

## Qualitätsmanagement in der Schule

E. Moor, Geschäftsführer QS Engineering AG, CH-4106 Therwil

Dezember 2008

Ablauforientiertes Qualitätsmanagement gemäss den weltweit anerkannten Vorgaben der Norm ISO 9001:2008. Durch diese Vorgaben wird Ihr Qualitätsmanagementsystem nach internationalen Richtlinien aufgebaut, in Ihre Organisation integriert und zertifiziert.

Ein vordringliches Anliegen jeder Organisation ist die Qualität der zu erbringenden Dienstleistungen. Um erfolgreich zu sein, muss eine Organisation den zulässigen Spielraum für Verbesserungen von Zuständen unter Ausnützung der Möglichkeiten erkennen und analysieren. Ein Qualitätsmanagementsystem hat zwei miteinander verknüpfte Aspekte:

### Die Erfordernisse und Interessen der Schul-Organisation

Für die Schul-Organisation besteht eine behördliche Auflage, die gewünschte Qualität zu optimalen Kosten zu erreichen und aufrechtzuerhalten. Die Erfüllung dieses Qualitäts Gesichtspunktes steht in Beziehung zur geplanten und wirksamen Nutzung der technologischen, menschlichen und materiellen Mittel, die der Schul-Organisation zur Verfügung stehen.

### Die Erfordernisse und Erwartungen

Der Schulbesucher bzw. die Eltern müssen darauf vertrauen können, dass die Organisation fähig ist, die zugesicherte Qualität zu erbringen und dauerhaft zu erhalten.

### Die Anforderungen an ein Qualitätsmanagementsystem können wie folgt formuliert werden:

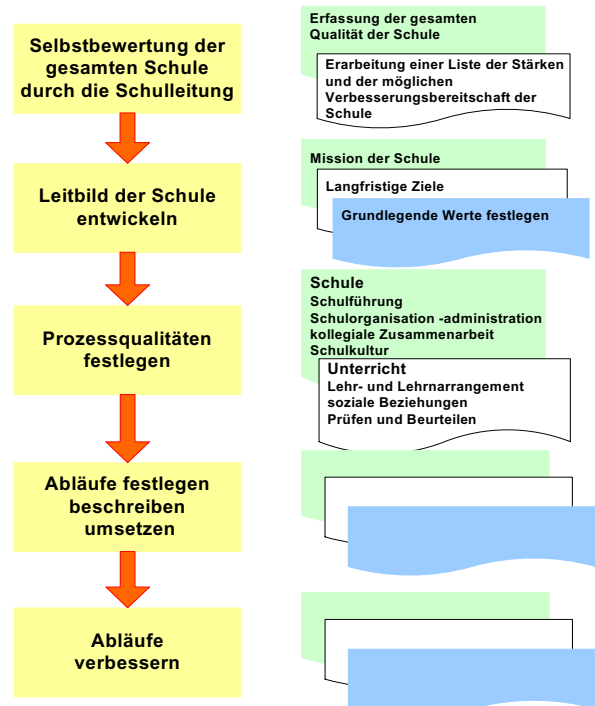
- Qualitätsmanagement ist ein zentraler Erfolgsfaktor im Schulwesen
- Qualitätsentwicklung erfolgt fortschrittsorientiert
- Die Festlegung der schulinternen Abläufe ist der Erfolg der Qualitätsentwicklung
- Qualität ist auf die kontinuierliche Verbesserung ausgerichtet
- Qualität beinhaltet den Einbezug aller MitarbeiterInnen und der SchülerInnenvertreter.
- Qualität verlangt die volle Unterstützung der Schulleitung, des Aufsichtsgremiums und der Schulkommission
- Qualität bedeutet Vertrauen im Umgang mit anvertrauten Mittel und Material.

### Dem Entscheid zur Einführung eines Qualitätsmanagementsystems sollten folgende Zielsetzungen zugrunde gelegt werden:

- Erwartung:  
Ausrichtung der Schulleistungen auf die Erfüllung der Vorgaben gemäss Lehrplan
- Leistungsfähigkeit:  
Konsequente Beherrschung und kontinuierliche Verbesserung der in- und externen Abläufe durch alle MitarbeiterInnen
- Mitarbeitermotivation:  
Förderung der Eigenverantwortlichkeit und Zufriedenheit der MitarbeiterInnen
- Veränderungsfähigkeit:  
Flexibilität der Organisation für laufende und zukünftige Leistungsinnovationen und Veränderungen
- Wettbewerbsfähigkeit:  
Verbesserung und Erhaltung der Schul-Images und Verbesserung der Wirtschaftlichkeit.

### Zielsetzung

Durch ein zertifiziertes Managementsystem gemäss ISO 9001:2008 sollen Mängel systematisch erkannt, verbessert und behoben werden.



### Merkmale einer «guten» Schule

Die Vorstellungen von den Merkmalen einer «guten Schule» sind naturgemäss vielfältig. Es existieren jedoch einige allgemein anerkannte Kriterien, welche die Qualität einer «guten Schule» ausmachen. Wichtig erscheinen insbesondere folgende Merkmale:

- Hohes leistungsorientiertes Schullethos
- Eigene, alle Teilbereiche, Abteilungen und Klassen übergreifende Schulkultur
- Gute und organisierte Zusammenarbeit und Kommunikation zwischen Lehrkräften, Schulleitung, Aufsichtsgremium und Schulkommission
- Methodisch-didaktischer Konsens eines personell stabilen Lehrerkollegiums
- Regelmässige Weiterbildung des Lehrerkollegiums
- Schulleitung, die bereit und fähig ist, die Schule im Sinne einer «Leadership» zu führen.
- Wirksam genutzte Unterrichtszeit und wirksam genutzte Ressourcen
- Fähigkeit zur Selbstentwicklung bzw. zur stetigen Weiterentwicklung der Schule.

Die aufgeführten Merkmale eignen sich als generelle Indikatoren zur Beurteilung der Schulqualität. Sie dienen oft auch als Kriterium für die Auswahl einer „guten“ Schule.

Sie bilden deshalb auch eine interessante Leitlinie für die Erarbeitung eines Ansatzes zur Schulevaluation. Unter Berücksichtigung Ihrer speziellen Anforderungen und Vorstellungen beim Aufbau und der Einführung eines Qualitätsmanagementsystems in der Schule, führen wir Sie zur Zertifizierung.