



## QB 4 Arbeitshilfe Lehr-Lern-Prozess

LQW / März 2017

### Definition aus dem LQW-Leitfaden für die Praxis

Die Qualität des Lehr-Lern-Prozesses bezieht sich auf die Kompetenzen der Lehrenden, das interaktive Verhältnis zwischen Lehrenden und Lernenden und auf lernprozessbezogene Elemente, die ein selbstbestimmtes Lernhandeln der Teilnehmenden fördern. Lernberatung ist Bestandteil der erwachsenenpädagogischen Kompetenz.

### 1. Zum Aufbau dieser Arbeitshilfe

Diese Arbeitshilfe will eine konkrete Hilfestellung für Organisationen geben, die sich im Qualitätsentwicklungsprozess der Lernerorientierten Qualitätstestierung in der Weiterbildung (LQW) befinden.

**Die Arbeitshilfe ist keine zwingende Handlungsanweisung für den Qualitätsentwicklungsprozess; auch die im Qualitätsportal bereitgestellten Qualitätswerkzeuge sind lediglich als Vorschlag und Anregung zu verstehen.**

Jeder Organisation ist es freigestellt, eigene Qualitätsmaßnahmen und Qualitätswerkzeuge zu entwickeln, um ihrer jeweiligen Besonderheit gerecht zu werden. Ziel dieser Arbeitshilfe ist es, ein besseres Verständnis für die Anforderungen des Qualitätsbereiches zu schaffen und eine individuelle Bearbeitung zu erleichtern.

Dazu werden im 2. Kapitel der Lehr-Lern-Prozess als identitätsstiftender Fokus der Weiterbildungsorganisation dargestellt und die Paradoxie der Organisation von Bildung erläutert. Lehrende werden als Lernbegleiter beschrieben.

Im 3. Kapitel werden zunächst alle Anforderungen des Qualitätsbereiches aufgelistet und dann im Einzelnen durchgegangen. Sie werden soweit nötig erläutert und Möglichkeiten zur Erfüllung der Anforderungen werden vorgestellt. Beispiele werden angeführt, ggf. wird auf konkrete Qualitätswerkzeuge im Qualitätsportal verwiesen.

## 2. Der Lehr-Lern-Prozess als identitätsstiftender Fokus der Weiterbildungsorganisation

### Bildung ist immer Selbst-Bildung

Bildung ist die selbsttätige Aneignung von Welttatbeständen zur Entwicklung der eigenen Persönlichkeit des Lernenden und zur Erweiterung seiner Handlungsfähigkeit. Diese erweiterte Handlungsfähigkeit drückt sich aus in einer verbesserten Verfügung über die bedeutsamen Lebensumstände des Subjektes. Lernen ist der Mechanismus dieses Bildungsprozesses. Gelungene Bildung erhöht Selbstbestimmung der Lernenden. Ein Subjekt kann nicht »belernt« werden; Lernen kann nur selbstgesteuert vonstatten gehen.

Bildung und Lernen sind gelungen, wenn ein Individuum sich über die Aneignung der gesellschaftlichen Bedeutungsstrukturen ein höheres Maß an Verfügung über seine Lebensbedingungen erworben und dabei

- sein Wissen und Können erweitert,
- seine Persönlichkeit entfaltet und
- seine soziale Integration erhöht hat.

### Der Lehr-Lernprozess als identitätsstiftender Kern von Bildungsorganisationen

Organisationen erfüllen gesellschaftliche Funktionen, indem sie Produkte und Dienstleistungen herstellen, die die Gesellschaft braucht, oder Aufgaben erfüllen, von deren Erledigung gesellschaftliche Entwicklung – zumindest in Teilbereichen – abhängt. Die Bildungsbranche zeichnet sich nun im Vergleich zu den anderen gesellschaftlichen Bereichen allerdings durch eine Besonderheit aus. Diese besteht darin, dass das »Endprodukt« des Bildungsprozesses, also der Lernerfolg der Lernenden, gar nicht von den Bildungsorganisationen hergestellt werden kann. Es sind die »Abnehmer«, die Kunden der Organisation, sprich die Lernenden selbst, die den Lernerfolg verantwortlich »herstellen«. Die Bildungsorganisationen bieten dafür lediglich die Bedingungen. Ob Lernen gelingt, liegt deshalb letztendlich nicht in ihrer Hand.

Trotzdem ist der Lehr-Lern-Prozess der identitätsstiftende Kern der Bildungsorganisationen. Sie sind zwar vieles andere auch, heute z.B. mehr und mehr wirtschaftlich rechnende Betriebe, trotzdem funktioniert Lernen nicht nach einer betriebswirtschaftlichen Logik. Lernen benötigt Zeit, die Geld kostet, und ggf. sogar Umwege, um zum Ziel zu kommen, die betriebswirtschaftlich gesehen unnötige Kosten produzieren. Pädagogik und Wirtschaftlichkeit gehen nicht immer zusammen, manchmal stehen sie auch im Widerspruch zueinander. Aber die Pädagogik ist und bleibt das »Eigentliche« der Bildungsorganisationen.

### Die Unterscheidung von Organisation und Interaktion

Bildungsorganisationen »produzieren« also keine Bildung, sondern sie stellen die Bedingungen der Möglichkeit bereit, damit Individuen sich bilden respektive lernen können. Für dieses Lernen tragen Bildungsorganisationen nun nicht direkt, sondern nur vermittelt Verantwortung. Der Lernprozess der Lernenden ist nicht von außen determinierbar; er ist von seiner Natur her durch die Lernenden selbstgesteuert. Der Lernprozess kann aber von außen unterstützt werden.

Dies macht in Bildungsunternehmen eine Unterscheidung notwendig, nämlich die Unterscheidung von Organisation und Interaktion bzw. von Management und Unterricht. Organisation bzw. Management stellen sicher, dass Lernen stattfinden kann; Interaktion bzw. Unterricht sorgen dafür, ob und wie gelernt wird. Beide Seiten sind

verschieden, aber in ihrer Unterschiedlichkeit beide notwendig, damit Lernen gelingen kann.

Bildungsorganisationen stellen die Bedingungen bereit, damit Individuen lernen können. Die bestmögliche Organisation der Bildungsbedingungen ist ihre Verantwortung. Die Organisation der Bedingungen von Lernen ist gelungen, wenn die Bildungsorganisationen alle ihre Abläufe und Strukturen auf die Unterstützung der Bildungsbedürfnisse der Lernenden ausgerichtet hat und dabei selbst zu einer lernenden Organisation geworden ist.

### **Entwicklung von Lernqualität durch Kontextsteuerung**

Lernende sind lernfähig, aber nicht instruierbar. Lernen ist immer selbstgesteuert. Auf die psycho-physischen Bedingungen und die Motivation zum Lernen hat man von außen nur sehr bedingten Einfluss. Lernen kann aber gefördert, unterstützt und begleitet werden. Auf den eigentlichen Lernprozess der Lernenden nimmt die Bildungsorganisation Einfluss über die Steuerung der Kontextbedingungen des Lernens.

Durch die Modulation folgender Kontextbedingungen kann die Bildungsorganisation die Qualität des Lernprozesses beeinflussen:

- die Bereitstellung und Zugänglichkeit von Inhalten,
- das Anbieten und Aushandeln von Zielen,
- die Organisation von Zeiten,
- das Bereitstellen von Räumen,
- das Entwickeln und Zur-Verfügung-Stellen von Materialien und (Lern-)Werkzeugen,
- das Einsetzen von geeigneten Methoden,
- das Ermöglichen unterschiedlicher Lern- und Arbeitsformen,
- das Begleiten des Lernens durch Unterstützungsangebote und Beratung.

### **Lehrende als Lernbegleiter**

Die Qualität des Lehr-Lern-Prozesses wird maßgeblich durch die Kompetenzen der Lehrenden und das interaktive Verhältnis zwischen Lehrenden und Lernenden bestimmt. Die Zeiten, als Lehrende belehrt haben, sind unwiederbringlich vorbei. Lehrende sind nicht nur Fachleute ihres jeweiligen Gebietes, sondern auch

- Initiatoren, die Lernprozesse anstoßen und ermöglichen,
- Organisatorinnen, die die Rahmenbedingungen für Lernprozesse gestalten,
- Lernexperten, die als Fachleute für die Psychologie des Lernens Lernende beraten und deren Lernkompetenzen fördern,
- Prozessbegleiterinnen, Coaches und Moderatorinnen, die Lernprozesse begleiten und unterstützen,
- Teamentwickler, die Gruppenprozesse und soziale Kompetenzen fördern.

### 3. Zu den einzelnen Anforderungen

#### Die Anforderungen des Qualitätsbereiches:

- Die Kunden werden über Inhalte, Ziele, Arbeitsformen und Qualifikationen der Lehrenden sowie ggf. über Lernvoraussetzungen für die Teilnahme informiert.
- Anforderungsprofil, Auswahl- und Einstellungspraxis für Lehrende ist definiert.
- Die Qualifikationen und Kompetenzen der Lehrenden sind dokumentiert.
- Arbeitsformen und Methoden zur Förderung individueller Lernprozesse sind beschrieben.
- Die Organisation beschreibt, woran sie feststellt, dass Lernen gelungen ist.
- Beratung und Förderung der Lehrenden durch das pädagogische Personal findet statt.
- Eine Begründung der Qualitätsmaßnahmen in Bezug auf das Leitbild und die Definition gelungenen Lernens liegt vor.
- Die eingesetzten Verfahren und die damit erzielten Ergebnisse werden bewertet. Schlussfolgerungen werden gezogen.

#### **3.1. Die Kunden werden über Inhalte, Ziele, Arbeitsformen und Qualifikationen der Lehrenden sowie ggf. über Lernvoraussetzungen für die Teilnahme informiert.**

Gute Kundeninformation ist die wichtigste Voraussetzung für einen Erfolg im Vertrieb. Vor allem solche Informationen sind hier geeignet, die den Nutzen ausweisen, die eine Inanspruchnahme eines bestimmten Angebotes für den Kunden hat. Den Kunden und Teilnehmenden müssen Informationen zu den Bildungsveranstaltungen zugänglich gemacht werden, die ihnen eine Orientierung erlauben.

Die Anforderung schreibt nicht vor, wie diese Information ausgeführt werden muss. Während die Inhalte, Ziele, Arbeitsformen und Lernvoraussetzungen im Allgemeinen zu jedem einzelnen Bildungsangebot aufgeführt bzw. bei identischen Angeboten gesammelt dargestellt werden, werden für die Darstellung der Kompetenzen der Lehrenden vielfältige Möglichkeiten genutzt, z.B.:

- Darstellung der Qualifikationen und Kompetenzen der Lehrenden zu jedem Bildungsangebot,
- Vorstellung aller Lehrenden mit Kurzprofil im Programmheft oder auf der Internetseite,
- exemplarische Vorstellung einzelner Lehrender als Portrait im Programmheft als fortlaufende Maßnahme,
- Herausgabe einer Zeitung oder eines elektronischen Newsletters mit fortlaufender Beschreibung einzelner Lehrender,
- zusammengefasste Darstellung der Qualifikationen und Kompetenzen der Lehrenden als Vorspann zu den Bildungsangeboten, ggf. gegliedert nach Themen- bzw. Programmbereichen.

Bei der Erfüllung dieser Anforderung ist darauf zu achten, dass die Menge der Informationen nutzerfreundlich und trotzdem differenziert genug ist.

### 3.2. Anforderungsprofil, Auswahl- und Einstellungspraxis für Lehrende ist definiert.

Hinter dieser Anforderung steckt die Frage, mit welchen Lehrenden eine Organisation zusammenarbeitet, was diese können (sollen) und wie die Auswahl und Einstellung der Lehrenden erfolgt. Das Anforderungsprofil wird mit dem Inhalt der jeweiligen Tätigkeit, dem Verständnis der Organisation vom Lehr-Lern-Prozess und der Definition gelungenen Lernens eng zusammenhängen.

Lehrende als Lernbegleiter/innen haben – wie oben erläutert – viele Rollen auszufüllen. Um dies gewährleisten zu können, gehören pädagogische Kompetenzen neben der Fachkompetenz und dem Arbeitsfeldwissen zwingend zum Kompetenzprofil einer Lehrkraft, will sie den Lehr-Lern-Prozess reflektiert gestalten und die Lernenden in deren Eigenaktivität begleiten.

Zur **Anforderungsprofil von Lehrenden** können gehören:

- die *fachliche Kompetenz*, d.h. ein solides, aktuelles Fachwissen des jeweiligen Gebietes, verbunden mit Praxiserfahrungen in diesem Bereich;
- die *didaktische Kompetenz* zur didaktischen Aufbereitung neuer Bildungsinhalte, der Bewertung und Entwicklung von Bildungskonzepten und dem Aufstellen und der Überprüfung von Lehrzielen;
- die *methodische Kompetenz* im Sinne der Kenntnis verschiedener Methoden der Bildungsarbeit und deren Evaluation, Kenntnisse über den Lernprozess sowie lernförderlicher und lernhinderlicher Faktoren und Kenntnisse über die jeweiligen Zielgruppen;
- die *soziale Kompetenz*, den Lehr-Lern-Prozess als ein Geschehen zu definieren, in dem rational-kognitive und sozial-emotionale Aspekte sich wechselseitig bedingen. Zur sozialen Kompetenz gehören Kommunikationsfähigkeit und die Fähigkeit konstruktiv zu kritisieren, d.h. Kritik an anderen in einer Form zu äußern, die das Gegenüber nicht verletzt, sondern dessen Entwicklung fördert;
- *personale Kompetenz* bzw. Selbstkompetenz, das eigene Denken, Fühlen und Handeln zu reflektieren, mit eigenen Stärken und Schwächen, Misserfolgen und inneren Konflikten sowie angemessen mit Kritik durch andere umgehen zu können;
- *Beratungskompetenz*, um die Lernenden, orientiert an den Wünschen der Einzelnen nach Informations- und Entscheidungshilfen und realistischen Zieldefinitionen, in ihrem individuellen Lernprozess und bei psychologischen Lernkrisen zu unterstützen.

Das Anforderungsprofil kann in jeweils besonderer Weise auf die organisationsspezifische Definition gelungenen Lernens bezogen sein.

Nachdem jede Organisation ihr eigenes spezifisches Anforderungsprofil für ihre Lehrenden definiert hat, stellt sich dann die Frage, wie die Personalakquisition erfolgen soll bzw. wie die Auswahl- und Einstellungspraxis organisiert wird.

Diese Auswahl- und Einstellungspraxis bezieht sich selbstverständlich nur auf neu einzustellendes Personal. Sofern die Weiterbildungsorganisation mit vorhandenem fest oder freiberuflich beschäftigten Personal arbeitet, kann überprüft werden, inwiefern diese Personen den definierten Anforderungen entsprechen und wie ggf. nötige Personalentwicklungsmaßnahmen zur Nachqualifizierung organisiert werden (vgl. QB 8 Personalentwicklung).

Eine **Auswahl- und Einstellungspraxis** kann z.B. durch folgende Verfahren, die auch kombiniert werden können, erfolgen:

- Ausschreibung auf der Basis des Anforderungsprofils in Zeitungen und oder im Internet,
- Einholen von Empfehlungen von Dachverbänden und/oder Partnerorganisationen und Universitäten etc.,
- Nutzung von Bewerbungsportalen im Internet,
- Auswahl auf der Basis schriftlicher Unterlagen und Bewerbungsgespräch mit einer intern bestellten Kommission,
- Auswahl durch die Geschäfts- oder Abteilungsleitung,
- Auswahl durch das Team, zu dem der bzw. die Neue dann gehören soll,
- Auswahlgespräch auf der Basis eines Gesprächsleitfadens,
- Bewerber/in hält eine Probestunde ab und die Teilnehmenden geben Rückmeldung, im Anschluss findet eine Reflexion darüber statt,
- Auswahl beinhaltet ein Zielvereinbarungsgespräch und die Verabredung der Überprüfung nach einer Probephase.

Die Auswahlgespräche sollten unbedingt die organisationsspezifische Definition gelungenen Lernens berücksichtigen und z.B. fragen, ob sich die Bewerber/innen damit identifizieren können und wie sie auf dieser Basis zum gelungenen Lernen der Teilnehmenden beitragen zu können.

Die Einstellung wird dann vermutlich durch die Personalabteilung oder die anderweitig zuständige Instanz vorgenommen.

### **3.3. Die Qualifikationen und Kompetenzen der Lehrenden sind dokumentiert.**

Gemeint sind die Ressourcen, die die Lehrenden mitbringen, um die ihnen gestellten Aufgaben zu bewältigen. Qualifikationen sind formal nachweisbare Kenntnisse und Fähigkeiten. Kompetenzen sind Ausdruck praktischen Könnens, der Handlungsfähigkeiten, Stärken und Potenziale, über die der/die Einzelne real verfügt.

Eine Dokumentation der Qualifikationen und Kompetenzen ist z.B. hilfreich:

- wenn intern Personal gesucht wird, um neue Aufgaben anzugehen.
- wenn in größeren Organisationen verschiedene Abteilungen oder Standorte auf das gleiche Personal zugreifen wollen/müssen.
- wenn Personalentwicklungsmaßnahmen systematisch durchgeführt werden sollen.
- wenn Qualifikationen der Lehrenden gegenüber Auftraggebern nachgewiesen werden müssen.

Rein formal betrachtet, gilt diese Anforderung auch als erfüllt, wenn die Qualifikationen der Beschäftigten in den Personalakten abgeheftet sind. Ob dies im Sinne einer Qualitätsentwicklung nützlich ist, darf allerdings bezweifelt werden.

Solche Dokumentationen haben natürlich nur ihren Nutzen für die Organisation, wenn die Informationen in einer Datenbank gespeichert sind, auf die die Zuständigen einen direkten Zugriff haben. Außerdem müssen die Daten gepflegt und aktuell gehalten werden.

Die Dokumentation von beschäftigungsrelevanten Daten widerspricht auch nicht den Datenschutzbedingungen. Inwiefern nicht formalisierte, sogenannte informelle Kompetenzen von Lehrenden dokumentiert werden, kann von deren Zustimmung abhängig gemacht werden. Wenn – vor allem freiberufliche – Lehrende allerdings erken-

nen, dass sich durch die umfassende Dokumentation ihrer Kompetenzen ihre Beschäftigungschancen erhöhen, wird man mit ihrer Zustimmung rechnen können.

### **3.4. Arbeitsformen und Methoden zur Förderung individueller Lernprozesse sind beschrieben.**

Um die Lernenden tatsächlich aktiv bei ihrem eigenen Lernen zu unterstützen, zeichnet sich die Qualität des Lehrprozesses u.a. dadurch aus, dass

- Informationen über die Ziele, Inhalte, Arbeitsformen sowie die Lehrenden zielgruppenadäquat vermittelt werden.
- den Lernenden im Rahmen der Möglichkeiten mitgestaltender Einfluss eingeräumt wird.
- eine prozessorientierte und kontinuierliche Reflexion von Lernprozess und Lernerfolg gemessen an den vorgegebenen Lehrzielen und den individuell identifizierten Lernzielen der Teilnehmenden stattfindet und ggf. Konsequenzen gezogen werden.
- die räumlichen, zeitlichen und technischen Bedingungen für praktisches Übungshandeln vorhanden sind.
- selbstorganisiertes Lernen der Teilnehmenden unterstützt wird.
- die Lernenden im individuellen Lernprozess und bei Krisen beraten und gefördert werden.

Neben einer guten zeitlichen Organisation, die Zeiten für Einzellernen und Gruppenlernen vorsieht, findet man hier z.B. den Einsatz von Tutoren und Lerntagebüchern, die Organisation von Lernpartnerschaften zwischen Teilnehmenden oder differenzierte E-learning-Plattformen.

➔ Ein Instrument zur Förderung individueller Lernprozesse finden Sie im Qualitätsportal als Datei: **QB 4 Qualitätswerkzeug Lerntagebuch**

### **3.5. Die Organisation beschreibt, woran sie feststellt, dass Lernen gelungen ist.**

Indikatoren sind Beschreibungen beobachtbaren Verhaltens. Sie dienen

- der klaren Zielbestimmung in der didaktischen Planung,
- der Verständigung über Lernbedürfnisse und Lernerfolge,
- der Veranschaulichung gelungenen Lernprozesse,
- der Beobachtung von Lernerfolgen.

Diese Anforderung verlangt nicht, dass im Selbstreport für jede Veranstaltung Indikatoren gelungenen Lernens formuliert werden. Vielmehr geht es darum, auf einer allgemeinen Ebene Merkmale anzugeben, die auf gelungenes Lernen der Teilnehmenden schließen lassen.

Dennoch ist diese Anforderung vermutlich nicht einfach zu erfüllen. Deshalb soll hier in einem Beispiel vorgeführt werden, wie Indikatoren gelungenen Lernens auf einer allgemeinen Ebene aussehen könnten.

Nehmen wir – wie oben auf Seite 2 formuliert – an, die organisationsspezifische Definition gelungenen Lernens würde lauten:

Lernen ist gelungen, wenn ein Individuum sich über die Aneignung der gesellschaftlichen Bedeutungsstrukturen ein höheres Maß an Verfügung über seine Lebensbedingungen erworben und dabei

- sein Wissen und Können erweitert,
- seine Persönlichkeit entfaltet und
- seine soziale Integration erhöht hat.

Die Beschreibung, woran die Organisation feststellt, dass Lernen gelungen ist, könnte dann auf die drei Unterpunkte Bezug nehmen und z.B. so aussehen:

- In Tests erfahren wir, dass sich das Wissen der Teilnehmenden erweitert hat, und in praktischen Übungen können wir erkennen, dass dieses Wissen auch angewandt werden kann.
- Die Entwicklung der Persönlichkeit der Lernenden drückt sich für uns darin aus, dass die Teilnehmenden in der Lage sind, ihre Lernprozesse in zunehmendem Maße selbstbestimmt zu organisieren und die Lernsituationen mitzugestalten.
- Die soziale Integration der Teilnehmenden erkennen wir an ihrem Gruppenverhalten, z.B. ob und wie sie andere in deren Lernprozessen unterstützen.

Auf diese Merkmale kann dann z.B. im Qualitätsbereich 5 Evaluation der Bildungsprozesse zurückgegriffen werden. Auf diese Weise wird sichergestellt, dass die Qualitätsentwicklung in den verschiedenen Bereichen miteinander verzahnt wird.

### **3.6. Beratung und Förderung der Lehrenden durch das pädagogische Personal findet statt.**

Zur Umsetzung ihrer komplexen Aufgabe bei der Gestaltung des Lehr-Lern-Prozesses benötigen die Lehrenden Beratung und Förderung durch die Organisation. Das heißt, dass Beratungskompetenz und das Wissen über Förderungsmöglichkeiten in der Organisation vorhanden sein und den Lehrenden zur Verfügung gestellt werden müssen, wenn der Lehr-Lern-Prozess optimal gestaltet werden soll. Beratung und Förderung von Lehrenden gelten insofern als qualitätssichernde Maßnahmen.

Zur Beratung und Förderung der Lehrenden sind vielfältige Maßnahmen denkbar, z.B.:

- Freiberuflich Lehrende werden durch hauptamtliche pädagogische Mitarbeiter/innen beraten.
- Hauptberuflich Lehrende werden durch Abteilungsleiter/innen unterstützt.
- Lehrende Kollegen und Kolleginnen unterstützen sich selbst in Form wechselseitiger Kollegialberatung.
- Den Lehrenden wird ein regelmäßiges Supervisionsangebot gemacht.
- Mit Lehrenden werden regelmäßige Mitarbeiterentwicklungsgespräche durchgeführt und entsprechende Personalentwicklungsmaßnahmen vereinbart.
- Es werden Hospitationen in Lehrveranstaltungen mit anschließender Reflexion durchgeführt.
- Lehrende werden regelmäßig fortgebildet.
- Es werden regelmäßige Fach- und Pädagogikkonferenzen durchgeführt.
- Vor allem junge und neue Lehrende werden in der Organisation durch einen Mentor/eine Mentorin begleitet.

### **3.7. Eine Begründung der Qualitätsmaßnahmen in Bezug auf das Leitbild und die Definition gelungenen Lernens liegt vor.**

Eine Begründung der Qualitätsmaßnahmen in Bezug auf das Leitbild und die Definition gelungenen Lernens kann nur von jeder Organisation in Hinblick auf ihre spezifischen Ziele verfasst werden. Dennoch könnten folgende Fragen hier helfen.

### Mögliche Fragen zur Entwicklung einer Begründung:

- Inwiefern tragen die eingesetzten Methoden und Arbeitsformen dazu bei, dass die Interessen und Bedürfnisse der Lernenden im Lehr-Lern-Prozess der berücksichtigt werden?
- Durch welche Maßnahmen wird das gelungene Lernen der Teilnehmenden insbesondere gefördert und unterstützt?
- In welcher Beziehung steht das Anforderungsprofil und die Auswahl- und Einstellungspraxis der Lehrenden zu den Aussagen des Leitbildes und der Definition gelungenen Lernens?
- In welcher Weise sind die Angebote zur Beratung und Förderung der Lehrenden an der Definition gelungenen Lernens ausgerichtet?

### **3.8. Die eingesetzten Verfahren und die damit erzielten Ergebnisse werden bewertet. Schlussfolgerungen werden gezogen.**

Die Bewertungen und Schlussfolgerungen haben eine wichtige Funktion bei der Lernerorientierten Qualitätstestierung. Sie dienen den Organisationen dazu, ihr Vorgehen, ihre Abläufe, Verfahren und Prozesse, das Gelingen ihres spezifischen Handelns und vor allem die erzielten Ergebnisse zu reflektieren – im Idealfall immer vor dem Hintergrund des Leitbildes und der Definition gelungenen Lernens. Bewertungen und Schlussfolgerungen sind also die Selbstvergewisserung der Organisation hinsichtlich ihrer erfolgten Qualitätsentwicklungen inklusive der dabei erkannten weiteren Entwicklungsmöglichkeiten/-notwendigkeiten. Im Prinzip geht es bei den Bewertungen und Schlussfolgerungen um einen Vierschritt, der aber von der Organisation nicht so expliziert werden muss:

1. Die Organisation verfolgt mit ihren Qualitätsmaßnahmen bestimmte Ziele.
2. Zur Erreichung dieser Ziele werden bestimmte Verfahren eingesetzt.
3. Mit diesen eingesetzten Verfahren werden bestimmte Ergebnisse erzielt.
4. Diese Ergebnisse werden dahingehend bewertet, ob sie die Ziele erfüllen. Daraus wird z.B. auf die Beibehaltung oder die Veränderung der Verfahren geschlussfolgert.