



Gerald Heidegger

# Was ist Outcome-Orientierung?

Vortrag auf der 19. Fachtagung  
der BAG Metalltechnik in Köln  
20. März 2009

# Input, Output, Outcome

(u. a. nach Kurz 2005)

- Ziele, Standards

- ?->Input

    ?->Prozesse

        ?->Output (-> Effizienz: „to do things right“)

            ->Transfer

                ->Outcome (-> Effektivität:  
                            „to do the right things“)

Rückkopplung zwischen Input, Output und Outcome

# Input, Output, Outcome

(nach Kurz 2005)

- Ziele, Standards
- ->Input: Mitarbeiter, Bildungsziele, Lehr- und Ausbildungspläne, Stundentafeln, Arbeitszeit, sächliche Ausstattung, Verordnungen etc.
- ->Prozesse: Lehr-Lernprozesse, Arbeitsabläufe, Beurteilungen, Feedback
- ->Output: Lernleistungen, Ergebnisse, Abschlussquoten, Drop-out-Quoten, Prüfungen, Zertifikate etc.
- Transfer: Übertragung des Gelernten auf den Arbeitsalltag – muss nach der Bildungsphase selbständig bewerkstelligt werden
- ->Outcome: langfristige Wirkungen von Lernprozessen, besonders bei der Bewältigung von Arbeitsaufgaben
- Outcome muss eigentlich auch generelle Wirkungen umfassen

# Input-Steuerung

- Traditionelle Methode
- Vorteil (aus Sicht der Bildungs-Administration): gut zentralisierbar:  
> Nachteil aus der Sicht der „Selbständigen Schule“ (Regionale Berufsbildungszentren)
- Weitere Vorteile: klare Strukturen, demokratische Verantwortung der Regierung für den Bildungsauftrag der Berufsschule
- Nachteil: schwache Mitwirkungsmöglichkeiten der Beteiligten
- Beruht auf Erfahrung (bisheriger Wirkungen des Inputs) und Hoffnung (dass er diesmal wieder diese Wirkung haben wird): ungewiss, aber nicht unvernünftig
- Zusammenhang mit Outcome: ebenfalls diese Erfahrungen und Hoffnungen – und diese Ungewissheit
- Vermutung: Outcome dadurch nicht systematisch gut gefördert
- -> Haupt-Kritikpunkt an Input-Steuerung
- Kritik ferner: bürokratisch, nicht „kundenorientiert“

# Output-Steuerung

- Traditionelle Kombination mit Input-Steuerung: Prüfungen und Erfolgsquoten als Maßstäbe für Qualität von Input und Prozess, obwohl
- -- Kausalität Input – Prozess - Output begrenzt.
- Dadurch Steuerungskapazität begrenzt
- Vorteil: klare Maßstäbe, aber
- sinnvoll eigentlich nur bei Kausalität Output -> Outcome, diese aber ungewiss
- Problem: Lehren nicht auf Outcome oder Prozess orientiert – Lernen für die Prüfung: nicht für das (Arbeits-) Leben
- ->Lernen (und Lehren) fremdbestimmt, daher starke Kritik aus der Reformpädagogik
- Dennoch im Rahmen der Kundenorientierung und des neoliberalen Wirtschaftsmodells als Kern aller Modernisierung propagiert – dabei wird Kausalbeziehung zu Outcome (implizit) angenommen

# Prozess-Orientierung

- Soll eigenständigen Entwicklungsprozess fördern
- Deshalb hohe Outcome-Relevanz zu erwarten – aber keine direkte „Outcome- Vorbereitung“
- Verbindung zu Handlungs- und Projekt-Orientierung
- Leitlinie : vollständige Handlung
- Aber kaum zentral steuerbar – schlecht kontrollierbar
- Beruht auf gutem Input – überlässt den konkreten Output den Schülern (oder selten im Betrieb auch den Azubis)
- Kritik: kann leicht zu Unverbindlichkeit führen

# Outcome-Orientierung: was?

- Leistungen (Glück und Erfolg) **später** im Leben und bei der Arbeit
- Nicht nur effektive und effiziente Arbeit, auch
- Gestaltung einer Berufslaufbahn, Demokratie-Fähigkeit, allgemeine (nicht nur berufliche) Lebenszufriedenheit
- Sind Kompetenzen (hier: Haltungen!), aber kaum messbar, da oft keine direkte Performanz
- Außerdem auch systemische Folgen des dualen Systems: gesellschaftliche Akzeptanz von Statuszuweisung durch Beruf, Strukturierung des Arbeitsmarktes
- Diese auch nicht direkt messbar

# Outcome-Orientierung: wie?

- Prozess- und Projektorientierung fördern allgemeine Fähigkeiten – Erfahrung zeigt: diese am besten transferierbar (aber objektiv schwer nachweisbar)
- Hier zunächst Orientierung am Lernprozess, dann am Arbeitsprozess – aber an die systemischen Wirkungen denken
- Orientierung an vollständiger Handlung günstig für Transfer, da ähnliche Anforderungen wie später
- Für die Berufsschule: Lernfelder ebenfalls als Versuch, Transfer durch Ähnlichkeit zu erzielen



# Outcome-Orientierung: Klugheitsregeln

- „Reflexionsmuster“ wichtig: immer daran denken: was soll später aus den jungen Leuten werden? – implizite Outcome-Orientierung
- Weiteres Reflexionsmuster: an systemische Wirkungen denken
- Input-Steuerung unbefriedigend, Output-Steuerung unpädagogisch, beides in Reinform unmöglich
- „Mischung“ anstreben- wie bisher
- Gesamtvorgang von Input bis Outcome im Auge behalten
- Reflexionsmuster kann qualitativen Sprung bedeuten