

WER MACHT QUALITÄT?

6. QUALITÄTS
NETZWERK
KONFERENZ

für die Berufsbildung
in Österreich

„QM? Ändert doch unser Kerngeschäft ohnehin nicht. Oder?“

Impulse des Qualitätsmanagements
auf den Unterricht
an beruflichen Schulen

Prof. Dr. Karl Wilbers
Lehrstuhl für Wirtschaftspädagogik
und Personalentwicklung
Universität Erlangen-Nürnberg

6. QNWK – 10 Jahre QIBB
Wien, 01.12.2014

10 Jahre QIBB: Gratulation!



Arbeit ...

- der Schulen & SQPMs
- der Schulaufsicht / LSIs & LQPMs
- des BMBF/BMUKK, der Fachabteilungen und QIBB-Steuergruppe
- des Unterstützungssystems, z.B. ARQA-VET

Einordnung des Vortrags



WER MACHT **Q**UALITÄT?



Makro



Meso



Mikro



1. Vereinfachung



2. Vereinfachung

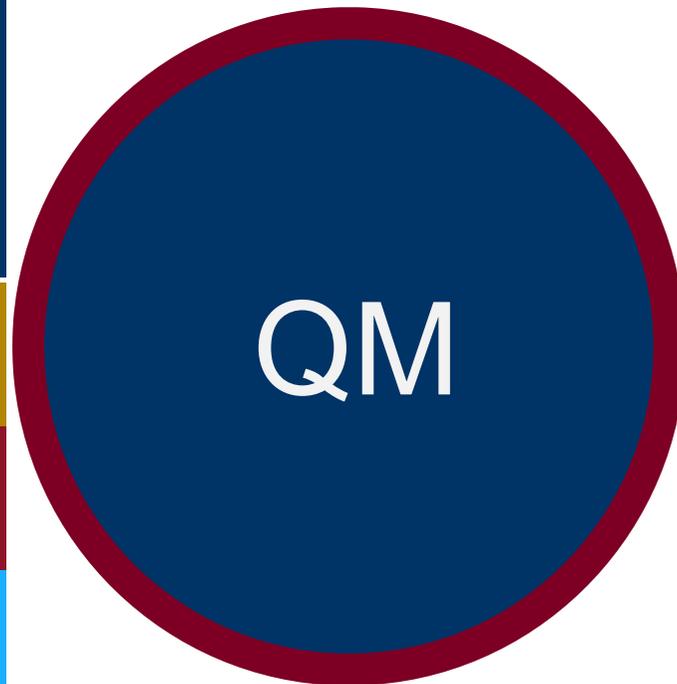
- Individuelle Unterrichtsplanung
- Ausgeblendet: Planungshandlung im Team (Schulartspezifika, unproblematischer)

Wörtliche Zitate zum ‚on-top-Argument‘

- „Da ich sehr output-orientiert bin, bin ich nicht immer überzeugt, inwiefern uns die Schulentwicklung (bzw. QM, K.W.) bei der Alltagsbewältigung hilft“
- Qualitätsmanagement: „Verballerung von Zeit“
- „mehr Fokus auf Unterricht“
- „viel Papier“
- „von oben herab“,
- „mehr Konzentration auf Unterricht“
- „und dann zusätzlich immer noch das QM“
- „unser Kerngeschäft ist doch Unterricht“

Vielschichtigkeit des ‚on-top-Arguments‘

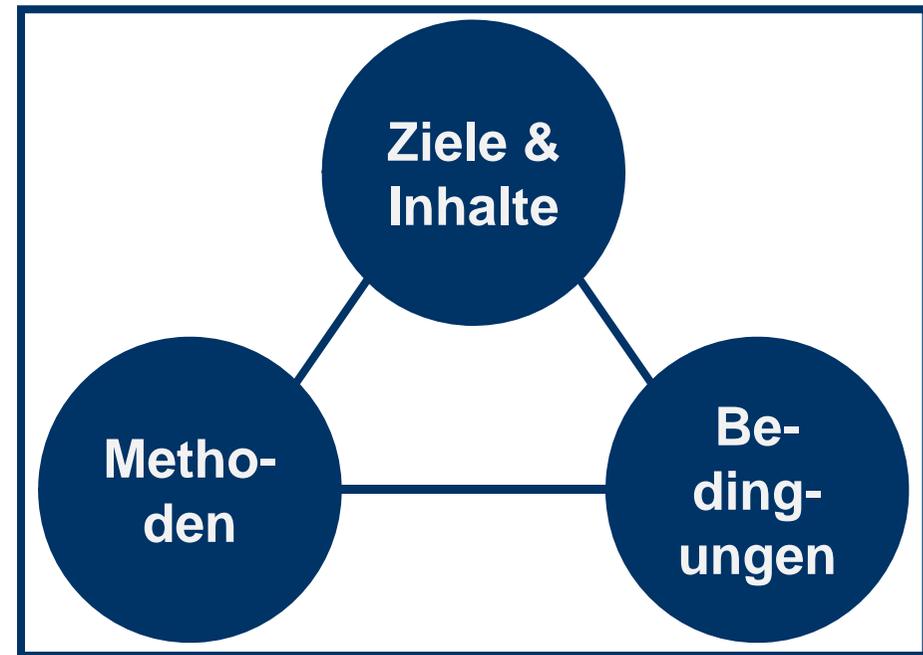
- Verhältnis QM und Weiterentwicklung des ‚täglichen Geschäfts‘
- Ausbildung von Lehrkräften: Vorbilder, Kompetenzen, ...
- Selbstverständnis von Lehrkräften
- **Gestaltung des QM**
- ...



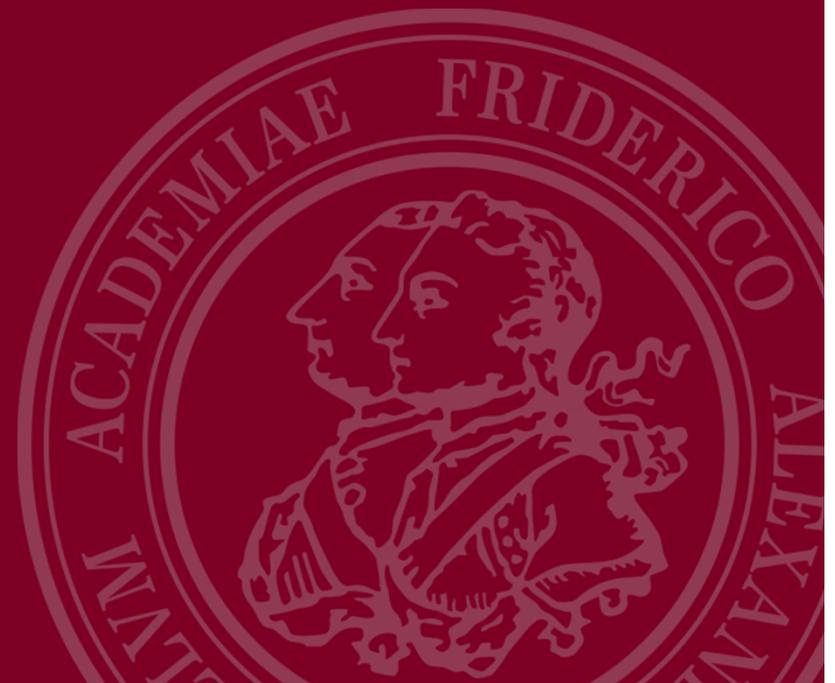
Q-Managementinstrumente in QIBB

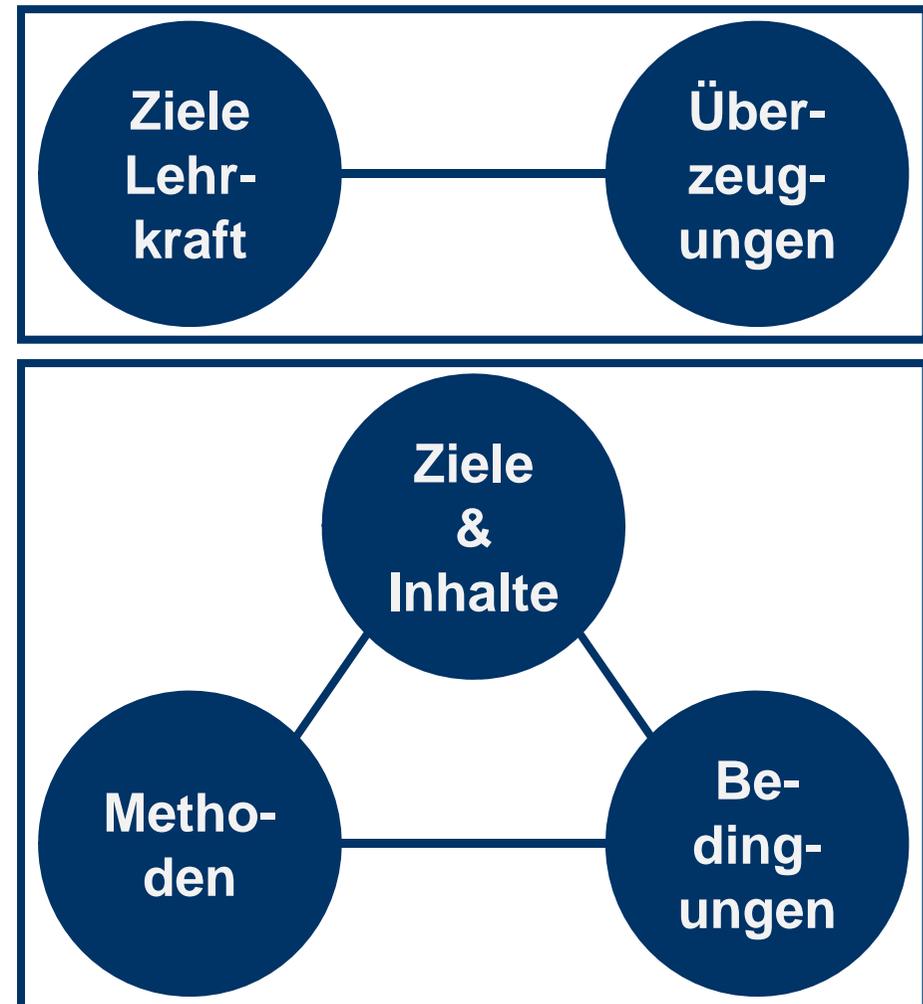
- **Planungsinstrumente**
 - Leitbild und Q-Matrix
 - Schulprogramm & EUP
- **Qualitätsberichte / Berichtswesen**
 - Bundes-Q-Berichte (BMUKK Fachabteilungen, QUIBB-Steuergruppe)
 - Landes-Q-Berichte
 - Schul-Q-Berichte
- **Zielvereinbarungsgespräche**
 - Bilanz- und Zielvereinbarungsgespräche (BZG)
 - Management- und Performance Review (MPR)
- **Evaluationsinstrumente**
 - Systemfeedback
 - Individualfeedback
 - Peer Review in QIBB
- **Personalentwicklung***
- **Bildungsstandards***



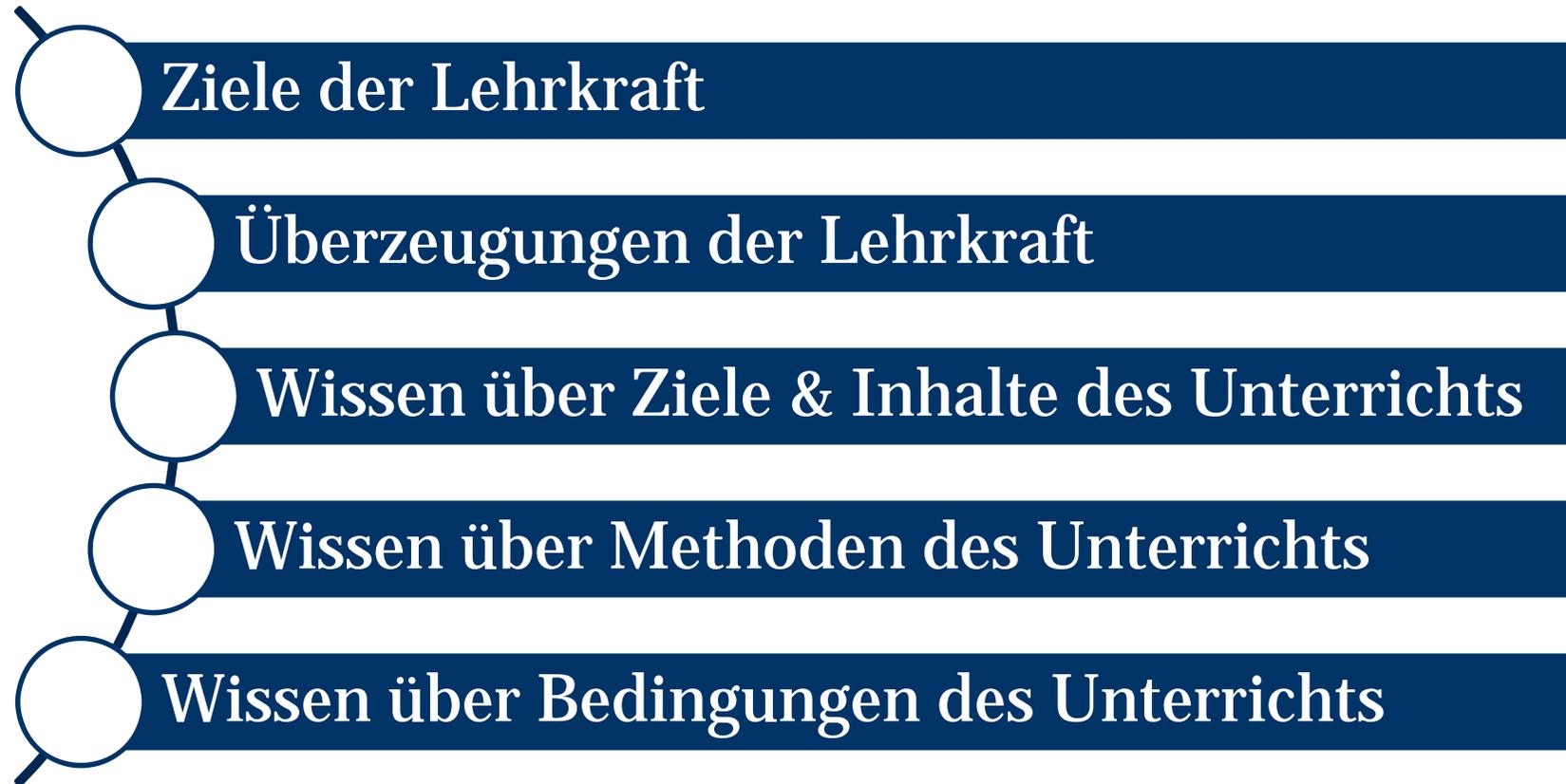


Wann ändert sich der Unterricht der Lehrkraft?





Ansatzpunkte für die Änderung von Unterricht



Lassen sich diese Ansatzpunkte
über QM beeinflussen?

Beispiel: Kollegiales Feedback

- **Lassen sich diese Ansatzpunkte über kollegiales Feedback ändern?**

- **Problem: Kollegiales Feedback \neq kollegiales Feedback**
 - ‚Schlecht gemachtes‘ Feedback: Vermutlich kaum
 - ‚Gut gemachtes‘ Feedback: Vermutlich wohl

- **Faktisch vs. Potentiell**
 - Faktisch/empirisch: QM verändert ...
 - Potentiell: QM kann verändern ...

Ansatzpunkte für die Änderung von Unterricht

- 
- 
- Ziele der Lehrkraft
 - Überzeugungen der Lehrkraft
 - Wissen über Ziele & Inhalte des Unterrichts
 - Wissen über Methoden des Unterrichts
 - Wissen über Bedingungen des Unterrichts

Prozess der Veränderung ?

Ich will's lustvoll.

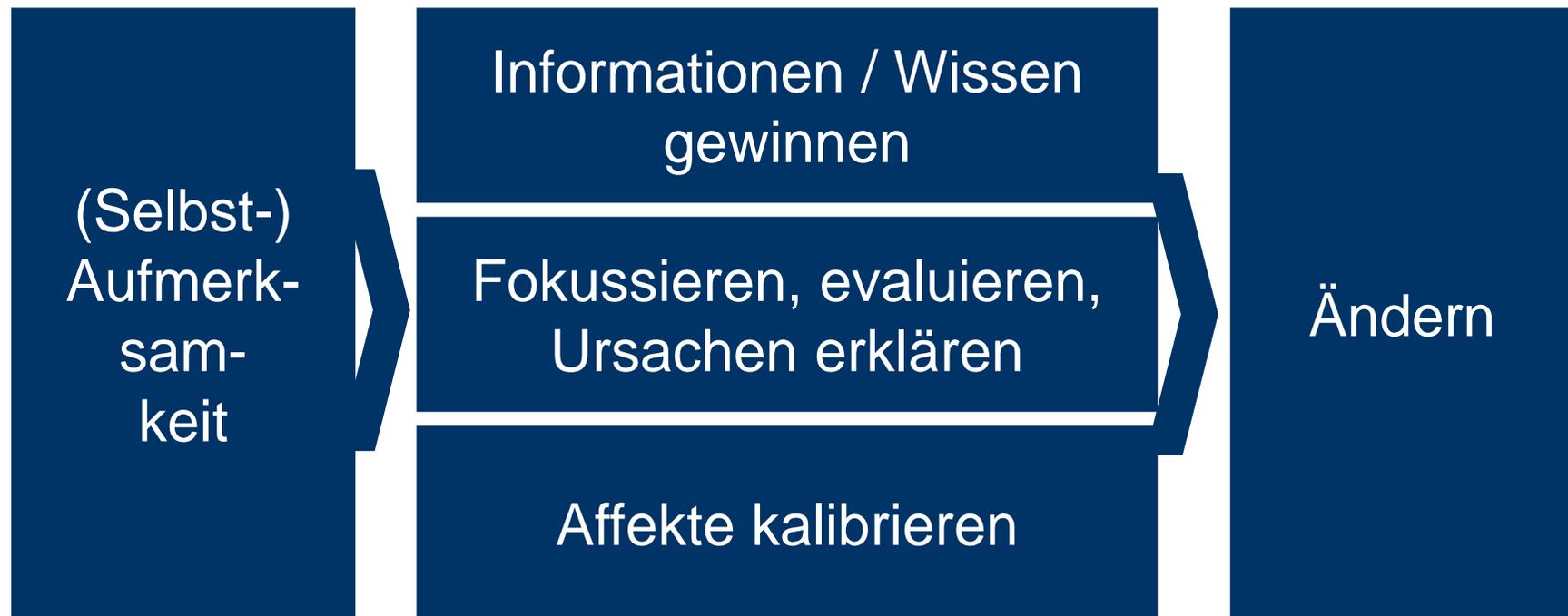
mach's! aber mach's mit.

Mit Wissen & Kondom schützt Du Dich vor HIV und verringerst das Risiko einer Ansteckung mit anderen sexuell übertragbaren Infektionen (STI).

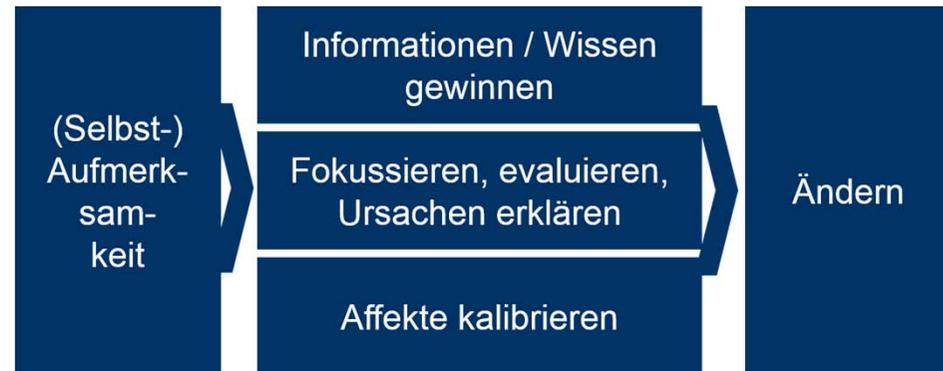


Infos unter www.machsmit.de
Telefonberatung unter 0221 - 89 20 31





Prozess der Veränderung

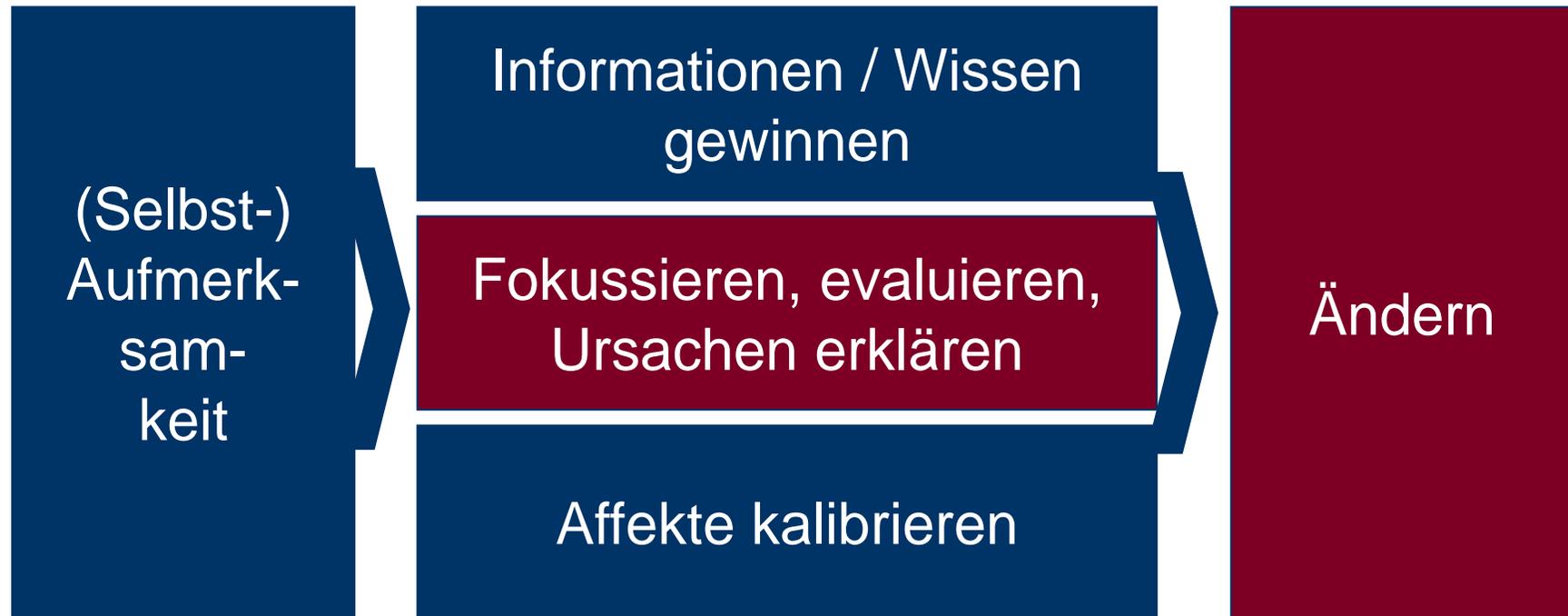


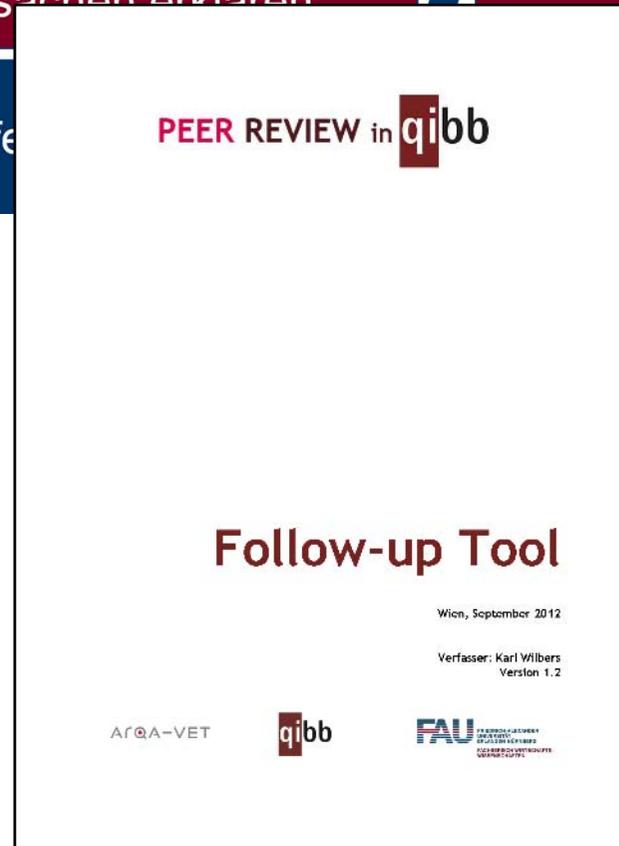
Inhalte der Veränderung

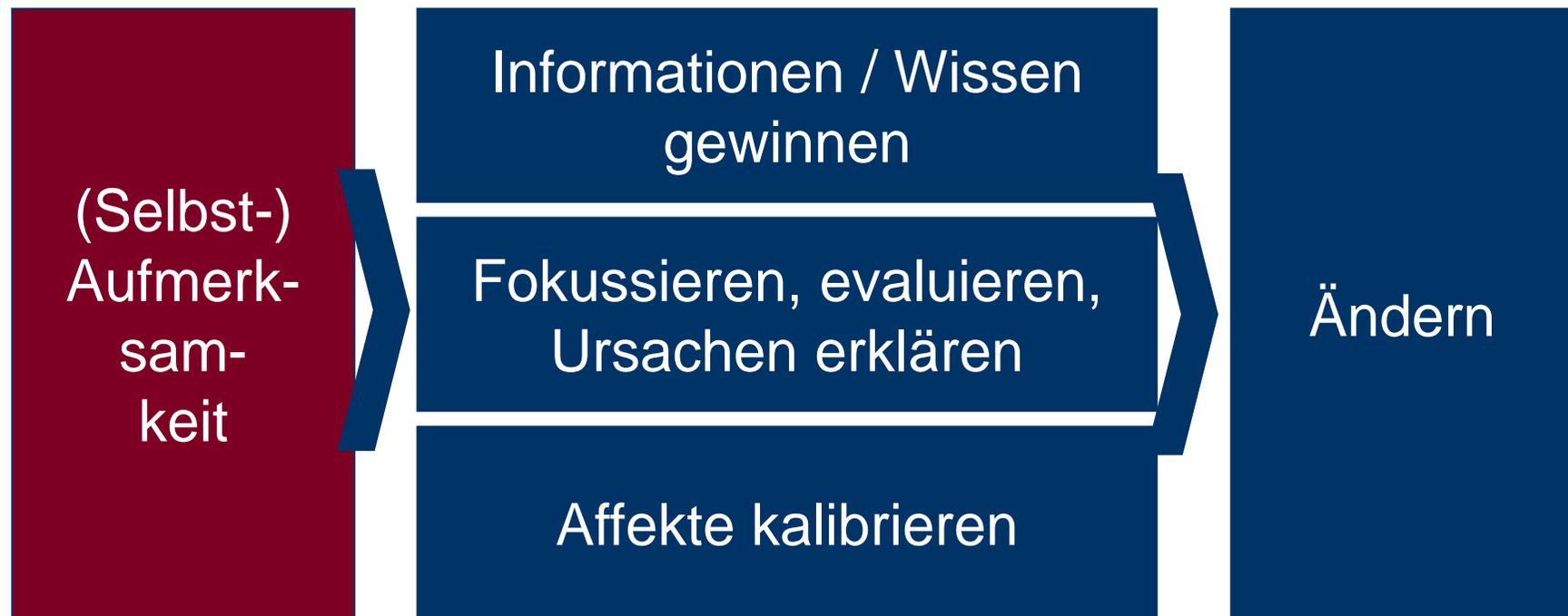
- Ziele der Lehrkraft
- Überzeugungen der Lehrkraft
- Wissen über Ziele & Inhalte des Unterrichts
- Wissen über Methoden des Unterrichts
- Wissen über Bedingungen des Unterrichts

Gestaltung des QM









Selbstaufmerksamkeit durch QM erreichen

▪ Zielsetzung

- Orientierung an Routinen & Alltagshandlungen der Lehrkraft durchbrechen
- Lehrkraft in eine Lageorientierung bringen

▪ Realisierung im QM

- QM ‚stört‘/‚unterbricht‘ den Alltag (z.B. Individualfeedback, Peerbesuch)
- QM ‚entnormalisieren‘ / nicht ‚normal‘ werden lassen
- Dissonanzen durch QM aufbauen
 - Unterschiede Ziele Lehrkraft und Verhalten Lehrkraft aufzeigen durch an Zielen der Lehrkraft orientiertes Feedback
- ‚Vorschnelle‘ Auflösungen der Dissonanz verhindern
 - Autonomie von Lehrkräften betonen (Zwangsargument verhindern)
 - Persönliche Urheberschaft betonen (Vorschieben alternativer Erklärungen verhindern)
 - Wichtigkeit von Unterricht und Lehrkraft handeln betonen (Prioritätenverschiebung verhindern)



Ansatzpunkte für die Änderung von Unterricht

- 
- 
- Ziele der Lehrkraft
 - Überzeugungen der Lehrkraft
 - Wissen über Ziele & Inhalte des Unterrichts
 - Wissen über Methoden des Unterrichts
 - Wissen über Bedingungen des Unterrichts

Direkte Informationen aus dem QM gewinnen

- **Direkte Information = Informationen zu den didaktischen Elementen, die nicht/kaum weiterer Erklärungen bedürfen**



- **Würdigung: Wertvolle, ,unkomplizierte‘ Informationen für die Lehrkraft**

Direkte Informationen zu Methoden der Lehrkraft

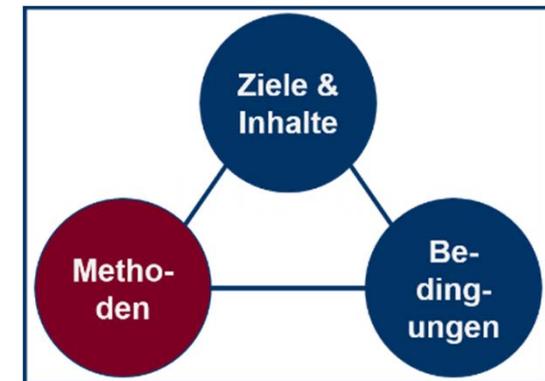
- **Wichtige Informationsbedarfe**

- Unterrichtsmethoden
- Methoden Leistungsbewertung

- **Wichtige Informationslieferanten**

- SchülerInnen
 - Z.B. FB SchülerInnen: Förderung und Individualisierung
 - Z.B. FB SchülerInnen: Leistungsbewertung
- Lehrkräfte als Peers

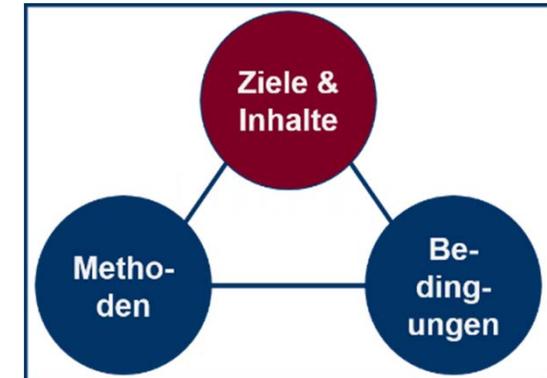
- **Bewertung: Häufig relativ stark ausgeprägt**



Direkte Informationen zu Unterrichtszielen & Inhalten

▪ Wichtige Informationsbedarfe

- Kompetenzen der SchülerInnen
- Berufliche (zukünftige) Lebenssituationen der SchülerInnen
- Private (zukünftige) Lebenssituationen der SchülerInnen



▪ Wichtige Informationslieferanten

- AbsolventInnen (z.B. FB-AbsolventInnen – HAK)
- Eltern
- Unternehmen (z.B. Lehrbetriebe, potentielle ‚Abnehmer‘ SchülerInnen)

▪ Bewertung der schulischen Realisierung: Häufig weniger stark entwickelt

Direkte Informationen zu Bedingungen (Lernende)

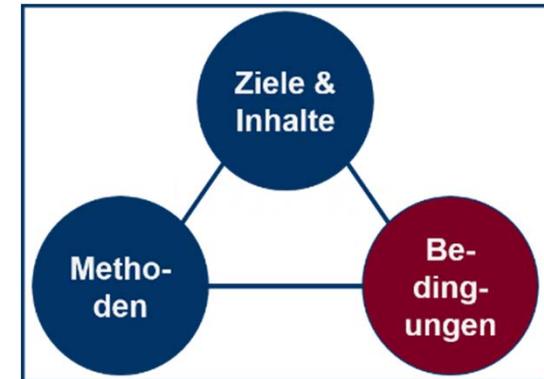
Bedingungskategorie	Bedingung	Beispiel
Lernausgangslage	Fachkompetenz	Vorwissen
	Lernkompetenz	Megakognitive Kompetenz
	Sozialkompetenz	Artikulationskompetenz
	Selbstkompetenz	Eigene Ziele
	Sprachl. Kompetenz	Lesekompetenz
Entwicklungsstand, -gefährdungen und -störungen	Entwicklungsstand	Lebensphase(ntypische Aufgaben)
	Gefährdungen und Störungen	Computerspielsucht
Besondere pädagogische Bedarfe		Verhaltensauffälligkeiten
Hintergrund, Motivation und Lebenswelt der Lernenden	Hintergrund (sozialer, betrieblicher, ethnisch-kultureller)	Sozialer Hintergrund
	Motivation und Lebenswelt	Mittelfristige Ziele der Lernenden

Direkte Informationen zu Bedingungen

- **Wichtige Informationsbedarfe: Siehe oben**

- **Wichtige Informationslieferanten**

- SchülerInnen
- LehrerInnen
- AbsolventInnen (z.B. FB-AbsolventInnen – HAK)
- Eltern
- Unternehmen (z.B. Lehrbetriebe, potentielle ‚Abnehmer‘ SchülerInnen)
- ...



- **Bewertung der schulischen Realisierung**

- Häufig weniger stark im QM entwickelt
- Nach meiner Erfahrung: Lehrkräfte betonen die Veränderung der Bedingungen in den letzten Jahren
- ‚Delegiert‘ an individuelle Diagnostik der Lehrkräfte

Indirekte Informationen aus dem QM gewinnen

- Indirekte Information = Informationen zu den didaktischen Elementen, die weiterer Erklärung bedürfen



- Würdigung: Wertvolle, aber ‚komplizierte‘ Information

Indirekte Informationen aus dem QM

- **Informationsbedarfe: Siehe oben**

- **Hauptproblem: Erklärung der Daten**

- **Möglichkeiten im QM**
 - QM-Instrumente so verändern, dass direkte Informationen erzeugt werden
 - Dialogische QM-Instrumente
 - Etablierte Instrumente nutzen (z.B. kollegiales Feedback, Peer Review)
 - Instrumente erweitern (z.B. kollegiale Fallberatung)

Informationen über Vergleiche erschließen

▪ Soziale Vergleiche

- Vergleich mit anderen Individuum oder einen Kollektiv
- Beispiel: Wo stehe ich im Vergleich zu den Kolleginnen und Kollegen?

▪ Ideale Vergleiche

- Vergleich mit einer Norm bzw. einem Standard
- Wo stehe ich gemessen an ... (Ideal / Norm)?

▪ Temporale Vergleiche

- Vergleich in einer Zeitreihe
- Beispiel: Wo stehe ich gemessen am letzten Schuljahr?

▪ Dimensional

- Vergleich mit einem anderen Gebiet
- Beispiel: Wo stehe ich Fach A im Vergleich zu Fach B?

Informationen über Vergleiche im QM erschließen

▪ Soziale Vergleiche

- Sozialer Vergleich mit einzelnen KollegInnen (z.B. kollegiale Hospitation)
- Sozialer Vergleich mit größerem Kollektiv (z.B. Normwerte zu Fragebogen SchülerInnen)

▪ Idealer Vergleich: Planungsinstrumente als Referenz nutzen

- Abgleich mit Leitbild
- Abgleich mit Q-Matrix und EUP

▪ Temporaler Vergleich

- Daten zu Zeitreihen bei standardisierten, periodisch eingesetzten Fragebögen

▪ Dimensionaler Vergleich

- Daten zu Einzel- und Mittelwerten aus anderen Gebieten

Ansatzpunkte für die Änderung von Unterricht



Überzeugungen von Lehrkräften

▪ Charakter

- Überzeugungen (beliefs): Erfahrungsbasiert, vergleichsweise resistent
- Filtern Erfahrungen

▪ Wichtige Überzeugungen von Lehrkräften

- **Selbstwirksamkeit der Lehrkraft** (Überzeugung zur eigenen Kompetenz erfolgreich zu sein)
- Epistemische Überzeugungen (Überzeugungen zur Vorteilhaftigkeit einzelner Unterrichtskonzepte)
- Überzeugungen zu Gruppen (Stereotype) und einzelnen Personen (z.B. Leistungserwartungen)

Selbstwirksamkeit von Lehrkräften im QM stärken

- **Stärkung der Selbstwirksamkeit (sensu Bandura)**
 - Eigene Kompetenz als Lehrkraft erleben
 - Kompetenz anderer Lehrkräfte erleben
 - Verbal ermutigt werden

- **QM bietet vielfältige Möglichkeiten der Stärkung der Selbstwirksamkeit von Lehrkräften**
 - Kompetenzerleben im Zusammenspiel von Planungsinstrumenten (z.B. EUP) und Feiern von Erfolgen
 - Verbale Ermutigungen (z.B. Feedback durch Peers)



Affekte kalibrieren im QM

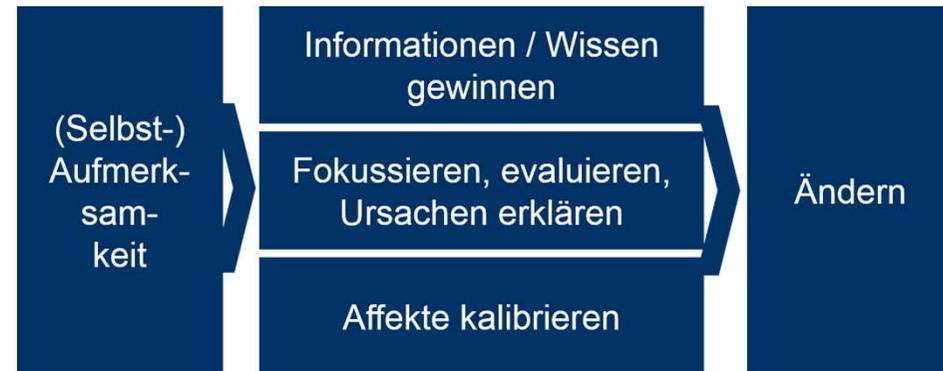
▪ Hintergrund (sensu Greif)

- Sehr starke negative Affekte (z.B. Frust, Ärger, Unsicherheit) verhindern Änderungsarbeit
- Sehr starke positive Affekte (z.B. euphorische Erfolgserlebnisse) verhindern Änderungsarbeit

▪ Realisierung im QM

- Verringerung (zu) negativer Affekte: ‚Dampfablassen‘, Ablenkungen, positive Re-Interpretationen
- Verringerung (zu) positiver Affekte: Gefühle zurückspiegeln, Konkretisierungen von Zukunftsplänen einfordern

Prozess der Veränderung



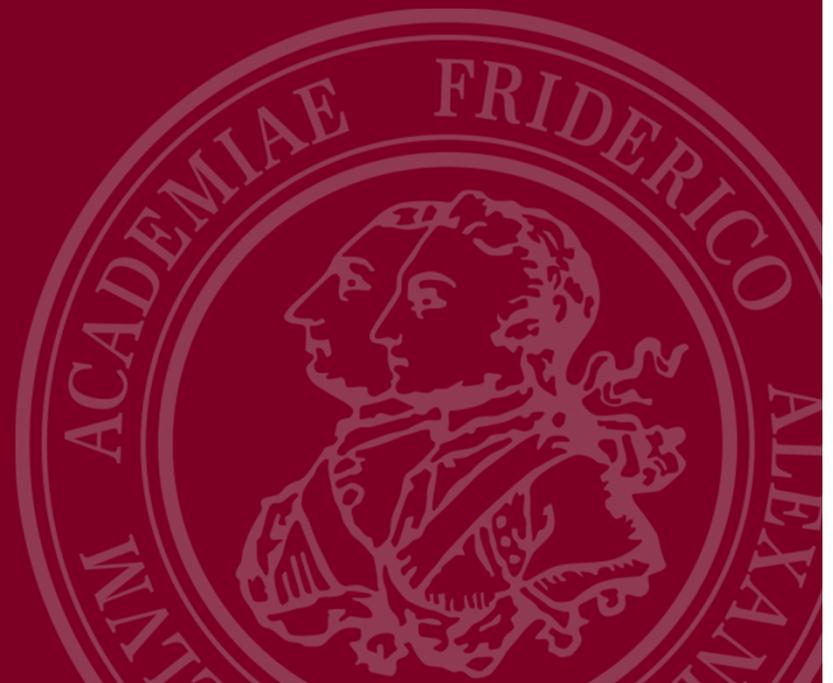
Inhalte der Veränderung

- Ziele der Lehrkraft
- Überzeugungen der Lehrkraft
- Wissen über Ziele & Inhalte des Unterrichts
- Wissen über Methoden des Unterrichts
- Wissen über Bedingungen des Unterrichts



Mein Keypoint

[Dozent] | [Lehrstuhl] | [Veranstaltung]



Keypoint

Weiterentwicklung QM didaktisch reflektieren!
(Infobedürfnisse der Lehrkräfte im Blick halten)



Wilbers Wirtschaftsunterricht gestalten

2. Auflage

Praxisorientierte und handlungsorientierte Didaktik
für kaufmännische Bildungsgänge

Lehrbuch & Toolbox

Die Ausführungen in diesem Vortrag beruhen auf Konzepten in folgendem Lehrbuch. Zu einem detaillierten Ausweis der Literatur siehe die dort verarbeitete Literatur.

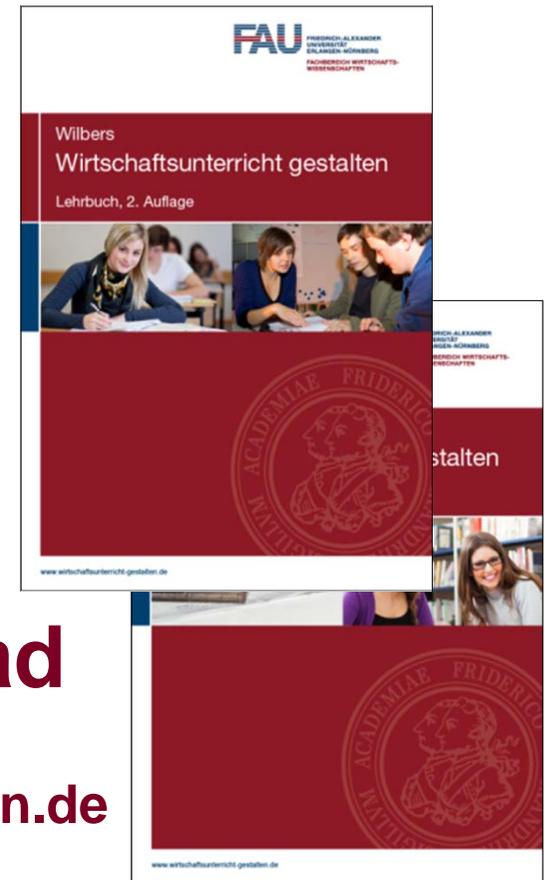
als ein mehrstufiger Prozess
über die makrodidaktische
Revision nach der Durchführung
werden in 24 Lerneinheiten die curriculare
Lerngegenstandsanalyse erörtert.

Das Lehrbuch „Wirtschaftsunterricht gestalten“. Sie enthält Checklisten, Lernpläne, Über-sichten zum Lernen in Form von Karten und Überblicken, Vorlagen (Templates), Fragebögen, Beispiele, Kriterienkataloge und Kriterienraster.

Das Buch sowie weitere Materialien sind als frei zugängliches Bildungsmaterial kostenlos verfügbar auf der begleitenden Webseite. Die Printversion des Lehrbuchs sowie der Toolbox sind im Buchhandel erhältlich.



Im Buchhandel oder als
kostenloser Download
mit Zusatzmaterial auf
www.wirtschaftsunterricht-gestalten.de



Danke für Ihre Aufmerksamkeit!

Kontakt

Prof. Dr. Karl Wilbers

FAU (Universität Erlangen-Nürnberg)

Lehrstuhl für Wirtschaftspädagogik
und Personalentwicklung

karl.wilbers@fau.de

<http://www.wirtschaftspaedagogik.de>

<http://www.facebook.com/karl.wilbers>



FRIEDRICH-ALEXANDER
UNIVERSITÄT
ERLANGEN-NÜRNBERG

FACHBEREICH WIRTSCHAFTS-
WISSENSCHAFTEN