs dargestellten Funktionen systematisch und sinnvoll miteinander in Beziehung zu setzen.

## Welche Ziele verfolgt QMS?

QMS hat die systematische Gestaltung und Organisation der Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung in Schulen zum Ziel. Es soll sicherstellen, dass sich Schulen aller Schularten als lernende Organisationen verstehen und kontinuierlich weiterentwickeln.

QMS unterstützt dabei, Evidenzen (Informationen, Belege und Daten) über die Qualität von Schule und Unterricht zu generieren und zu nutzen, um Entscheidungen in Bezug auf die Schule und die Schüler/innen begründet treffen zu können. Evidenzen müssen deshalb nicht nur von der Schulleitung, sondern auch von Lehrenden-Teams und Lehrenden genutzt werden.

QMS trägt zur Pflege einer Qualitätskultur bei, in der sich qualitäts- und entwicklungsorientierte Haltungen und Einstellungen (z.B. Bereitschaft zur Veränderung, Offenheit für Innovation, Fehlerkultur) entfalten können und wirksam werden.

QMS dient der Umsetzung sämtlicher Entwicklungsvorhaben einer Schule, sowohl zentral vorgegebener Reformprojekte als auch schulspezifischer Anliegen und Konzepte.

### Quellen:

Dubs, R. (2005). Die Führung einer Schule: Leadership und Management. Stuttgart: Franz Steiner Verlag.

Landwehr, N.; Steiner, P. (o.J.). Schulinternes Qualitätsmanagement nach dem Modell Q2E: Funktionenmodell. Online: <https://www.q2e.ch/q2e-modell/funktionenmodell/> (20.12.2020).

Rolff, H.-G. (2010). Schulentwicklung als Trias von Organisations-, Unterrichts- und Personalentwicklung. In T. Bohl, W. Helsper, H. G. Holtappels & C. Schelle (Hrsg.). Handbuch Schulentwicklung. Bad Heilbrunn: Klinkhardt (S. 29-36).