



**9. QUALITÄTSNETZWERK
KONFERENZ**

für die Berufsbildung
in Österreich

04.12.2017 WIEN

**EVALUATION und FEEDBACK
im schulischen Qualitätsmanagement**

Ergebnisse aus der Meta-Analyse von QIBB

Karl Wilbers
Lehrstuhl für Wirtschaftspädagogik
und Personalentwicklung
Universität Erlangen-Nürnberg

9. QNWK, Wien, 04.12.2017

Meta-Analyse Bericht: Verfügbar unter www.qibb.at

QIBB Meta-Analyse

Bericht zur Evaluation des Standes der Implementierung der Qualitäts-Initiative Berufsbildung (QIBB) im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung, Wien

Karl Wilbers
unter Mitarbeit von Carolin Simon



QIBB Meta-Analyse

Bericht zur Evaluation des Standes der Implementierung der Qualitäts-Initiative Berufsbildung (QIBB) im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung, Wien – Kurzfassung –

Karl Wilbers
unter Mitarbeit von Carolin Simon



Anlage der Meta-Analyse



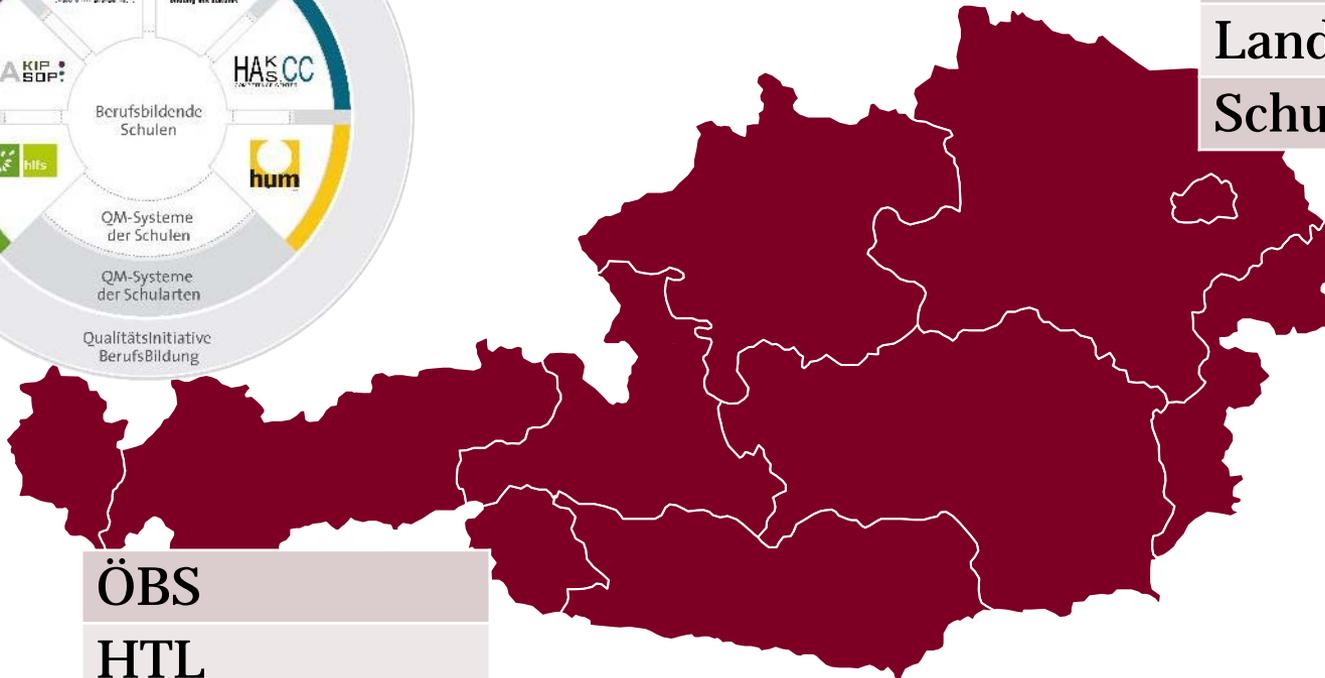
Alle Schularten, alle Bundesländer, alle QIBB-Ebenen



Bund

Land

Schule



ÖBS

HTL

HAK/HAS

HUM, HLFS

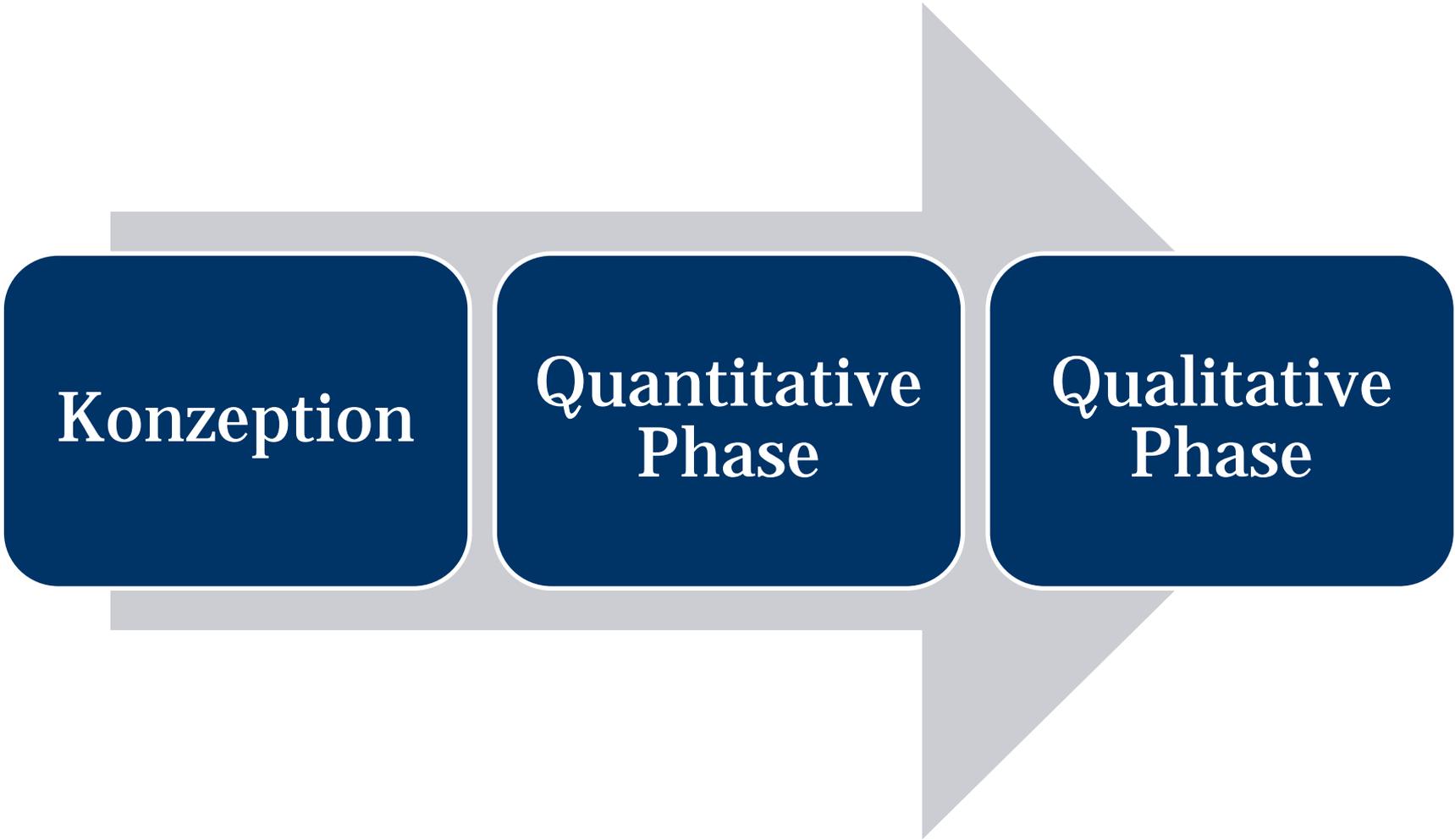
BAfEP/BASOP

Ziele der QIBB-Meta-Analyse laut Projektantrag

- **Akzeptanz von QIBB/Commitment gegenüber QIBB bei den verschiedenen Nutzergruppen**
- **Umsetzungsqualität (Art und Weise, wie QIBB umgesetzt/genutzt wird)**

- **Nicht Gegenstand der Analyse**
 - Effekte von QIBB auf Learningoutputs
(z. B. Kompetenz in Tests, Erfolg der Schülerinnen und Schüler in betrieblichen Geschäftsprozessen)
 - Wirtschaftlichkeit von QIBB
(z. B. Lohnt sich gesellschaftliches Investment aufgrund der gesellschaftlichen Effekte von QIBB?)

Anlage der Evaluation



Konzeption

Quantitative
Phase

Qualitative
Phase

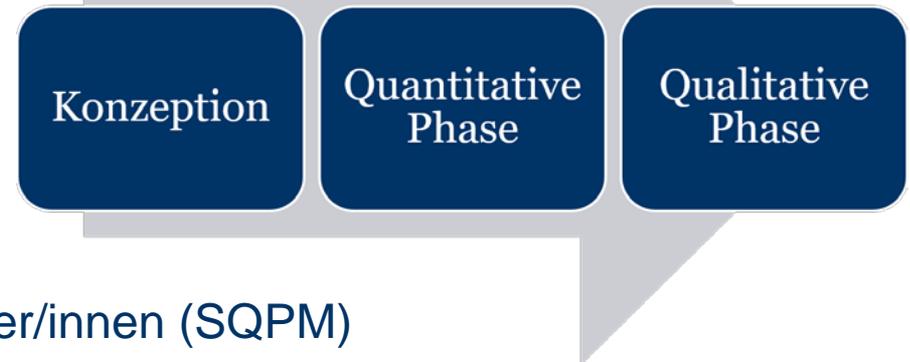
Quantitative Phase

▪ Anzahl der Beteiligten

- 1.268 Lehrkräfte
- 327 Schulleiter/innen
- 311 Schulqualitätsprozessmanager/innen (SQPM)
- 34 Landesschulinspektor/innen (LSI) bzw. Berufsschulinspektor/innen (BerSI)
- 51 Landesqualitätsprozessmanager/innen (LQPM)

▪ Würdigung

- Danke für die Beteiligung
- Ergebnisse statistisch repräsentativ



Qualitative Phase



▪ Workshops zur Präzisierung

- 6 Workshops von je 3 Stunden mit 58 Personen
- Ansprache & Auswahl Teilnehmende durch mich
- Ablauf: Präsentation Ergebnisse quantitative Phase, anschließend Fokusgruppe

▪ Untersuchungsfeld

- Alle Ebenen (Bund, Land, Schule)
- Alle Zielgruppen/Schularten
- Alle Länder

▪ Würdigung

- Danke für die Beteiligung
- Sehr gute Vertiefungsergebnisse, sehr gute Beteiligung

Ausgewählte Ergebnisse: Q-Prozesse und Q-Praxis



Plan-Phase

| | |
|---|--|
| Leitbild | Langfristige Ziele sowie Kernbotschaften zu Auftrag und Selbstverständnis unserer Schule entwickeln |
| Q-Matrix Schulprogramm (inkl. EUP) | Mittel- und kurzfristige Ziele entwickeln, Maßnahmen planen, Zielerreichungsindikatoren festlegen, Detailplanung vornehmen |

- **Weit verbreitet**
- **Als nützlich eingeschätzt**
- **Alternative Instrumente vorhanden, z.B. HAK-Steuerungstool**
- **QIBB-3-Ebenen-Architektur**
 - Prozesse auf drei Ebenen mit hoher Komplexität
 - Transparenz für die untergeordneten Ebenen nicht immer gegeben
 - Strategische Führung nicht immer „gesehen“
- **Zeitnahe Erarbeitung Bundes-Q-Bericht (inkl. EUP des Bundes)**

Do-Phase

| | |
|--|---|
| Prozesse & Maßnahmen | Prozesse managen, Maßnahmen und Projekte durchführen |
| Q-Schwerpunkte & Reformvorhaben | Schwerpunktsetzungen zur Entwicklung der Schule vornehmen, Zielvorstellungen präzisieren und umsetzen |

- **Q-Schwerpunkte insgesamt gut bearbeitet**
- **QIBB-3-Ebenen-Architektur**
 - 3 Ebenen austarieren ist schwierig
 - Einzelne bildungspolitische Projekte außerhalb QIBB (NOST) nutzen QIBB nicht als Lösungsmechanismen („Parallelwelt“)
 - Gilt nicht im gleichen Umfang für sRDP, obwohl oft in einem Atemzug mit NOST genannt
- **Schulautonomie**
 - Gestaltungsspielräume vor Ort müssen bestehen (kein Übergewicht der oberen Ebenen)
 - Teilautonomie: Q-Schwerpunkte auf Bundes- und Landesebene notwendig
 - QIBB: Gute Voraussetzungen für Schulautonomie

Check-Phase

| | |
|---------------------------|--|
| Systemfeedback | Evaluationen durchführen und Evaluationsergebnisse nutzen |
| Individualfeedback | Persönliches Feedback von Personen an der Schule einholen und nutzen |

▪ **Systemfeedback**

- QIBB-Plattform
 - Insgesamt hilfreich
- Flexiblere Instrumente auf der Plattform wären hilfreich (siehe Offenes Evaluationstool)
- Passung Fragebögen zu Reformvorhaben z.T. kritisch
- Durchführung für einzelne Zielgruppen schwierig (z.B. AbsolventInnen)
- Interpretation schwierig (z.B. nur summarische Daten)
- Nachbereitung kann verbessert werden

Check-Phase

| | |
|---------------------------|--|
| Systemfeedback | Evaluationen durchführen und Evaluationsergebnisse nutzen |
| Individualfeedback | Persönliches Feedback von Personen an der Schule einholen und nutzen |

▪ Individualfeedback

- QIBB-Plattform
 - Insgesamt hilfreich
 - Datenschutz, Anonymität: Immer noch Kommunikation notwendig
- IF mit QIBB-Plattform
 - Flexiblere Instrumente auf der Plattform wären hilfreich
 - IF-Fragebogen notwendig zu überarbeiten
 - Durchführung (z.B. TAN-Vergabe)
- IF außerhalb QIBB-Plattform
 - Offene Formen unterstützt
 - Weiterentwicklung alternativer Formen (z.B. kollegiales Feedback)
- Koordination IF in Schulen
- Interpretation & Follow-Up z.T. schwierig
- Kompetenz der Lehrkräfte?

Act-Phase

| | |
|------------------|---|
| BZG | Nächste Arbeitsperiode im Dialog mit der Schulaufsicht auf Basis des Qualitätsberichts planen |
| Q-Bericht | Ziele und Aktivitäten in einem bestimmten Zeitraum bilanzieren und das Ergebnis berichten |

▪ BZG

- Grundsätzliche Anlage sinnvoll
- Zu geringe Häufigkeit BZG auf Sektionsebene
- BZG professionalisieren (neben stattgefundenen Schulungen auch BZG-Leitfaden)
- Zielsetzung BZG schärfen / klären
- Information nach BZG an SQPM/LQPM sicherstellen

Act-Phase

| | |
|------------------|---|
| BZG | Nächste Arbeitsperiode im Dialog mit der Schulaufsicht auf Basis des Qualitätsberichts planen |
| Q-Bericht | Ziele und Aktivitäten in einem bestimmten Zeitraum bilanzieren und das Ergebnis berichten |

■ Q-Bericht

- Stärke: Durchgängiges Berichtswesen (gute Voraussetzung für Schulautonomie)
- Erleben hoher Erstellungsaufwand
- Uneinheitliche Vorlagen
- Mangelhafter Abgleich mit Systemen, die später gekommen sind (Sokrates, UPIS, Bildok)
- Vorlagen im Stakeholderdialog weiterentwickeln (Datensparsamkeit, Zielsetzung, Vermeidung von Mehrfacherfassung/-datenhaltung, IT-Unterstützung)
- Diskussion um Kennzahlen

Ausgewählte Ergebnisse: Kritische Situationen, Qualitätskultur sowie Unterstützungssystem



Kritische Situationen: Modell der Situationen

Erstellung des Schul/Arbeitsprogramms/Q-Berichts

Umsetzung des Schul/Arbeitsprogramms/Q-Berichts

Unterstützung des Ministeriums bei der Weiterentwicklung von QIBB (nur LSI)

Vorbereitung der Evaluation

Durchführung der Evaluation

Auswertung der Evaluationsergebnisse

Präsentation der Evaluationsergebnisse

Durchführung von BZG mit SL (nur LSI)

Analyse der Evaluationsergebnisse

Ableitung von Maßnahmen

Konzeption von Q-Maßnahmen und Q-Projekten

Dokumentation der Qualitätsarbeit (nicht SL und LSI)

Kritische Situationen: Ergebnisse

- **Insgesamt niedrige Kritizität**
- **Vereinzelte Situationen kritisch für vereinzelte Zielgruppen**
 - LSI (z.B. Zusammenarbeit Ministerium, Interpretation summarischer Ergebnisse)
 - LQPM (z.B. Mehrfachrolle, Rückmeldung zu Berichten)
 - SQPM (z.B. Abgrenzungen SQPM – SL – Leitung Q-Projekte)
 - SL (z.B. Umgang mit Q-Kultur, Umgang mit starker Streuung Engagement Lehrkräfte)
- **Vorschläge siehe Bericht**

Qualitätskultur: Modell der Qualitätskultur (Auszug)

| Bsp. Dimension | Beispiel für positives Item |
|--------------------------------------|--|
| Integration in Arbeit | Qualitätsmanagement ist für die Schulen heute selbstverständlicher Teil pädagogischer Arbeit. |
| Strategische Instrumentalität | In den Schulen wird Qualitätsmanagement als Antwort auf die strategischen Herausforderungen und Chancen gesehen. |
| Initiation von QM | Qualitätsmanagement wird heute von den Schulen selbst gewollt. |
| Ressourcenlenkung | Nach Ansicht der Schulen lenkt das Qualitätsmanagement die knappen Ressourcen auf die richtigen Punkte. |
| Struktur (Aufbau) | Qualitätsmanagement sorgt nach Ansicht der Schulen dafür, Verantwortlichkeiten zu klären. |
| Prozesse (Ablauf) | Qualitätsmanagement hilft nach Ansicht der Schulen, die Abläufe zu optimieren. |
| Prozesse (Kommunikation) | Qualitätsmanagement hat im Bild der Schulen dazu geführt, dass besser zusammengearbeitet wird. |
| Prozesse (Führung) | Die (pädagogische) Führung hat sich nach Ansicht der Schulen durch das Qualitätsmanagement verbessert. |
| Egalität vs. Spezialisierung | Qualitätsmanagement führt nach Ansicht der Schulen zu einer Professionalisierung, die die Schule weiterbringt. |

Qualitätskultur: Ergebnisse

- **Gesamtbewertung: Q-Kultur als ‚kultureller Förderfaktor‘ gut bis befriedigend ausgeprägt**
- **Zielgruppendifferenzen**
 - SQPM schätzen Q-Kultur insgesamt kritischer ein als andere Zielgruppen
 - Q-Kultur Schule: Selbsteinschätzung Schulleitung weicht kaum ab von Fremdeinschätzung LSI
- **Positivere Einschätzungen**
 - Struktur
 - Prozesse (Ablauf, Kommunikation)
- **Ungünstigere Einschätzungen**
 - Dokumentation(snotwendigkeiten)

Unterstützungssystem: Einschätzung Bekanntheit

| Unterstützungssystem | SL | SQPM | LSI | LQPM |
|----------------------|-------|-------|-------|-------|
| Qibb.at | 99,7% | 99,0% | 100% | 100% |
| Peer-review.at | 70,7% | 71,1% | 100% | 86,5% |
| arqa-vet.at | 72,8% | 71,5% | 100% | 98,1% |
| Newsletter ARQA-VET | 57,4% | 58,8% | 97% | 88,2% |
| Info-Mails | 76,6% | 78,6% | 90,9% | 92,3% |
| Technisches Handbuch | 59,1% | 74,3% | 69,7% | 98,1% |
| Broschüre IF | 59,4% | 61,2% | 78,8% | 94,2% |
| Handreichung IF | 54,2% | 58,0% | 81,8% | 76,9% |
| Follow-Up Tool | 20,6% | 24,1% | 27,3% | 46,2% |
| Material MA-Gespräch | 81,6% | - | - | - |
| Infos Plattform | 74,1% | 86,6% | 90,9% | 94,2% |
| Lehrgänge | 74,2% | 74,3% | 93,9% | 90,4% |

Unterstützungssystem: Einschätzung Nützlichkeit

| Unterstützungssystem | SL | SQPM | LSI | LQPM |
|----------------------|-------|-------|-------|--------|
| Qibb.at | 91,3% | 95,0% | 96,8% | 100,0% |
| Peer-review.at | 19,9% | 17,7% | 32,3% | 23,5% |
| arqa-vet.at | 28,8% | 33,2% | 67,7% | 50,0% |
| Newsletter ARQA-VET | 28,9% | 30,3% | 58,1% | 52,0% |
| Info-Mails | 50,5% | 62,8% | 74,2% | 78,4% |
| Technisches Handbuch | 27,9% | 49,2% | 32,3% | 66,7% |
| Broschüre IF | 35,9% | 38,4% | 38,7% | 62,0% |
| Handreichung IF | 32,2% | 38,2% | 29,0% | 60,8% |
| Follow-Up Tool | 8,8% | 13,3% | 12,9% | 28,0% |
| Material MA-Gespräch | 64,1% | - | - | - |
| Infos Plattform | 48,9% | 62,0% | 45,2% | 74,5% |
| Lehrgänge | 23,6% | 24,0% | 38,7% | 20,0% |

Übergreifende Stärken von QIBB in der Übersicht



Stärken von QIBB – übergreifend betrachtet

- **Gestiegenes Qualitätsbewusstsein**
- **Hohes, breit gestreutes Engagement in QIBB**
- **Stärkung der schulischen Kooperation durch QIBB**
- **Etablierte QIBB-Instrumente und Prozesse**
- **Eingeführte QIBB-Strukturen**
- **Vielfältiges QIBB-Unterstützungssystem**
- **Bewährte QIBB-Architektur**

Empfehlungen zum weiteren Vorgehen



Weiterentwicklung – Vorgehen

- 1. Referenzpunkte für QIBB und QIBB-Fortentwicklung klären**
(z.B. Ziele QIBB prüfen, Prinzipien Weiterentwicklung, Projektplanung)
- 2. Prioritäten für Überarbeitung Q-Prozesse/Q-Instrumente und Verankerung formativer Evaluation**
(z.B. QIBB-Plattform und/oder BZG)
- 3. Stufenweise Überarbeitung der Q-Prozesse/Q-Instrumente und Dokumentation im QIBB-Handbuch**
- 4. Evaluation**

Weiterentwicklung – 10 Prinzipien

1. **Architektur beibehalten**
2. **Transparenz im Fortentwicklungsprozess und Integration Stakeholder sichern**
3. **Datensparsamkeit gewährleisten und Bürokratie vermeiden**
4. **Kennzahlen verankern dort, wo es sinnvoll ist**
5. **Ressourcengerechtigkeit sicherstellen**
6. **Spezifität und Vergleichbarkeit berücksichtigen**
7. **Angemessene Koordinationsmechanismen reflektieren**
8. **Feedbackformen verbreitern**
9. **IT-Unterstützung und Informationssysteme im Umfeld bedenken**
10. **Good Practice in QIBB berücksichtigen**

Meta-Analyse Bericht: Verfügbar unter

QIBB Meta-Analyse

Bericht zur Evaluation des Standes der Implementierung der Qualitäts-Initiative Berufsbildung (QIBB) im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung, Wien

Karl Wilbers
unter Mitarbeit von Carolin Simon



QIBB Meta-Analyse

Bericht zur Evaluation des Standes der Implementierung der Qualitäts-Initiative Berufsbildung (QIBB) im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung, Wien – Kurzfassung –

Karl Wilbers
unter Mitarbeit von Carolin Simon

