

## **Fallstudie 1: Entwicklung eines Qualitätsmanagementsystems an einer spanischen Sekundarschule**

**Stephen Hughes, IES, Bulyana, Spain**

### **Zusammenfassung der Fallstudie**

Das Wissen über Total Quality Management (TQM) sickert meist nicht bis zu den Lehrkräften durch, stattdessen sind die Einführung und die konsequente Umsetzung von TQM von der Schulleitung abhängig. Das Ziel unserer Fallstudie bestand darin, die Realisierbarkeit eines Rahmens für kontinuierliche Verbesserung des Sprachunterrichts an einer Sekundarschule zu beobachten. Im Rahmen der Studie fanden acht Sitzungen zur Weiterbildung statt, die zur Verbesserung der Entscheidungsprozesse bei den Lehrkräften beitragen sollten. Die Ergebnisse dieser Fallstudie wiesen darauf hin, dass die Anwendung eines solchen Rahmens nicht nur realisierbar war, sondern zudem potenziell für Lehrkräfte und SchülerInnen von Nutzen sein könnte.

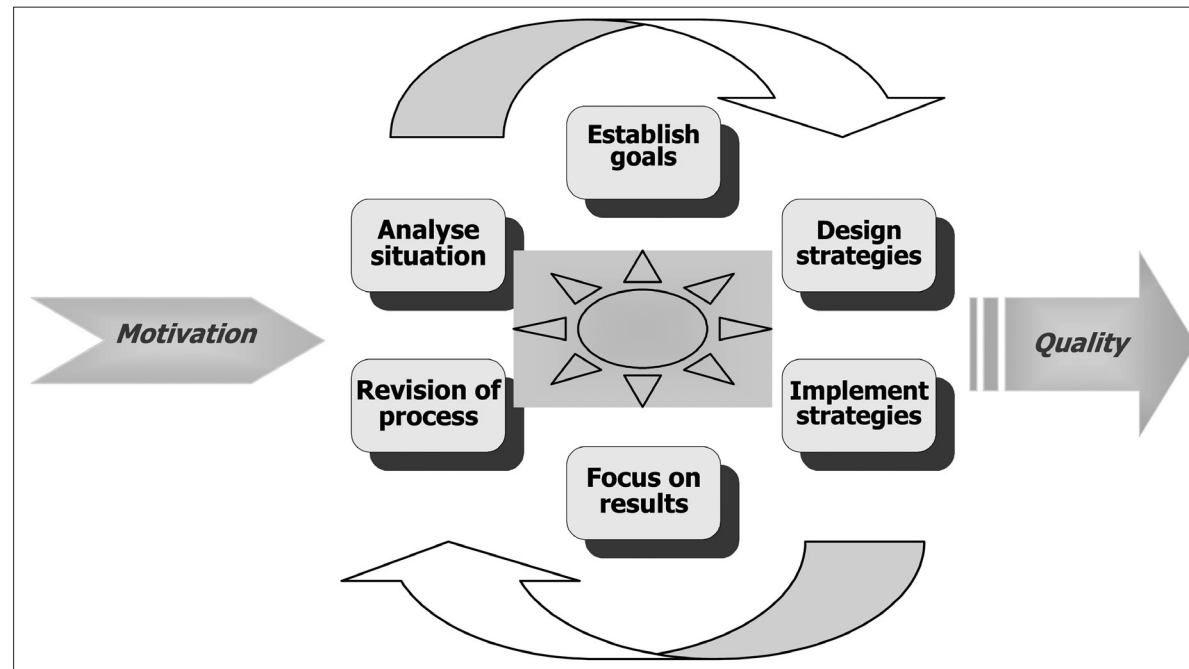
### **Beschreibung des Kontexts**

Unsere Fallstudie haben wir in der Englischabteilung an der halbprivaten Sekundarschule Juan XXIII, Zaidín in Granada (Spanien), durchgeführt. An dem Projekt haben vier von fünf Lehrkräften teilgenommen.

### **Was zu tun war und aus welchen Gründen**

Das übergreifende Ziel der Fallstudie bestand darin, die Realisierbarkeit eines Rahmens zur kontinuierlichen Optimierung des Sprachunterrichts zu beobachten. Hierzu war es erforderlich, die Lehrkräfte in der Sprachenabteilung einer Sekundarschule mit dem grundlegenden Arbeitskonzept des Qualitätsmanagements vertraut zu machen, wodurch sie ihre Entscheidungsfindungsprozesse weiterentwickeln sollten.

Das dieser Studie zugrunde liegende theoretische Modell war das von Hughes (2004), siehe unten; weiterhin wurden von demselben Autor angeführte Werkzeuge zur Entscheidungsfindung eingesetzt. Im wesentlichen ist dies ein zyklischer Optimierungsprozess, ähnlich dem im TQM angeführten, der auf die Schulausbildung im Allgemeinen und auf den Sprachunterricht im Besonderen anwendbar ist, sich jedoch von diesen dadurch unterscheidet, dass das hauptsächliche Anliegen des Modells darin besteht, ausreichend Unterstützung und Motivation für die Lehrkräfte zu bieten, um die anfänglichen Schwierigkeiten bei der Umsetzung von kontinuierlicher Optimierung zu bewältigen.



Rahmen zur kontinuierlichen Optimierung (Hughes, 2004)

### Hauptziel (Was wir erreichen wollten)

Dieses Projekt hatte vier spezifische Ziele:

1. Aufbau und Präsentation eines kontinuierlichen Optimierungsmodells, das auf den Englischunterricht angewandt wird;
2. Dieses Modell in einer Sekundarstufe erstmals einführen;
3. Beobachten, welche Vorteile dieses Modell für Lehrkräfte bietet;
4. Beobachten, welche Vorteile dieses Modell für Lernende bietet.

## Eingeleitete Maßnahmen (Stufen und Prozesse)

### Motivation und Zielsetzung

Nach der anfänglichen Erläuterung der Grundkonzepte von Qualitätsmanagement entwickelten die Teammitglieder ihre eigenen Ziele zur Verbesserung der Abteilung. Diese Ziele wurden vom Team erörtert; sie begründeten die Basis der gemeinsam vereinbarten Zielsetzung für die Abteilung:

#### Unsere Vision:

- Hochmotivierte SchülerInnen;
- SchülerInnen darin zu fördern, die Fremdsprache Englisch als für sie nützlich zu begreifen;
- Arbeitswillige SchülerInnen;
- Die für die Durchführung unserer Arbeit erforderlichen Instrumente zur Verfügung zu haben (einschließlich eines Sprachlabors);
- Gute Atmosphäre in der Klasse;
- SchülerInnen, die in der Lage sind, die Basiskommunikation in realen Situationen zu bewältigen;
- SchülerInnen sollen anhand des hier Gelernten in der Lage sein, ihre Studien fortzuführen (lebenslanges Lernen);
- Unsere SchülerInnen sollen bei Schulabschluss das Fach Englisch in die Praxis umsetzen.

#### Unsere Ziele:

- Die SchülerInnen dabei zu unterstützen, das Fach zu mögen;
- Sie beim Lernen von Werten zu unterstützen;
- Die SchülerInnen mit den Instrumenten und Techniken auszustatten, mit denen sie sich persönlich und im Studium weiterentwickeln können;
- Die SchülerInnen anzuregen und zu motivieren, Schwierigkeiten zu überwinden;
- Ihnen das Kommunizieren auf Englisch beizubringen.

#### Unsere Strategie:

- Eine kontinuierliche und beständige Optimierungsstrategie, die die Vision und Initiativen aller Beteiligten umfasst – Lehrkräfte, SchülerInnen, Eltern und Schulleitung.

#### Unsere Werte:

- Integration und Toleranz innerhalb und außerhalb des Klassenzimmers;
- Aufmerksamkeit gegenüber der Vielfalt;
- Englisch als Verkehrssprache in der Welt;
- Die individuelle Arbeit der SchülerInnen und Lehrkräfte;
- Respekt und Würde gegenüber jedem/jeder Einzelnen.

### Analyse der Situation

Diese Sitzung wurde dazu verwendet, über zu analysierende Bereiche zu befinden. Dies waren SchülerInnenwahrnehmung, Elternwahrnehmung und Leistungsebenen der SchülerInnen. Während der folgenden Tage wurden hinsichtlich der Entwicklung neuer Werkzeuge und des Einsatzes vorhandener Werkzeuge eine Reihe an Entscheidungen getroffen. Nach der Datensammlung wurde dies vom Lehrerteam zur Vorbereitung der nächsten Sitzung verarbeitet und analysiert.

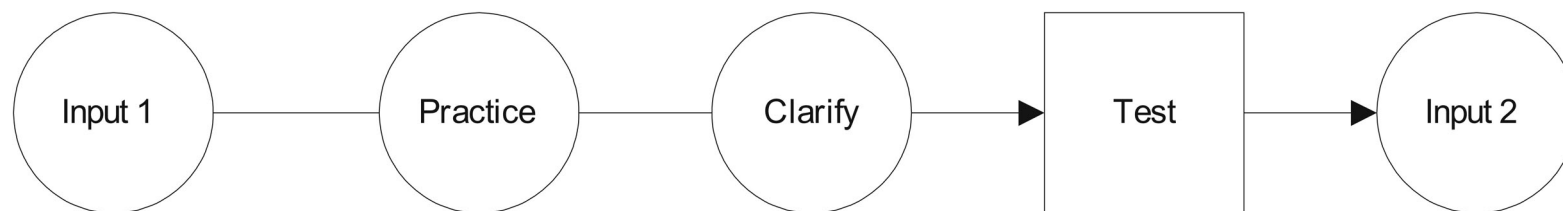
### Priorisieren der Ziele und Umsetzen der Strategien

Die Teilnehmenden erhielten die Daten der Fragebögen aus ihren jeweiligen Klassen sowie eine Gruppenpunktzahl, die von den SchülerInnen zugewiesen wurde. Sie bekamen ebenso die Ergebnisse des „Quick Placement Test“ (Deutsch etwa: Schnelleinstufungstest), die Vokabelergebnisse und die Schlussfolgerungen des Interviews mit den Mitgliedern des Board of Governors. Mit diesen vorliegenden Daten setzten die Lehrkräfte ein Instrument zur Priorisierung ein, um die Entscheidungsfindung zu erleichtern (siehe Hughes 2004). Es wurden 25 Bereiche identifiziert und die Ergebnisse dieses Vorgangs wurden auf flexible Weise verwendet, um die Teammitglieder dabei zu unterstützen, über eine kleine Anzahl an Verbesserungen zu entscheiden, die für den Rest des Schuljahres umzusetzen waren.

### Umsetzung und Testen der Hypothese

Neben den verschiedenen Maßnahmen, die für die Bereiche der Optimierung vorgesehen waren, wurden Maßnahmen eingeleitet, um Lehrkräfte im Einsatz moderner Technologien, der Planung von Vokabelunterricht und der Beschaffung neuer Materialien zu schulen.

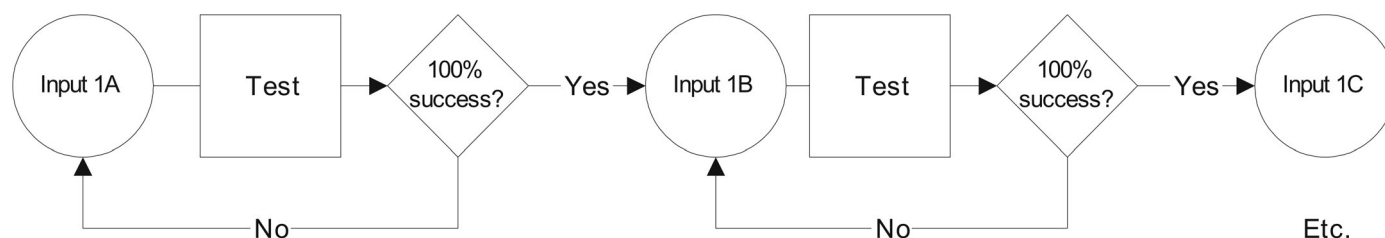
Die Dauer der Fallstudie in der Schule, in der das gesamte Modell angewandt wurde, war nicht ausreichend, um spezifische Ergebnisse in den für die Optimierung vorgesehenen Bereichen zu erreichen. Ein spezieller Bereich, der dokumentiert wurde, war die Optimierung des Lehrprozesses eines Grammatikthemas. Der Lehrprozess wurde überprüft und ein neuer Prozess entwickelt. Die herkömmliche Art des Lehrens einzelner Grammatikthemen, etwa das Present Simple, folgte im Wesentlichen dem unten dargestellten Prozess.



*Herkömmliche Art des Grammatikunterrichts*

Nach der Beurteilung des aktuellen Wissensstandes in einem Bereich oder einer Struktur wurde eine neue (überprüfte oder weiterentwickelte) Struktur vorgestellt; die SchülerInnen übten diese und stellten Fragen; daraufhin wurden sie geprüft und manchmal erhielten sie Übungen zur Vertiefung, bevor sie mit dem nächsten Thema konfrontiert wurden.

Auf dieser Ebene stellte sich folgende Forschungsfrage: Wenn man den Prozess optimierte, würden sich dann auch die Ergebnisse verbessern? Aus diesem Grund entwarf man einen neuen Prozess. Der größere Prozess (in diesem Fall der Prozess des Lehrens des Present Simple) wurde in kleinere und handlichere Subprozesse aufgeteilt, wobei sich die SchülerInnen Schritt für Schritt jedes einzelne in der Lerneinheit enthaltene Element ihrer individuellen Geschwindigkeit gemäß aneignen sollten.



*Modifizierter Prozess des Grammatikunterrichts*

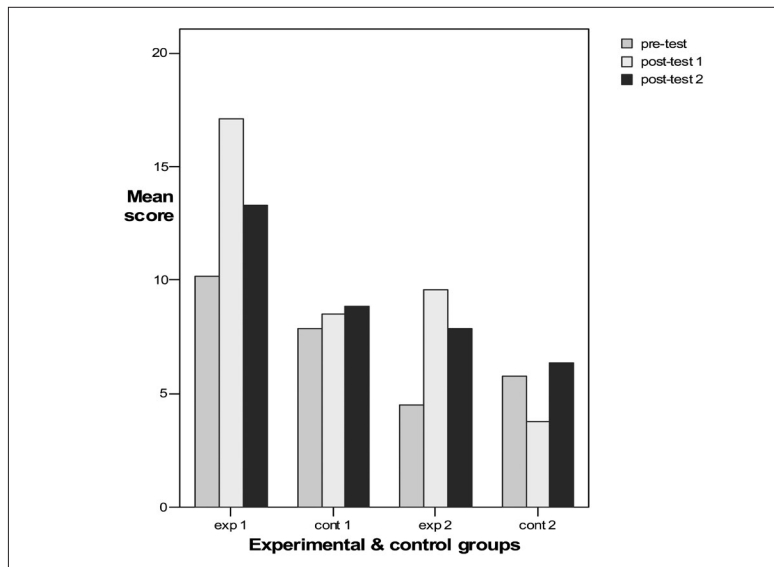
Zur Überprüfung, ob sich der modifizierte Prozess auf die Leistung der SchülerInnen auswirkt, wurde ein Heft entworfen, in dem die SchülerInnen die Anweisungen lesen und den Inhalt lernen müssen, um sich daraufhin selbst zu testen, bevor sie mit der nächsten Stufe weitermachen. Zwei Lehrkräfte gaben der Testgruppe 30 Minuten Zeit, um die Übungen im Heft zu lesen und zu lösen. Am Ende der Sitzung wurden die SchülerInnen aufgefordert, den wahrgenommenen Schwierigkeitsgrad und den wahrgenommenen Grad des Gelernten zu bewerten. Später wurden von zwei Lehrkräften zwei weitere Prüfungen mit der Kontroll- und der Testgruppe durchgeführt; die erste Prüfung fand gleich am nächsten Tag der ursprünglichen Prüfung statt, die zweite (mit identischem Inhalt) sechs Monate später.

## Hauptergebnisse

### Für die Lehrkräfte relevante Ergebnisse

Zu den Vorteilen, die von den Teammitgliedern in einem extern durchgeführten, halbstrukturierten Interview genannt wurden, stechen folgende hervor:

- Verbesserung der Teamarbeit
- Lernen
- Kommunikation unter den Teammitgliedern
- Reflektiver Unterricht
- Konzentration auf praktische Elemente
- Planungsaspekte
- Erreichbare Ziele



Leistungen bei den Prüfungen (vorher und nachher) zum Grammatikexperiment

Für alle TeilnehmerInnen zählte die Teamarbeit zu den vorteilhaftesten Ergebnissen des Projekts. Die Teamarbeit scheint mit mindestens zwei weiteren Bereichen verknüpft zu sein: dem unterstützenden Aspekt und der Partizipation. Der Bereich, der mit der Teamarbeit und dem unterstützenden Aspekt des Teams selbst direkt in Beziehung stand, ist der Bereich Kommunikation. Dies wurde von einem der Befragten als ein differenzierendes Element in der Entwicklung von Lehrkräften wahrgenommen, da die Teammitglieder an den Diskussionen über den Unterricht selbst teilnehmen konnten, statt passiv Vorlesungen zu diesem Thema zu erhalten.

### Für die SchülerInnen relevante Ergebnisse

Hinsichtlich der Leistungen der SchülerInnen zeigten die aus dem Grammatikexperiment erhaltenen Ergebnisse auf, dass sich bei denjenigen SchülerInnen, die in den Testgruppen an der Prüfung und an den beiden später durchgeführten Prüfungen teilnahmen, im Vergleich zur Kontrollgruppe ein höherer Grad an Verbesserung erkennbar war. Dies ist dahingehend wichtig, dass es dem Team aufzeigte, dass durch die Umsetzung von Strategien Ergebnisse optimiert werden können.

Weiters stimmten alle Teammitglieder in der Überzeugung überein, dass der übergreifende Rahmen vorteilhafte Auswirkungen auf das Lernen der SchülerInnen haben kann.

### **Schlussfolgerung**

Die kombinierten Ergebnisse dieses Projekts führten zu der Schlussfolgerung, dass es unter den richtigen Bedingungen möglich ist, durch gemeinsame Aktionsforschung auf Grundlage von Gruppenarbeit Verbesserungen im Sprachunterricht zu erzielen. Zu den Vorteilen, die sich aus dem Pilotprojekt für die Lehrkräfte ergeben, gehören eine Reihe von wichtigen Aspekten. Neben den allgemeinen und spezifischen Lernergebnissen führte das Projekt auch zu einer realistischen Perspektive, die aus der Reflexion hinsichtlich dessen was kurz- und langfristig erreicht werden kann, herrührt. Die Verwendung des Modells hat das Team scheinbar auch darin bestärkt, über ihren Unterricht und den Kenntnisstand und die Bedürfnisse der SchülerInnen nachzudenken; aufgrund des Modells konnten die Teilnehmenden Indikatoren einführen und bestimmte Bereiche zur Optimierung priorisieren sowie sich über Strategien austauschen und diese umsetzen.

### **Bibliographie**

Hughes, S.P. (2004). Searching for effectiveness in ELT. *Porta Linguarum: Revista Internacional de Didáctica de las Lenguas Extranjeras* 1(1), 61-84.