

Workshop für Lehrende und Studierende für die Fächergruppe Wirtschaftswissenschaften

Prof. Dr. Niclas Schaper

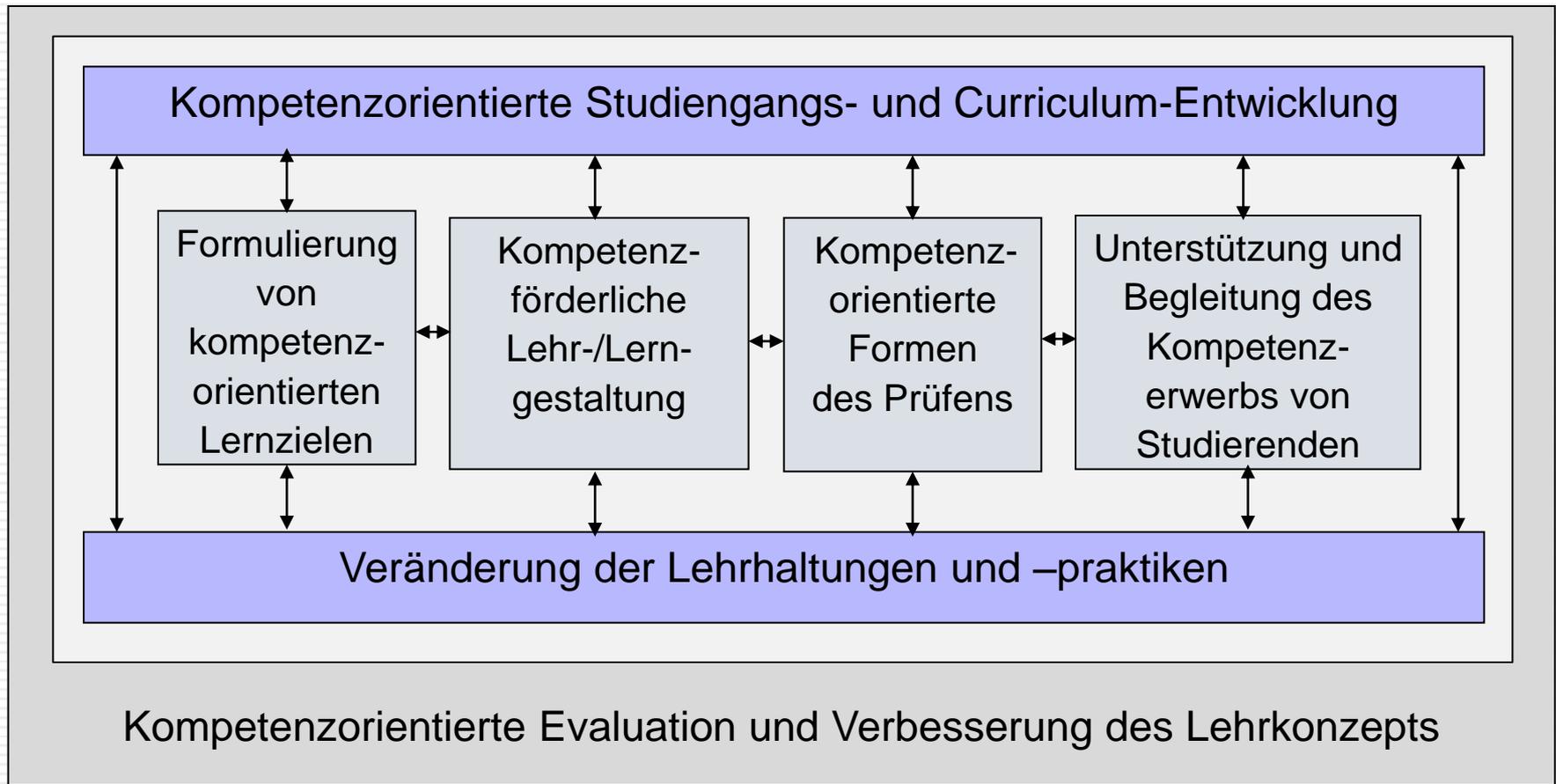
Lehrstuhl für Arbeits- und Organisationspsychologie
Universität Paderborn

Gliederung:

1. Formulierung von Learning Outcomes
2. Constructive Alignment Konzept
3. Learning Outcome bzw. kompetenzorientierte Prüfungsformate

Was macht kompetenzorientierte Gestaltung von Studium und Lehre aus?

Gestaltungsebenen der Kompetenzorientierung (Schaper, 2012)



Formulierung von Lernergebnissen als Ausgangspunkt einer kompetenzorientierten Lehr-/Lerngestaltung

Lernergebnisse (Learning Outcomes)

- machen Aussagen über erwartete Lernleistungen
 - definieren (i.S. eines Standards), was erreicht sein muss, um ein Modul/eine Lehrveranstaltung erfolgreich abzuschließen
 - definieren in überprüfbarer Form, was er/sie am Ende einer Lehreinheit/-veranstaltung weiß, versteht oder in der Lage ist zu tun
 - zielen nicht nur auf Wissen und Verstehen, sondern adressieren auch Transfer und Anwendung von Wissen
 - beschreiben die in einem Studiengang zu erwerbenden Kompetenzen bzw. Kompetenzelemente ergebnisorientiert
- **Lern- bzw. Lehrziele** beschreiben im Unterschied dazu häufig, welche Ziele der Lehrende in der Lerneinheit verfolgt, d.h. welche Lerninhalte wie behandelt werden sollen



Formen und Arten von Lernergebnissen: Lernergebnistaxonomie nach Anderson & Krathwohl (2001)

	Kognitive Prozessdimension					
Wissensdimension	Erinnern	Verstehen	Anwenden	Analysieren	Bewerten	Synthetisieren/Kreieren
Faktenwissen						
Zusammenhangs-/ Konzeptwissen						
Verfahrensorientiertes Wissen						
Metakognitives Wissen						

Formen und Arten von Lernzielen: Lernzielsystematik nach Schaper & Hilkenmeier (2013)

Inhaltsdimension		Prozessdimension					
		Erinnern und Verstehen von Wissens- und Fähigkeitsgrundlagen		Anwenden von Wissen, Fähigkeiten und Einstellungen	Analysieren und Bewerten (Überprüfen) von Wissen, Fähigkeiten und Einstellungen		Erschaffen und Erweitern von Wissen, Fähigkeiten und Einstellungen
		Erinnern	Verstehen	Anwenden	Analysieren	Bewerten	Erschaffen
Fachliches Wissen & Prozeduren	Faktenwissen	A1		A2	A3		A4
	Konzeptuelles Wissen						
	Prozedurales Wissen						
Werte/Haltungen/Beliefs		B1		B2	B3		B4
Fachübergreifendes Wissen/Fähigk.	Metakognitives Wissen	C1		C2	C3		C4
	Sozialkomm. Fähigkeiten						

Formulierung von fachspezifischen kognitiven Learning Outcomes anhand lernzielsystematischer Kriterien: Beispiel

Exemplarische Kompetenzzieleformulierungen für das Modul „Organisations- und Personalpsychologie“:

Kennen und Verstehen von Lerninhalten	■ Zentrale Motivationstheorien für Arbeitstätigkeiten beschreiben und Zusammenhänge erläutern können
Anwenden von Lerninhalten	■ Motivationstheorien für die Gestaltung von motivationsförderlichen Anreizen bei konkreten Arbeitstätigkeiten anwenden können
Analysieren von Lerninhalten	■ Motivationale Konflikte bei Arbeitskräften mithilfe von arbeitspsychologischen Motivationstheorien analysieren können
Beurteilen und Reflektieren von Lerninhalten	■ Beurteilen können, welche Motivationstheorie zur Analyse bestimmter Leistungsprobleme von Arbeitskräften adäquat ist
Synthetisieren und Kreieren	■ Konsequenzen für die Arbeitsgestaltung bei besonderen Zielgruppen (z.B. Behinderte) auf der Grundlage von Motivationstheorien entwickeln können

Formulierung von fachübergreifenden Learning Outcomes: Beispiel

Exemplarische Kompetenzzielformulierungen für das Modul „Organisations- und Personalpsychologie“: Fortsetzung

Werte / Haltungen / Beliefs

Überzeugungen / Haltungen	■ Entwicklungsbedürfnisse von ungelernten Arbeitskräften mit einer mitarbeiterorientierten, offenen und respektvollen Haltung begegnen
Motivat. Orientier. / „Bereitschaften“	■ Leistungsprobleme bei Mitarbeitern als Herausforderung an die eigenen Führungsfähigkeiten auffassen und damit adäquat umgehen

Fachübergreifendes Wissen und Fähigkeiten

Sozial-kommunikative Fähigkeiten	■ Erklärungen und Instruktionen zu komplexeren Arbeitsvorgängen bei ungelernten Arbeitskräften verständlich und zielgruppengerecht formulieren können
Metakognitives Wissen/Fähigkeiten	■ In der Lage sein, sich Theorien und Methoden der Arbeits- und Personalpsychologie strukturiert anzueignen, für Fragen der Personalführung umzusetzen und den eigenen Lernstand kritisch zu reflektieren

Unterschiedliche Ebenen der Lernergebnisformulierung und Bezüge zwischen den Ebenen beachten

- Studiengang (Wirtschaftswissenschaften Schwerpunkt Personal)
 - Im Schwerpunkt Personal sollen die Studierenden lernen, Ansätze zur Personalführung bzw. des Personalmanagements zu erläutern, anzuwenden und hinsichtlich ihrer situativen Angemessenheit zu bewerten.
- Modul (Organisations- und Personalpsychologie)
 - Die Studierenden sollen lernen, Situationen der Mitarbeiterführung vor dem Hintergrund ausgewählter organisations- und personalpsychologischer Theorien zu analysieren und Konsequenzen für die Gestaltung aus psychologischer Sicht zu formulieren.
- Lehrveranstaltung (Mitarbeiterführung und -motivation)
 - Die Studierenden sollen lernen, Ansätze der Motivationspsychologie zur Analyse und Erklärung von Leistungsproblemen bei Arbeitskräften anzuwenden.
- Einzelsitzung (Prozesstheorien der Arbeitsmotivation)
 - Die Studierenden sollen lernen, ungünstige Erwartungsannahmen von Arbeitskräften zu analysieren und ihre Wirkung auf die Arbeitsmotivation zu charakterisieren.
- Lehr-/Lernsituation (ErwartungsxWert-Theorie und Führung)
 - Die Studierenden sollen lernen, Konsequenzen der Erwartung x Wert-Theorie bezüglich eines motivationsförderlichen Führungsverhaltens zu beschreiben und in konkreten Führungssituationen anzuwenden.

Weitere Kriterien zur Formulierung von Learning Outcomes

- Formulierung aus der Lernerperspektive:
 - Learning Outcomes sollten als Lerntätigkeit bzw. zu erlernende Handlungsweise formuliert werden. Es reicht nicht aus, Studierende zum grammatikalischen Subjekt zu machen (z.B. Die Studierenden erfahren...)
- Realistische Anforderungen:
 - Learning Outcomes sollten nicht nach dem Kriterium der Vollständigkeit (z.B. zu umfangreiche Kenntnisse erfordern) gebildet werden.
- Konkrete Tätigkeiten bzw. Handlungsweisen:
 - Learning Outcomes sollten so konkret wie möglich formuliert werden. Tautologische Platzhalter wie „Kompetenz“ oder Verben, die in Taxonomien Klassenbegriffe von Tätigkeiten bezeichnen (z.B. analysieren), sollten vermieden werden.
- Verben der Sichtbarkeit:
 - Damit Instruktionen bzw. Interventionen am Tun bzw. denkenden Handeln der Studierenden ansetzen können, muss dies in Relation zum gewünschten Handeln gesetzt werden.

Formulierung von Learning Outcomes anhand taxonomischer Kriterien und Systeme

- Vermeiden Sie Formulierungen/Verben, die nicht Beobachtbares beschreiben:
 - kennen(-lernen), erkennen, verstehen, Verständnis entwickeln für ..., einsehen

- Benutzen Sie statt dessen Verben wie:
 - („Erinnern“): aufzählen, nennen, angeben, darstellen, beschreiben, messen
 - („Verstehen“): beschreiben, erklären, interpretieren, deuten, übersetzen, erläutern, begründen, kategorisieren
 - („Anwenden“): auf andere Sachverhalte übertragen, durchführen, berechnen, überprüfen, anwenden, auswerten, erstellen, konstruieren
 - („Analysieren“): differenzieren, unterscheiden, auswählen, gegenüberstellen,
 - („Beurteilen“): entscheiden, kritisch würdigen, planen, kritisieren, kommentieren, beurteilen, einschätzen, Schlüsse ziehen
 - („Synthetisieren/Kreieren“): entwerfen, konstruieren, generieren, optimieren

Formulierung von Learning Outcomes anhand taxonomischer Kriterien und Systeme

Beispiele für ungeeignete Learning Outcome Formulierungen:

- Die Studierenden arbeiten sich in die Denkweisen einer Führungskraft ein und beantworten konkrete Fallbeispiele der Führungspraxis.
- Die Studierenden erfahren, durch welche Bedingungen die Arbeitsmotivation und –leistung determiniert wird und wie Arbeitsanforderungen motivationsförderlich gestaltet werden können.
- Die Studierenden verstehen, wie Unternehmensstrategie und Personalmanagement zusammenhängen.
- Die Studierenden sind in der Lage, Marketingkonzepte zu analysieren.
- Die Studierenden sind in der Lage, alle Teilbereiche des Personalmanagements zu erläutern.
- Die Studierenden sind in der Lage, verschiedene Ansätze des Social Entrepreneurship bei der Konzeption einer Gründerfördermaßnahme zu synthetisieren.
- Die Studierenden sind in der Lage, eine wissenschaftliche Hausarbeit zu Organisationstheorien anzufertigen.
- Die Studierenden eignen sich angemessene Haltungen der Mitarbeiterführung an.



Kompetenzorientierte Veranstaltungsplanung anhand des Constructive Alignment Konzepts: 4 Planungsschritte

- 1. Schritt: kompetenzorientierte Lernziel(e) formulieren
 - Beschreiben der zu erwerbenden Fähigkeiten der Studierenden:
 - z.B. Unterschied zwischen einer erfolgsorientierten und misserfolgsorientierten Leistungsmotivation erläutern und bei konkreten Fällen differenzieren können

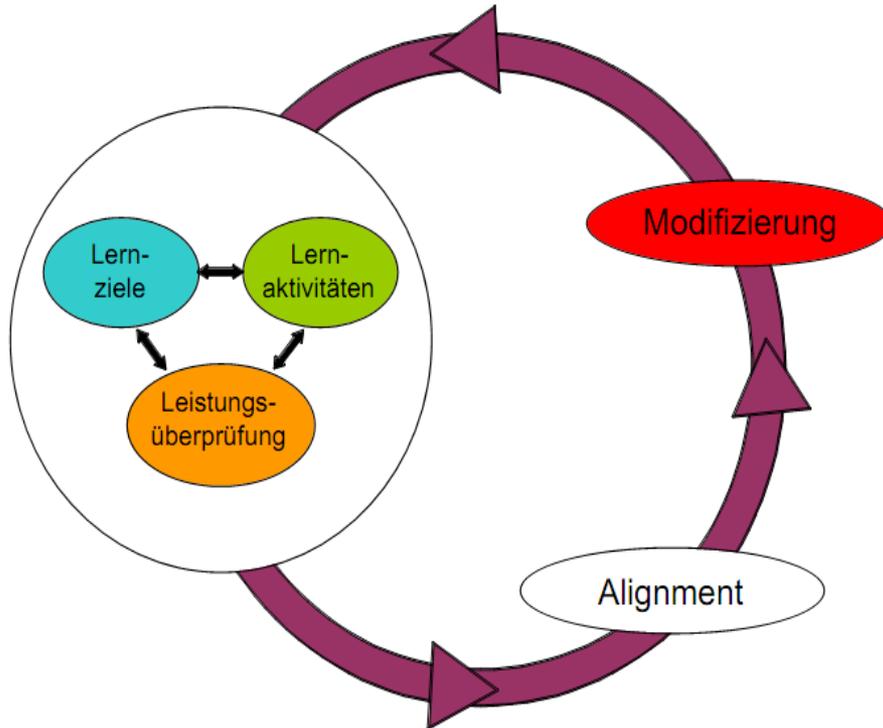
- 2. Schritt: Lernaktivitäten der Studierenden festlegen
 - Geplante Aktivitäten (Lernaufgaben) der Studierenden (nicht der Lehrenden), um die gesetzten Ziele zu erreichen
 - z.B. In Kleingruppen die Unterschiede an Fallbeschreibungen herausarbeiten lassen

- 3. Schritt: Leistungsüberprüfung planen
 - Aufgaben und Kriterien zur Überprüfung der Lernleistungen bestimmen
 - z.B. Testat mit Fragen zur Charakterisierung der beiden Ausrichtungen und zur Klassifikation von Fällen am Ende der Vorlesung schreiben

- 4. Schritt: Alignment überprüfen und notwendige Modifikationen vornehmen



TAMAS: Systematik zur Verwendung von kompetenzorientierten Lernzielen zur Veranstaltungsplanung (Univ. Zürich - AfH, 2010)



Knowledge Dimension (Wissensdimension)	Cognitive Process Dimension (Kognitive Prozessdimensionen)					
	1 Remember (erinnern)	2 Understand (verstehen)	3 Apply (anwenden)	4 Analyse (analysieren)	5 Evaluate (beurteilen)	6 Create (er-)schaffen)
A Factual (faktisch)						
B Conceptual (konzeptionell)		LZ	LA LÜ			
C Procedural (prozedural)						
D Metacognitive (metakognitiv)						

LZ = Lernziel bzw. Learning Outcome

LA = Lernaufgabe/-aktivität,

LÜ = Lernüberprüfung

Kompetenzorientierte Lehr-/Lerngestaltung

- Lehr-/Lerngestaltung konsequent an den zu erreichenden Kompetenzzielen bzw. „Learning Outcomes“ der Lerneinheit orientieren
 - insbesondere an der Art der Anforderungen und Komplexität der Outcomes

- Kompetenzorientiertes Lernen erfordert die aktive, handelnde und problemorientierte Auseinandersetzung mit Lerngegenständen
 - Bereitstellung/Gestaltung aktivierender Lehr-/Lernformen in Form kontext- und anwendungsbezogener Aufgaben und Anforderungen

- Verabschieden von einer inhaltlich umfassenden Behandlung von Themen; stattdessen exemplarische Behandlung von Lerninhalten
 - im Fokus steht der Erwerb zentraler Kompetenzelemente anhand von ausgewählten Lerninhalten

Kompetenzorientiertes Prüfen: Übersicht zu Prüfungsformaten in der Hochschullehre (Uni Zürich, 2007)

Prüfungsformate				
Schriftliche Prüfungen				
Mündliche Prüfungen				
Referate / mdl. Präsentationen				
Schriftliche Arbeiten				
Poster-Präsentationen				
Wissenschaftsprakt. Tätigkeiten				
Portfolios				
Gruppenprüfungen				
Studentenstagebücher/ Lernjournale				
Forumsbeiträge				
Parcour-Prüfungen (OSCE)				
Etc.				

Kompetenzorientiertes Prüfen – Kompatibilität von Prüfungsformaten und Kompetenzermittlung (AfH Uni Zürich, 2007)

Prüfungsformat	Fachkompetenz	Methodenkompetenz	Sozialkompetenz	Selbstkompetenz
Schriftliche Prüfungen	xx	x		
Mündliche Prüfungen	xx	x		
Referate / mdl. Präsentationen	xx	x	x	x
Schriftliche Arbeiten	xx	x		x
Poster-Präsentationen	xx	x	x	x
Wissenschaftsprakt. Tätigkeiten	xx	x	x	x
Portfolios	xx	x		x
Gruppenprüfungen	xx	x	x	
Studientagebücher/ Lernjournale	xx	x		x
Forumsbeiträge	xx	x		x
Parcour-Prüfungen (OSCE)	xx	x		x

Kompetenzorientiertes Prüfen: Sind Kompetenzen prüfbar? (kompetenzorientierte Prüfungsformate)

- **Welche Formate des Prüfens sind kompetenzorientiert bzw. kompetenzgerecht?**
 - eine Einteilung in kompetenzorientierte und nicht-kompetenzorientierte Prüfungsformate ist nur schwierig möglich und nur wenig sinnvoll
 - jedes Prüfungsformat kann auch zur Ermittlung von Kompetenzen bzw. relevanten Kompetenzfacetten verwendet werden
 - verschiedene Prüfungsformate sind aber unterschiedlich gut geeignet, um bestimmte Kompetenzen bzw. Kompetenzfacetten zu erfassen
 - z.B. sind Fallanalyseaufgaben besser als Multiple Choice Aufgaben geeignet, um komplexe fachliche Problemlösefähigkeiten (Methodenkompetenz) zu erfassen
 - bei der Auswahl bzw. Gestaltung von kompetenzorientierten Prüfungsformaten sollten daher zunächst die für ein Lern-/Kompetenzziel relevanten Aufgaben- bzw. Anforderungsmerkmale bestimmt werden, bevor ein geeignetes Format gewählt wird

Zusammenhang von Lernergebnissen, Prüfungsaufgaben und Indikatoren

Angestrebtes Lernergebnis	Mögliche Prüfungsaufgabe zur Überprüfung des Learning Outcomes	Mögliche Indikatoren zur Performanz der Prüfungsleistung
<p>Motivationstheorien für die Gestaltung von motivationsförderlichen Anreizen bei konkreten Arbeitstätigkeiten anwenden können</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Konkrete Arbeitstätigkeiten und ihre Bedingungen beschreiben, die hinsichtlich ihrer Anreizbedingungen zur Motivation von Arbeitskräften zu verbessern sind 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Schriftl. oder mündliche Darstellung der Lösung ■ Vollständigkeit und Korrektheit der Lösung
<p>Beurteilen können, welche Motivationstheorie zur Analyse bestimmter Leistungsprobleme von Arbeitskräften adäquat ist</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Schilderung eines individuellen Leistungsproblem einer konkreten Arbeitskraft, das durch bestimmte Motivationsaspekte/-mechanismen mitbedingt und verstärkt wird 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Schriftl. oder mündliche Darstellung der Analyse ■ Inhaltliche Richtigkeit der konzeptionellen Bezüge, Differenziertheit der analytischen Betrachtung etc.

Kompetenzorientiertes Prüfen: Prüfungsformate und Anforderungsgestaltung

- Worauf ist zu achten, wenn der Bezug zwischen Lernergebnissen und Aufgabenanforderungen hergestellt wird?
 - Aufgabenanforderungen sollten Bezug nehmen auf die in den Lernergebnisformulierungen genannten Anforderungen
 - kontextfreie vs. kontextbezogene Anforderungsgestaltung der Prüfungsaufgaben
 - Ausmaß der Komplexität der Aufgabenanforderungen (z.B. Anzahl der zu berücksichtigenden Bedingungen bei der Lösung oder Anzahl der geforderten Lösungsschritte)
 - Grad der „Offenheit“ bzw. „Geschlossenheit“ der Aufgabenstellung (z.B. Freiheitsgrade in Bezug auf Ausgangssituation, Lösungswege oder Zielkriterien)

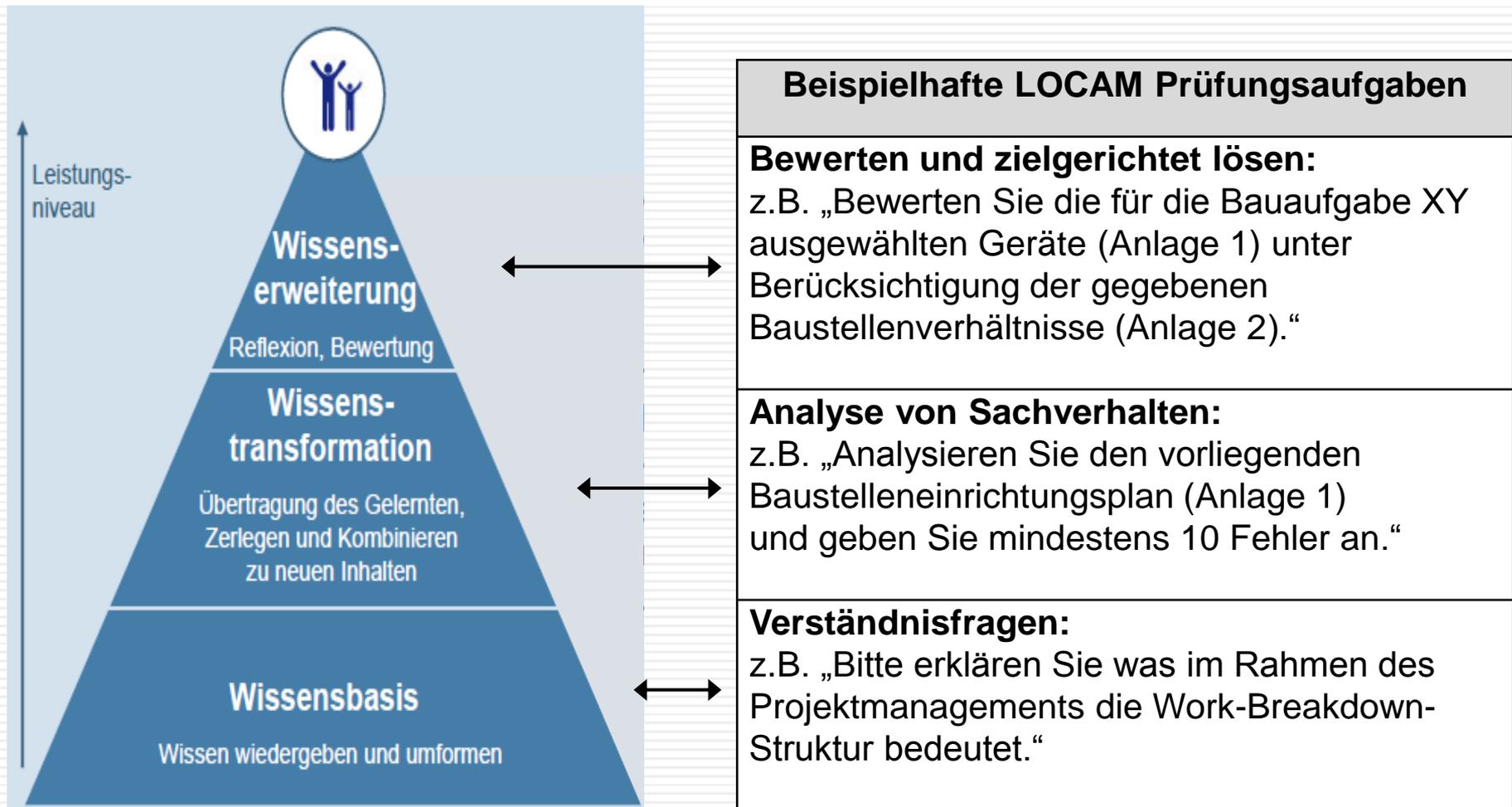
Kompetenzorientiertes Prüfen: Sind Kompetenzen prüfbar? (Verhältnis von Kompetenz und Performanz)

- Kompetenzen können (auch ausschnitthaft) erfasst bzw. geprüft werden, wenn
 - der Bezug der Facetten bzw. Indikatoren zur Gesamtkompetenz bzw. zu den Qualifikations-/Kompetenzzielen geklärt ist
 - die Erfassung der Facetten/Indikatoren in kompetenzbezogene (authentische) Aufgabenstellungen bzw. Anforderungskontexte eingebettet ist
 - die Prüfungsaufgaben hinreichend auf anforderungsanaloge Lernaufgaben und -aktivitäten bezogen sind

Kompetenzorientiertes Prüfen –

Beispiel: Kompetenzniveaus und Prüfungsaufgaben im Bachelormodul „Grundlagen des Baubetriebs und Baumanagements“ (Karl, 2009)

- Prüfungsaufgaben sind in ein komplexes Anwendungsszenario eingebettet: Einrichten einer Baustelle



Kompetenzorientiertes Prüfen: Beispiel für eine kompetenzorientierte Prüfungsaufgabe im Multiple Choice Format

Ein Dozent der Wirtschaftswissenschaften will in seiner Vorlesung zu Grundlagen der Produktionswirtschaft kompetenzorientierte Prüfungsverfahren einführen. In einem Vortrag eines Kollegen hat er gehört, dass sich eine Fallstudienklausur dafür gut eignet. Gedacht, getan: Er entwickelt einen komplizierten Anwendungsfall für die Planung und Kalkulation eines neuen Produktionsprozesses und macht diese Aufgabe zum Kern seiner Abschlussklausur. Nach der Klausur beschwerten sich die Studierenden, dass sie das vorher überhaupt nicht geübt haben. In seiner Vorlesung würde er doch nur die Konzepte vorstellen, aber deren Anwendung hätten sie nicht gelernt. Außerdem hätten sie das Gefühl, dass in der Fallstudie Wissen und Verfahren abgefragt werden, die sie in der Vorlesung nur am Rande behandelt hätten.

Frage: Was hat der Dozent bei der Umstellung seiner Prüfungsformate aus Sicht einer kompetenzorientierten Gestaltung von Hochschullehre nicht berücksichtigt:

Trifft zu	Trifft nicht zu	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Er hat vergessen, die Wissensinhalte der Vorlesung mit den Wissensanforderungen der Prüfungsaufgaben abzustimmen.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Er hat vergessen, die Fähigkeits- und Wissensvoraussetzungen der Studierenden bei der Konzeption der Prüfungsaufgaben zu berücksichtigen
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Lern- und Prüfungsanforderungen sind nicht aufeinander abgestimmt.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Er hat vergessen, Lernziele bzw. -ergebnisse zu formulieren, um auf dieser Grundlage die Lern- und Prüfungsaufgaben abzuleiten.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Die Inhalte der Vorlesung sollte man nicht kompetenzorientiert abprüfen, da in Vorlesungen keine Kompetenzen abgeprüft werden.

Beispiel für ein komplexes kompetenzorientiertes Prüfungsformat: Mastermodul „Ansätze und Methoden der Personalentwicklung“ (Schaper, 2012)

Lernziele der Seminareinheit:

- Theoretischen Hintergrund und Gestaltungsprinzipien des Behavior Modeling (BM) Trainings **benennen und erläutern können**
- Gestaltungsprinzipien des BM-Trainings auf Auftragsszenario **übertragen können**
- Einen detaillierten BM-Trainings-Ansatz für das Auftragsszenario unter Berücksichtigung der spezifischen Rahmenbedingungen **entwerfen und präsentieren können**
- Exemplarische Lösungsansätze des BM-Trainings hinsichtlich bestimmter Kriterien **analysieren und bewerten können**

Ausgangssituation und Fallstudienauftrag:

- Als Fachteam für die Personalentwicklung von Servicemitarbeitern werden Sie vom Geschäftsführer des Möbelhauses „Wohn-Design“ mit der Entwicklung eines Trainings für Servicemitarbeiter beauftragt. Servicemitarbeiter sind immer wieder mit emotionsgeladenen, unzufriedenen Kunden konfrontiert: Sie sollen im Rahmen des Trainings lernen, mit aufgebrachtten Kunden beim Beschwerdemanagement adäquat umzugehen.
- Dauer des Trainings: 1,5 Tage mit jeweils 10 Servicemitarbeitern (heterogener Erfahrungshintergrund)



Beispiel für eine kompetenzorientierte Lehr-/Lerngestaltung: Mastermodul „Ansätze und Methoden der Personalentwicklung“ (Fortsetzung)

Feinziele/Fragestellungen zur Lösung der Fallstudie (fachl. Lernaufgaben):

- Wie werden die „Lernpunkte“ identifiziert? Welche werden behandelt?
- Wie ist das BMT aufgebaut? Welche Elemente werden berücksichtigt? Wie ist der Ablauf geplant?
- Wie werden die einzelnen Trainingsphasen gestaltet? Welche Medien werden eingesetzt und wie gestaltet?
- Wie wird das Training evaluiert hinsichtlich seiner Wirkungen?

Fachübergreifende Lernanforderungen:

- die Fallstudie in einer Kleingruppe (3-5 Personen) bearbeiten
- Fallstudienbearbeitung vor Plenum präsentieren
- Plenum in Fallstudienbearbeitung einbeziehen

Prüfungsanforderungen:

- Bewertung der Gruppenpräsentation (fachliche und überfachliche Aspekte)
- Testate zu den behandelten Personalentwicklungsansätzen

Wechselwirkungen zwischen Prüfungen und Lernverhalten: Kriterien bzw. Merkmale eines lernförderlichen Assessments (vgl. Carless, 2006)

- Assessment- bzw. Prüfungsformate sollten so konzipiert sein, dass (sie) ...
 - wirkungsvolle Lernaktivitäten stimulieren (siehe CA-Konzept)
 - die Studierenden in die Auseinandersetzung mit den Beurteilungskriterien und die Qualität der eigenen kompetenzbezogenen Performanz sowie der Performanz der Mitlernenden involvieren
 - die Studierenden zu ihren Lernleistungen bzw. zum Stand ihrer Kompetenzentwicklung in informativer Form und zeitnah Feedback erhalten, um ihren Lernprozess zu optimieren

Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit!

