

Qualitätskultur in berufsbildenden Schulen

Die zentrale Frage

Was braucht es, damit die beabsichtigten Qualitätsmanagement-Prinzipien an einer Schule adäquat und vollständig eingeführt werden können, so dass das QM von allen gut akzeptiert wird und die damit verbundenen Ziele tatsächlich umgesetzt werden können?

AUSGANGSLAGE:



Im Zusammenhang mit der Einführung von Qualitätsmanagement (QM)-Systemen an beruflichen Schulen in verschiedenen europäischen Ländern in den vergangenen zehn Jahren hat sich gezeigt, dass es an einzelnen Schulen unterschiedlich gut gelungen ist, das jeweilige QM-System so zu implementieren, dass es im Sinne der zugrunde liegenden QM-Prinzipien adäquat und vollständig eingeführt wurde und dass es seitens der Beteiligten (insbesondere der Lehrkräfte) gut akzeptiert wird und erhoffte Wirkungen eingetreten sind. Im Rahmen dieses von der Europäischen Kommission geförderten Projekts beschäftigen sich die Projektpartner mit der Frage, welchen Einfluss (schul- oder qualitäts-)kulturelle Aspekte auf die Implementierung und Verfestigung von QM-Systemen haben.

Im Kern des Projekts steht die Entwicklung eines Diagnoseinstruments zur Erhebung schulischer „Qualitätskultur“, das an berufsbildenden Schulen in Österreich, Deutschland, der Schweiz, Dänemark und den Niederlanden auch getestet werden soll. Das Diagnoseinstrument besteht aus einer Kombination von quantitativen und qualitativen Erhebungsinstrumenten, deren Anwendung es berufsbildenden Schulen ermöglichen soll, durch Selbsteinschätzung den Aspekt „Qualitätskultur“ an ihrer Organisation zu erfassen. Die Ergebnisse der Selbsteinschätzung sollen eine nachhaltige und effiziente Implementierung des jeweiligen schulischen QM-Systems unterstützen.

Geplant ist, dass das Instrument aus folgenden Teilen besteht:

Erhebungsinstrumente:

- Selbsteinschätzungsbogen,
- Online-Fragebogen
- Dokumentenportfolio

Bewertungsinstrumente:

- Dimensionen mit zugeordneten Merkmalen und Indikatoren
- Beschreibungen der Analyseverfahren

PROJEKTZIELE:

Zusammenfassend können die Ziele des Projekts folgendermaßen dargestellt werden:

- Erarbeitung einer geeigneten theoretischen Basis um eine wissenschaftlich fundierte Grundlage für die weitere Auseinandersetzung mit dem Konzept „Qualitätskultur“ zu schaffen.
- Entwicklung eines Diagnoseinstruments, um die Dimension Qualitätskultur in Organisationen der beruflichen Erstausbildung zu erheben.
- Erarbeitung von Empfehlungen, wie der erfasste Einflussfaktor Qualitätskultur auf (Bildungs-)system- und Anbieterebene bei der Implementierung und Verfestigung von QM-Systemen berücksichtigt werden kann.

PRODUKTE:

Folgende Kernprodukte sind geplant:

- Erhebungsbericht zur Literaturrecherche
- Diagnoseinstrument zur Erhebung der Qualitätskultur an berufsbildenden Schulen
- Empfehlungen zur Umsetzung der Projektergebnisse auf System- und Anbieterebene
- Schulungs- und Beratungskonzept für die Anwendung des Diagnoseinstruments zur Erhebung der Qualitätskultur an berufsbildenden Schulen
- Informations- und Austauschworkshop für Mitglieder des EQAVET-Netzwerks und Abschlusskonferenz
- Online-Tool zur Anwendung des Diagnoseinstruments zur Erhebung der Qualitätskultur an berufsbildenden Schulen.

Projektlaufzeit: 10/2013 bis 03/2016

ABSCHLUSSKONFERENZ: MÄRZ 2016 IN BREMEN

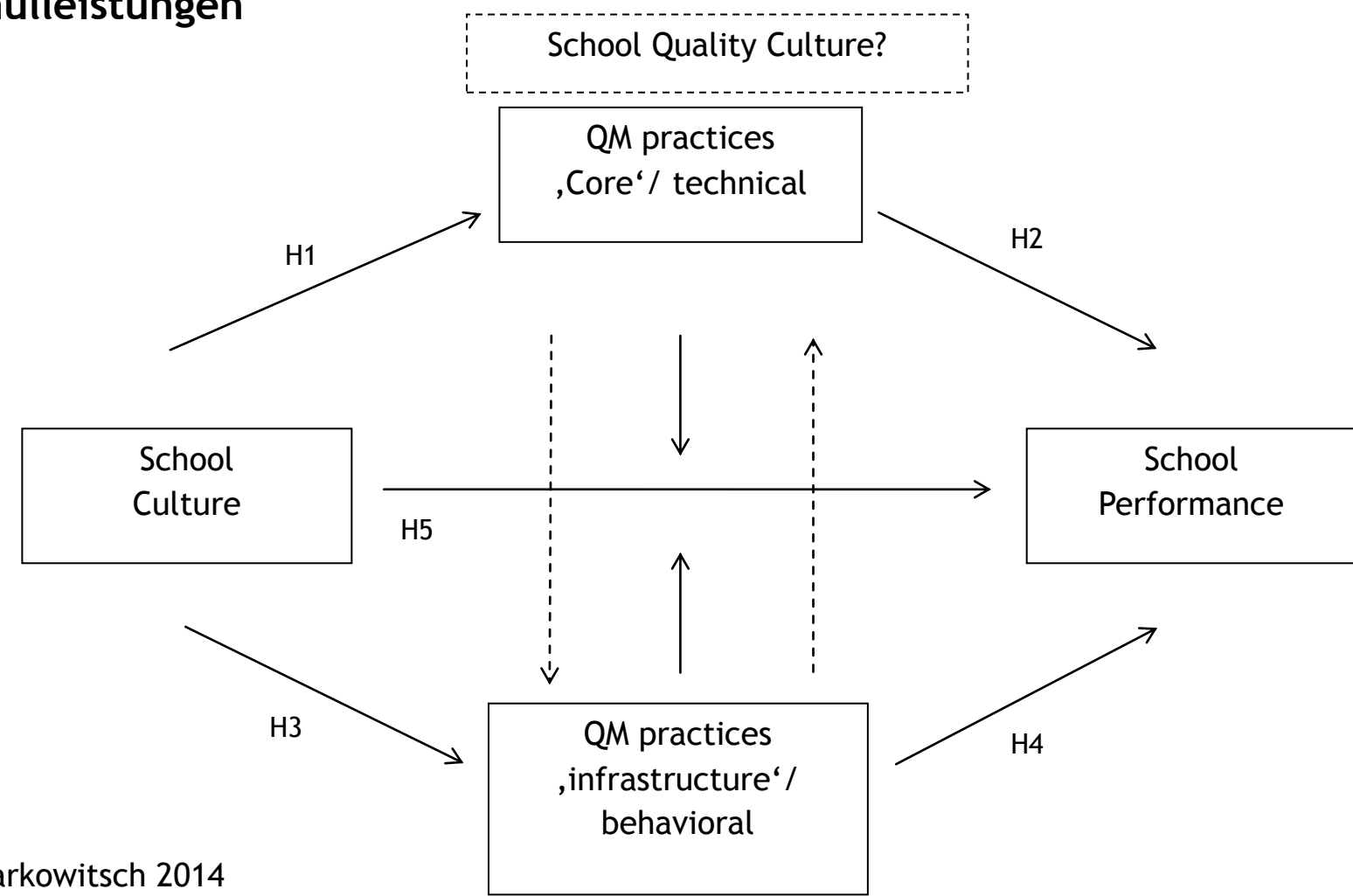
BISHERIGE ERGEBNISSE:

Literaturrecherche:

Im Zeitraum Oktober 2013 bis Februar 2014 wurde eine ausführliche englische und deutsche Literaturrecherche zu den Themen Schulkultur, Organisationskultur und Qualitätsmanagement durchgeführt mit folgendem Ergebnis:

- Endnote-Literaturdatenbank mit etwa 450 Einträgen und ca. 350 Volltexten (Nutzung dzt. auf Partnerschaft beschränkt)
- Auswahlbibliographie mit etwa 200 Einträgen davon ca. 100 mit Abstracts (wird im Laufe des Jahres über die Projektwebsite öffentlich zugänglich).

Ein vereinfachtes Funktionsmodell zum Zusammenhang von Schulkultur, Qualitätspraktiken und Schulleistungen



Quelle: Markowitsch 2014

Bisherige Forschung zur Schulkultur konzentrierte sich auf den Einfluss von Schulkultur auf Schulleistungen (H5). Die Art und Weise wieweit unterschiedliche Schulkulturen auf die Einführung bzw. die Aufrechterhaltung von Qualitätsmanagement wirkt, ist im Bildungskontext noch kaum untersucht. Es kann jedoch angenommen werden, dass es unterschiedliche Auswirkungen auf die technischen Aspekte (Evaluationsinstrumente, Datenerfassung, etc., vgl. H1) sowie die weicheren Aspekte (z.B. Engagement und Partizipation der Lehrkräfte, vgl. H3) gibt. Inwiefern es sich beim Einfluss von Qualitätskultur auf Schulleistungen um einen Mediator- oder Moderator-Effekt handelt ist ebenfalls offen. Eine elaborierte Version dieses Modells, welche u.a. Schein's Kulturebenen und Service-Qualität als zusätzliches Konstrukt enthält, dient dem Projekt zur Explikation stiller Annahmen. Die tatsächlichen Auswirkungen auf Schulleistungen sind nicht Gegenstand des Projekts.

Übersicht über Instrumente zur Erfassung von Schulkultur

- School Culture Survey (Edwards, 1996; Saphier & King, 1985; Schweiker-Marra, 1995)
- Questionnaire on the Cultures of Organizations (Handy & Aitken, 1986)
- School Work Culture Profile (Snyder, 1988)
- Organizational Cultural Assessment Inventory (Steinhoff & Owens, 1989)
- Professional Culture Questionnaire for Primary Schools (Staessens, 1990, 1991b)
- School Culture Assessment Questionnaire and School District Culture Assessment Questionnaire (Sashkin, 1990)
- School Culture Survey (Maehr & Fyans, 1990)
- Organizational Value Orientation Questionnaire (Shaw and Reyes 1992)
- School-classroom culture audit (Phillips, 1993)
- Organizational Ideology Questionnaire (Cheng 1993, 1996)
- School Culture Scale (Higgins-D'Alessandro, 1995; Higgins-D'Alessandro & Sath, 1998)
- School Culture Inventory (Jones, 1996)
- Images of School through Metaphor questionnaire (Grady, Fisher, & Fraser, 1996)
- School Cultural Elements Questionnaire (Cavanagh & Dellar, 1996; 1997; Tsang, 2009)
- Questionnaire for measuring organizational culture in primary schools (Houtveen et al., 1996)
- School Values Inventory (Pang, 1996)
- Assoziations- und Inhaltsanalyse von Schulkultur (Heij, 1997)
- School Culture Survey (Gruenert and Valentines, 1998)
- School Culture Typology offered by the West Virginia Department of Education, based on Fullan and Hargreaves (1996) and Deal and Peterson (1999)
- School Culture Inventory (Maslowski, 2001)
- School Culture Audit (Wagner & Masden-Copas, 2002)
- School Quality Management Culture Survey SQMCS (Detert et al., 2003)
- Demokratische Schulkultur (Diedrich, 2007)
- Quick School Culture Inventory (Kruse & Louis, 2009)
- School Culture Review (Roby, 2011)
- School Culture Scale (Cheng, 2012)
- Measuring School Culture Survey (Ney, 2013)

Quelle: Markowitsch 2014

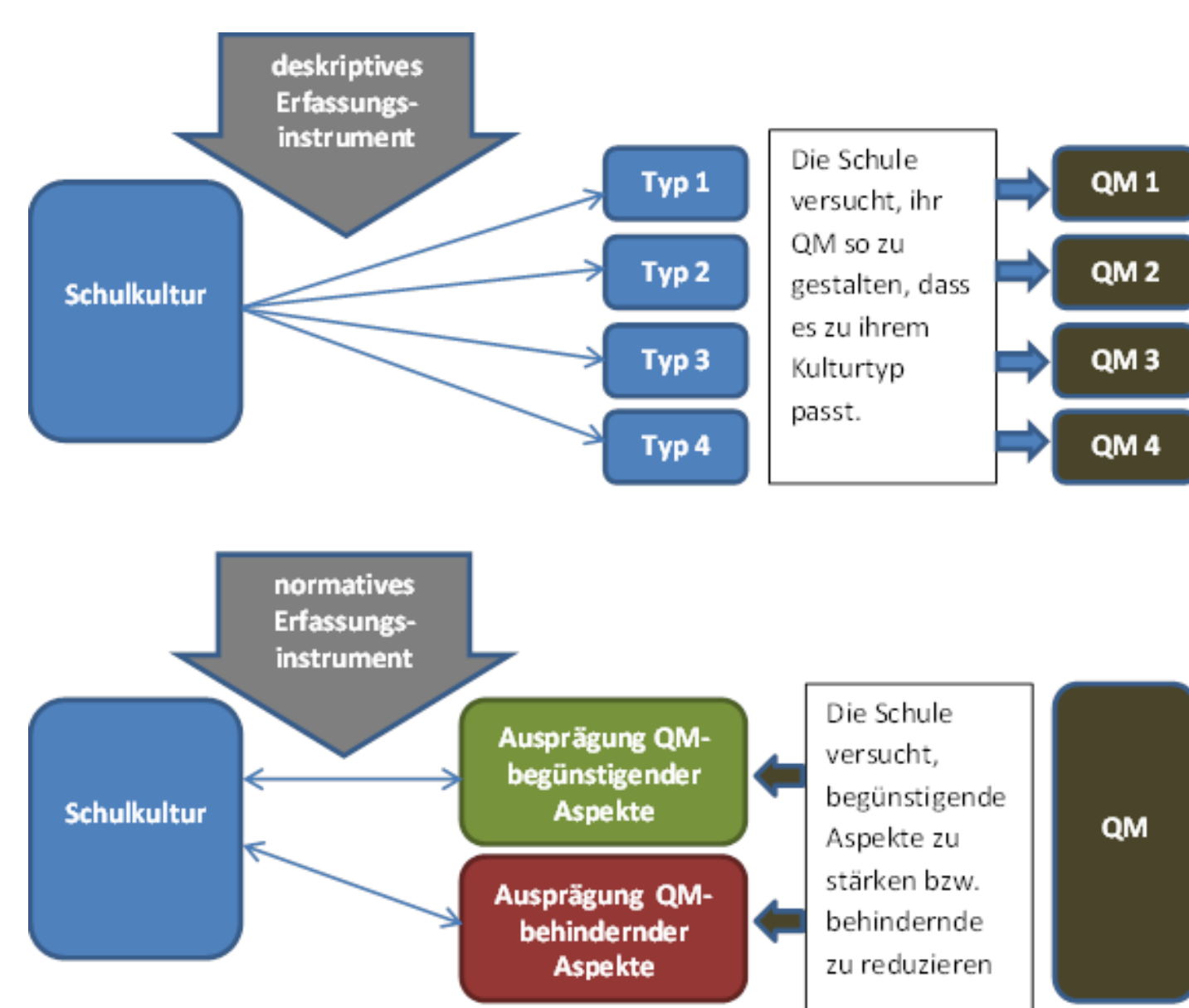
Diagnoseinstrument zur Erhebung der Qualitätskultur an berufsbildenden Schulen:

Instrumentenentwicklung

Ausgehend von den Ergebnissen der Literaturrecherche und -analyse (Arbeitspaket 2) werden verschiedene der dort priorisierten Arbeiten zur Organisations-, bzw. Schul-, bzw. Qualitätskultur eingehender untersucht. Dies erfolgt unter dem Gesichtspunkt inwieweit sie für das Projektvorhaben brauchbare Modelle, Vorgehensweisen, Untersuchungsdimensionen oder Instrumente bieten. Dabei wird versucht, eine breite Palette von Ansätzen zu berücksichtigen, andererseits nicht allzu viele Ansätze heranzuziehen, um möglichst profunde Analysen vornehmen zu können.

Beim derzeitigen Stand der Arbeit zeigt sich, dass es ein umfassend geeignetes Modell für Qualitätskultur an Schulen nicht gibt. Aufgrund der Komplexität des Untersuchungsgegenstandes kommt es bei allen untersuchten Ansätzen zu Kompromissen oder einseitigen Setzungen: sei es in Hinblick auf den Bezug zur Qualität pädagogischer Prozesse, sei es bezüglich des im Modell ausgeprägten Verständnisses der Funktion von Kultur in Schulen oder sei es in Hinblick auf die Frage, ob eine deskriptive oder eine normative Erhebung erfolgt.

Eine deskriptive Vorgehensweise geht davon aus, dass jede Schule eine für sie funktionale Kultur ausbildet. Dabei geht es vor allem darum, diese präzise zu erfassen, um eine Implementierung oder Praxis eines Qualitätsmanagements so zu gestalten können, dass diese zu der Kultur passen. Bei einer normativen Vorgehensweise wird davon ausgegangen, dass es qualitätsunterstützende bzw. qualitätsbehindernde Elemente einer Schulkultur geben kann. Eine Erhebung soll dabei ein Ergebnis liefern, das aufzeigt, an welchen Stellen die jeweilige Schulkultur ein Qualitätsmanagement oder eine Qualitätspraxis unterstützt oder behindert.



Instrumententestung

Liegt ein Instrument vor, dann wird dieses zunächst daraufhin überprüft, ob es den üblichen Gütekriterien entspricht. Zusätzlich ist es erforderlich, über eine dialogische Rückkopplung mit den befragten Schulen zu ermitteln, ob diese die Ergebnisse verstehen und sie diese auch für nützlich erachten. In dem Sinne, dass sie handlungsleitend für die weitere Schul- und Qualitätsentwicklung sind.

Außerdem wird eine Adaption in die Sprachen der beteiligten Projektpartner erfolgen, die mehr leistet als eine bloße Übersetzung. Gerade in Bezug auf Kultur sind Begrifflichkeiten in einen länderspezifischen bildungsbezogenen Kontext eingebettet, der bei einer Übertragung mit berücksichtigt werden muss. Ähnliches gilt für schulspezifische Begriffe, die je nach Land ggf. unterschiedlich verstanden werden.

Geplant ist schließlich die Testung in den Ländern der Projektpartner: Dänemark, Deutschland, Niederlande, Österreich und Schweiz. Eine vergleichende Auswertung schließt sich an. Begleitet wird die Testung zudem durch eine kontinuierliche Weiterentwicklung und Konsolidierung des Instruments.

PROJEKTPARTNER:

(in der Reihenfolge wie im Projektantrag angeführt)

ARQA-VET - Österreichische Referenzstelle für Qualität in der Berufsbildung (AT)
Beteiligte Personen: Michaela Jonach, Franz Gramlinger und Jouko Luomi

Aufgabe/Rolle im Projekt:
ARQA-VET ist die antragstellende Organisation und wird das Projekt innerhalb der OeAD-GmbH betreiben und koordinieren. ARQA-VET wird die Koordination und das Management des beantragten Projekts übernehmen, sowie hauptverantwortlich für das Arbeitspaket 7 (Verbreitung) zuständig sein. Darüber hinaus leitet ARQA-VET ein Implementierungs-Arbeitspaket und beteiligt sich an allen anderen Arbeitspaketen. Die Sektion II des BMBWF wird das Projekt als assoziiertes Partner unterstützen.

www.arqa-vet.at

Die Senatorin für Bildung und Wissenschaft, Bremen (DE)
Beteiligte Personen: Sabine Kurz und Helmut Ittner

Die Mitwirkung der Senatorin für Bildung und Wissenschaft wird sich in diesem Projekt auf folgende Aspekte konzentrieren:

- Auswertung der systematischen Literaturrecherche im Bereich „Qualitäts-, Organisations- und Schulkultur“
- Mitarbeit bei der Entwicklung eines theoretischen Konzeptes zum Thema „Qualitätskultur“
- Entwicklung des Erfassungsinstruments zur Qualitätskultur
- Erprobung des Erfassungsinstruments zur Qualitätskultur an ausgewählten beruflichen Schulen in den Partnerländern
- Auswertung der Erprobungsphasen
- Mitwirkung bei der Erarbeitung von Hinweisen für den Aufbau einer Qualitätskultur, die eine erfolgreiche Implementierung von QM-Systemen ermöglicht.

www.bildung.bremen.de

Fachhochschule Nordwestschweiz, Zentrum Schulqualität und Bildungsorganisation (CH)
Beteiligte Personen: Norbert Landwehr

Die Mitwirkung des Zentrums BOSQ (Bildungsorganisation und Schulqualität) wird sich in diesem Projekt auf folgende Aspekte konzentrieren:

- Systematische Literaturrecherche im Bereich „Organisationskultur“
- Mitarbeit bei der Entwicklung eines theoretischen Konzeptes zum Thema „Qualitätskultur“
- Mitwirkung bei der Entwicklung des Erfassungsinstruments zur Qualitätskultur
- Mitwirkung bei der Erarbeitung von Hinweisen für den Aufbau einer Qualitätskultur, die eine erfolgreiche Implementierung von QM-Systemen ermöglicht.

www.fhnw.ch/ph/bsq

3s research laboratory (AT)
Beteiligte Personen: Jörg Markowitsch, Julia Fellinger und Monika Auzinger

3s ist hauptverantwortlicher Projektpartner für die Erstellung einer Auswahlbiographie zum Thema „Qualitätskultur an Schulen“. Die Ergebnisse dieser umfassenden Literaturrecherche bilden die Basis für die Entwicklung eines Diagnoseinstruments zur Erhebung schulischer Qualitätskultur, dem zentralen Ziel von Q-KULT. Darüber hinaus ist 3s für die interne Qualitätssicherung der Projektergebnisse zuständig.

www.3s.co.at

Handelsskolen Silkeborg Business College (DK)
Beteiligte Personen: Torben Jessen, Ida Konggaard und Hans Justesen

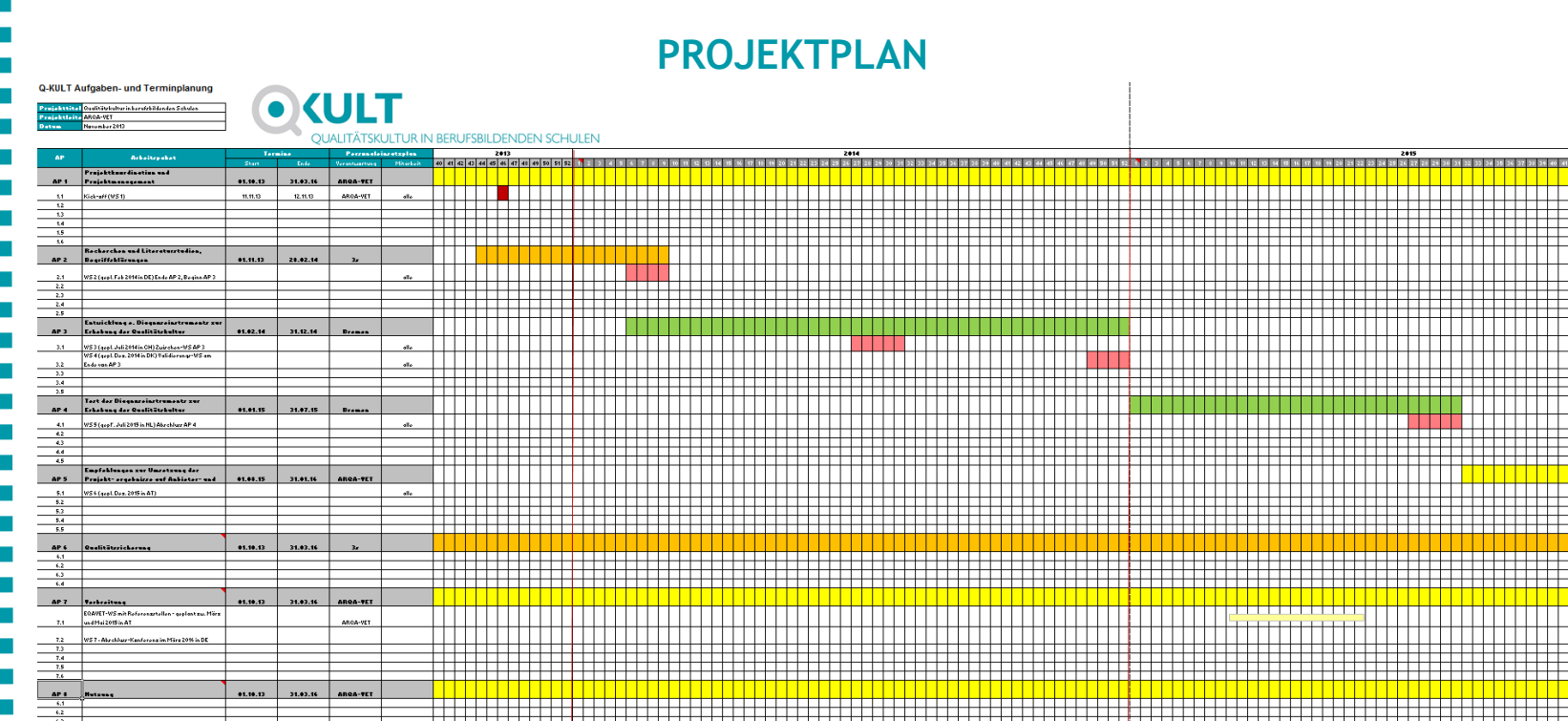
Silkeborg ist eine stiftungsähnliche berufsbildende Institution mit 400 Vollzeit-Schüler/innen in der dualen Berufsbildung, 700 Vollzeit-Abiturienten/innen im Handelsgymnasium und 100 Erwachsenen in Vollzeitausbildung. Mit umfangreichen eigenen Erfahrungen im Qualitätsmanagement ist die Hauptaufgabe von Silkeborg, aktiv Rückmeldung im Diskussions- und Entwicklungsprozess des Analyseinstruments zu geben und in der Folge, das Instrument selbst zu testen und erste Erfahrungen damit zu machen.

www.handelsskolen.com

ROC Gilde Opleidingen (NL)
Beteiligte Personen: Gerrit Janssen, Eveline Meewis und Leo Geurts

Gilde Opleidingen ist das ROC/Regionale Ausbildungszentrum für Nord- und Mittel-Limburg NL und sorgt für die Berufsausbildung und die (Weiter)Bildung von Jugendlichen und Erwachsenen. So wie auch bei Silkeborg liegt der Schwerpunkt dieses mit rund 13.000 Lernenden sehr großen Ausbildungszentrums im Projekt auf der Erprobung des Diagnoseinstruments und der Rückmeldefunktion im Prozess der Entwicklung.

www.gildeopleidingen.nl



www.q-kult.eu/projekt/projektplan

NEWSLETTER lesen und abonnieren unter
www.q-kult.eu/produkte/newsletter

www.q-kult.eu

