(Onderwijs)Kwaliteit
Een Systemisch Perspectief

SOK – 05.12.2014

Gerd Van Den Eede
Coördinerend inspecteur
Vlaamse Onderwijsinspectie

ONDERWIJSINSPECTIE
OOG VOOR KWALITEIT

Onderwijskwaliteit: een moeilijk begrip

- ✓ Subjectief begrip (Meetbaar? Waardenvrij? Proces/Output?)
- ✓ Evolutief begrip
- ✓ Contextgevoelig begrip
- ✓ Manipulatief begrip

ONDERWIJSINSPECTIE
OOG VOOR KWALITEIT

Agenda

1. Kwaliteit *an sich*
2. Kwaliteit van het *product* onderwijs
3. Kwaliteit van het *proces* onderwijs

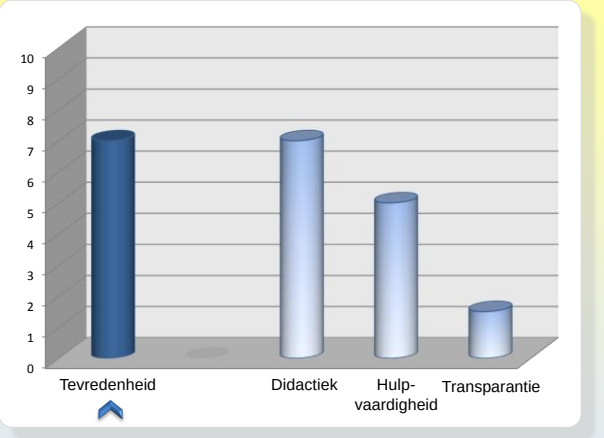
Enkele kwaliteitsattributen van onderwijs

Betrouwbaarheid
Responsiviteit
Onderhoudbaarheid
Competentie
Begrip
Toegang
Veiligheid
Beleefdheid
Geloofwaardigheid
Communicatie
...

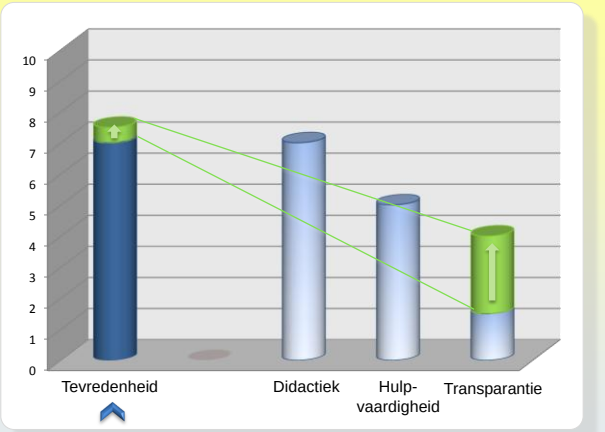
Kwaliteit = voldoen aan de verwachtingen

- American Society for Quality: “een subjectieve term waarvoor ieder individu zijn/haar eigen definitie heeft.
  - a. De karakteristieken van een product of dienst dat in staat is te voldoen aan expliciete of impliciete behoeften;
  - b. Een product of dienst, vrij van tekortkomingen.”
- Peter Drucker: “Kwaliteit van een product of dienst is niet wat de verstrekker er in steekt. Het is wat de klant er uit haalt en bereid is er voor te betalen.”
- Six Sigma: “Het aantal defecten per miljoen gelegenheden.”

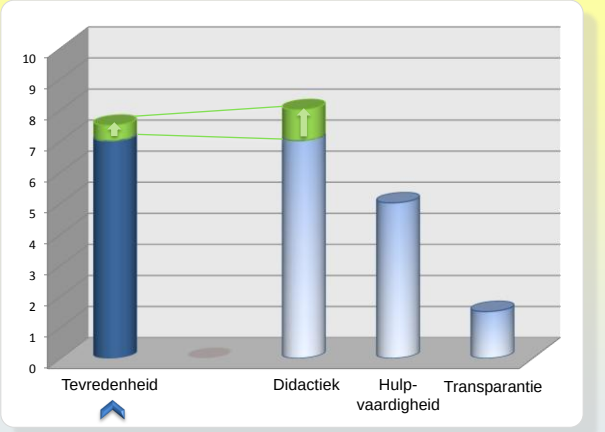
Hoe leerlingen tevreden maken?



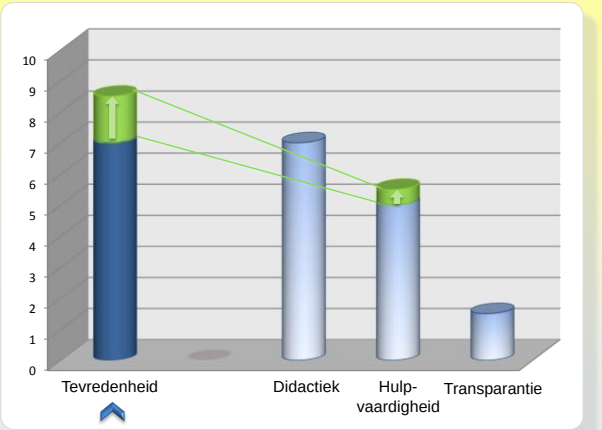
Hoe leerlingen tevreden maken?



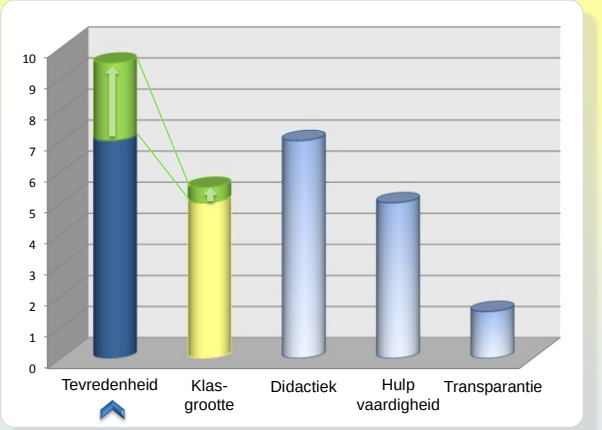
Hoe leerlingen tevreden maken?



Hoe leerlingen tevreden maken?



Hoe leerlingen tevreden maken?



Twee dimensies

Kwaliteit kan uitgedrukt worden als een samenspel van twee dimensies:

- Belevingsdimensie: Subjectief vs. Objectief
- Economische dimensie: Effectiviteit vs. Efficiëntie

Daarbij is het geen zaak van *of-of*, maar van *en-en*: beide uiteinden moeten aanwezig zijn:

- zowel de subjectieve als de objectieve kant;
- zowel de effectiviteit als de efficiëntie.

Kwaliteit is interdisciplinair

Economie

Marketing

Psychologie

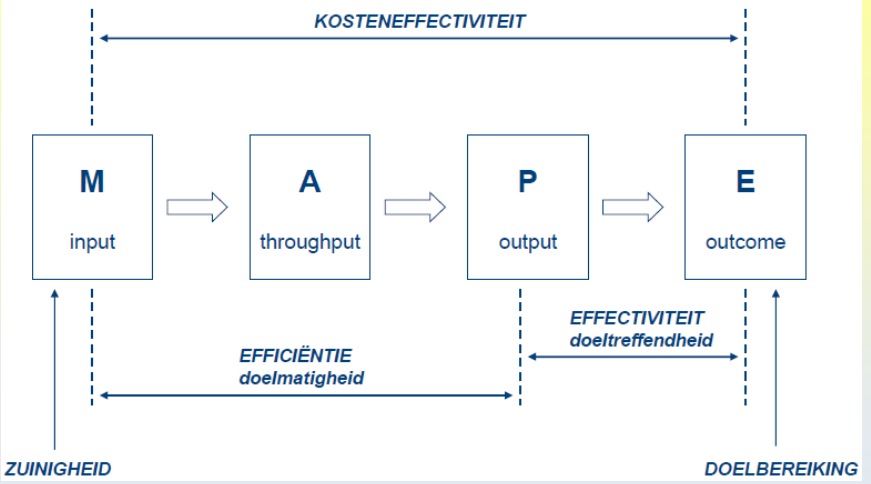
Design

Productie

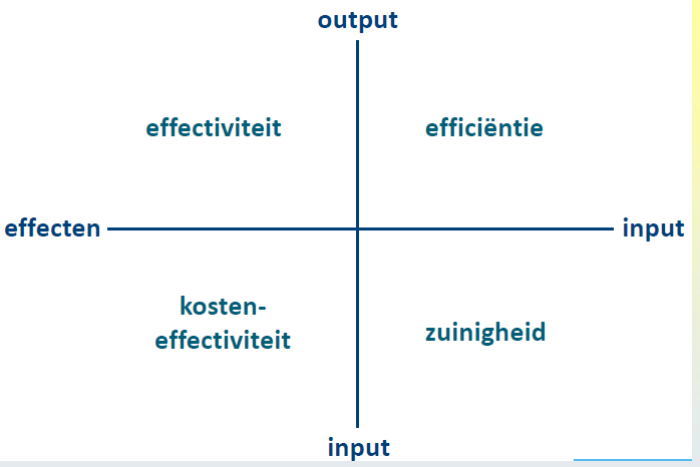
Strategie

…

Leidmotief: Effectiviteit én Efficiëntie



Instituut van de Overheid



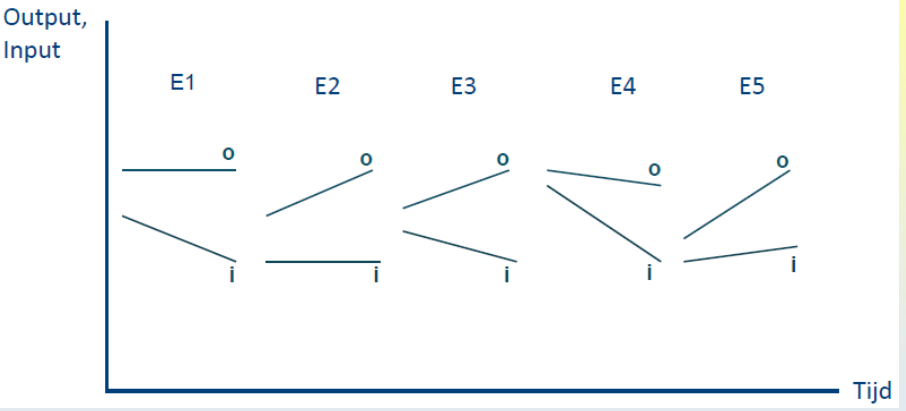
Instituut van de Overheid

Efficiëntie

E_c = 1/ (Tijd * Kost)

- Tijd
  - Doorlooptijd?
  - Kalendertijd?
  - Werktijd? …
- Kost?
  - Tastbaar
    - » Geld
    - » Menskracht
    - » Opportuniteitskost…
  - Ontastbaar
    - » Frustratie
    - » Energie
    - » Cognitieve en mentale ruimte …

Vijf manieren om efficiëntie te realiseren



Effectiviteit

Effectiviteit = Kwaliteit * Acceptatie * Management

$E_t = K * A * M$

- Kwaliteit [K]
  - Wat is kwaliteit?
  - Hoe komt kwaliteit tot stand?
  - Hoe kwaliteit meten?
- Acceptatie [A]
  - Wat verstaan we onder Acceptatie? ("*eieren onder leggen*" vs. "*zakelijk wat, hoe en waarom"*)
  - Welke manieren zijn er die een evenwicht houden tussen niet te veel en niet te weinig?
  - Hoe beheersbaar houden? Wanneer is het voldoende?
- Management [M]

Soorten fouten

- type I-fout (α)
  - fout tegen de nulhypothese (H_0) (Effectiviteit)
- type II-fout (β)
  - fout tegen de alternatieve hypothese (H_1) (Efficiëntie)
- type III-fout
  - juist antwoord op de verkeerde vraag
- type IV-fout
  - juist antwoord (analyse), verkeerde conclusie.

Klemtoon op effectiviteit?

		Gebeurtenis	
		H_0	H_1
Beslissing	H_1	**α** Type I fout Effectiviteitsfout	Correcte beslissing
	H_0	Correcte beslissing	**β** Type II fout Efficiëntiefout

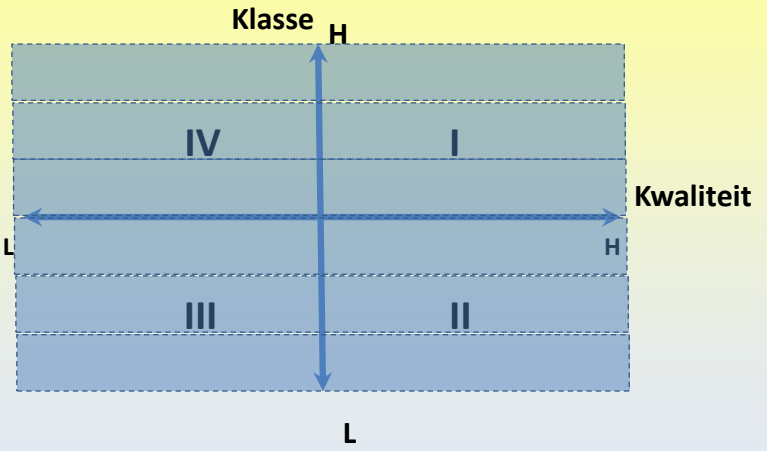
… of op efficiëntie?

		Gebeurtenis	
		H_0	H_1
Beslissing	H_1	**α** Type I fout Effectiviteitsfout	Correcte beslissing
	H_0	Correcte beslissing	**β** Type II fout Efficiëntiefout

Kwaliteit of Klasse?

- Kwaliteit is conformering aan de vereisten.
- Klasse is een categorie die gegeven wordt aan producten met hetzelfde functionele gebruik, maar met andere technische kenmerken.
- Klasse refereert aan excellentie, luxe, prestige …
- Beslissingen m.b.t. klasse zijn gebaseerd op een keuze.
- Hogere klasse wordt bereikt tegen een hogere kost voor producent en klant.
- Klanten beoordelen een product vaak naar zijn klasse en niet naar zijn kwaliteit.
- Lage kwaliteit is altijd een probleem; lage klasse niet noodzakelijkerwijze.

Klasse is een keuze



ONDERWIJSINSPECTIE OOG VOOR KWALITEIT

Nota bene

- In feite kan klasse niet ingedeeld worden in categorieën, maar wordt het construct klasse uitgedrukt op een continue schaal.
- Vanuit een bedrijfsmatig perspectief is het echter verstandig om ze te behandelen als categorieën omdat zulks een typologering mogelijk maakt waardoor strategische keuze m.b.t. allocatie van middelen, communicatie naar interne en externe stakeholders… mogelijk worden.
- Het is m.a.w. de enige manier om een *vlees-noch-vis* situatie te vermijden. Dit is belangrijk omdat:
  - Enkel een duidelijke profilering kan zorgen voor het realiseren van de missie door het kiezen van de geschikte strategie (incl. formulering, implementatie, evaluatie)
  - Er geen enkele inspanning in staat is om deze impasse te remediëren. Hoe hard men ook probeert, het blijft vechten tegen de bierkaai.

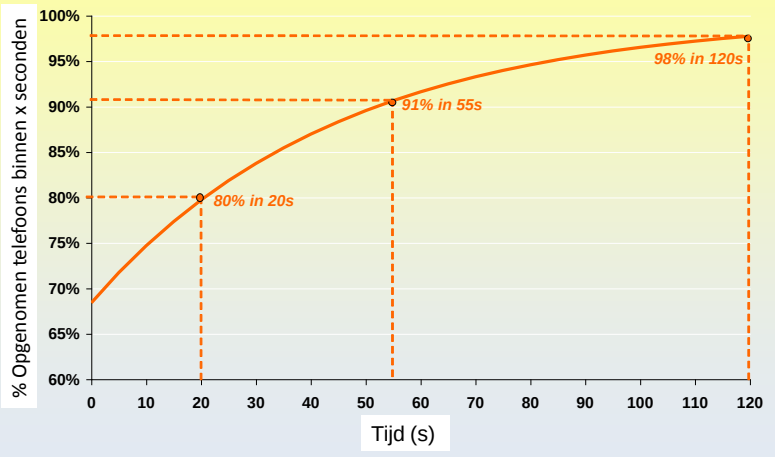
ONDERWIJSINSPECTIE OOG VOOR KWALITEIT

Kwaliteit is een maat voor overeenkomst tussen prestatie en verwachting

- In het algemeen wordt met kwaliteit aangegeven of eigenschappen van een product of dienst overeenkomen met wat ervan verwacht wordt. Kwaliteit van onderwijs kan op verschillende manieren en vanuit verschillende perspectieven worden omschreven.
- Analogie met de definitie van zorg: 'de mate van overeenkomst tussen criteria van goed onderwijs (wenselijk onderwijs) en de praktijk van dat onderwijs (feitelijk onderwijs) .
- Kwaliteit is de mate waarin het geheel van eigenschappen (het gerealiseerde) van een product, proces en dienst voldoet aan de eraan gestelde eisen (norm of verwachtingen), die voortvloeien uit een gebruikersdoel (RGO, 1990).

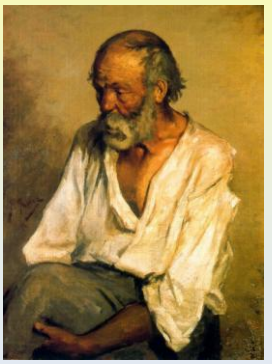
ONDERWIJSINSPECTIE OOG VOOR KWALITEIT

Ander referentiepunt, zelfde service



Vijf perspectieven op Kwaliteit (Garvin)
(1) Transcendent

"Kwaliteit is noch geest, noch materie, maar een derde entiteit, onafhankelijk van de eerste twee …. zelfs wanneer geldt dat kwaliteit niet kan gedefinieerd worden, weet je nog wat het is"(Pirsig, 1974)



(2) Product-gebaseerd

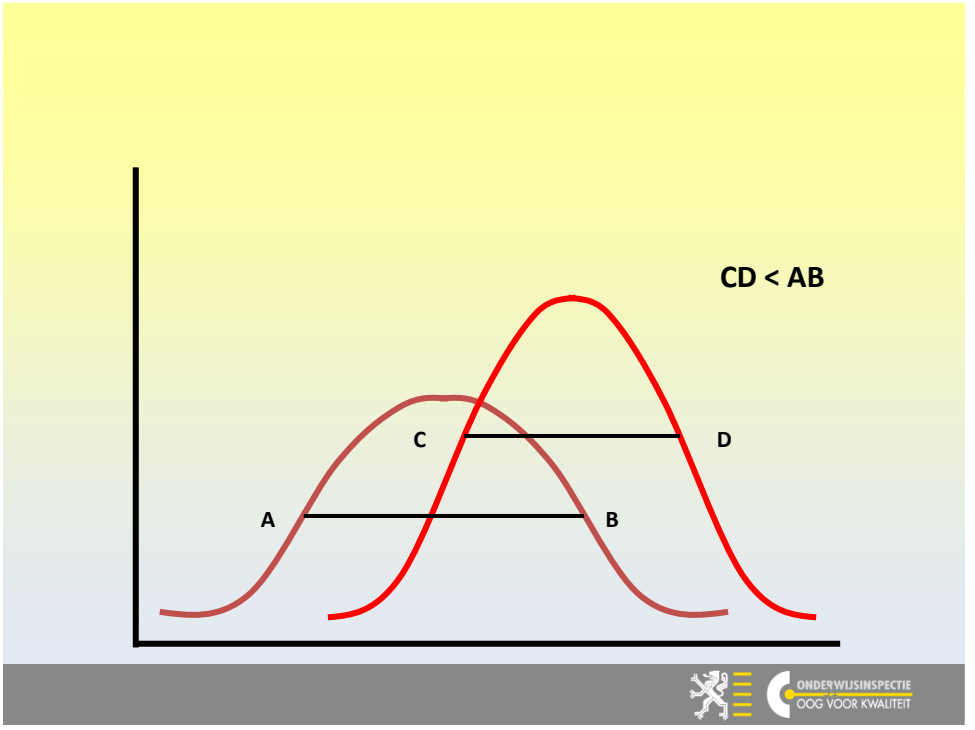
Kwaliteit is gebaseerd op de aanwezigheid of afwezigheid van een bepaald kenmerk (Abbott, 1955)

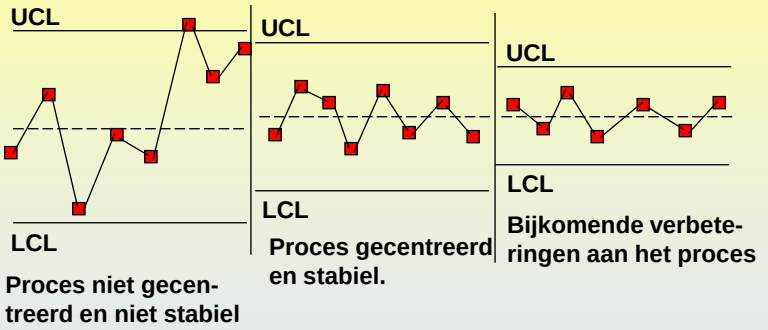
Km : 136.992 km
Jaar : 2008
Brandstof : Diesel
Prijs: 6.750 €

Km : 92.686 km
Jaar : 2007
Brandstof : Diesel
Prijs: 8.000 €

(3) Productie-gebaseerd

- Kwaliteit is conformeren aan wat er vereist wordt (Crosby, 1979; Ishikawa, 1985).
- Kwaliteit is het vermogen om de variabiliteit in de realisatie van de vereisten zo klein mogelijk te houden.


CD < AB
C
D
A
B


UCL
LCL
Proces niet gecen-
treerd en niet stabiel
UCL
LCL
Proces gecentreerd
en stabiel.
UCL
LCL
Bijkomende verbete-
ringen aan het proces

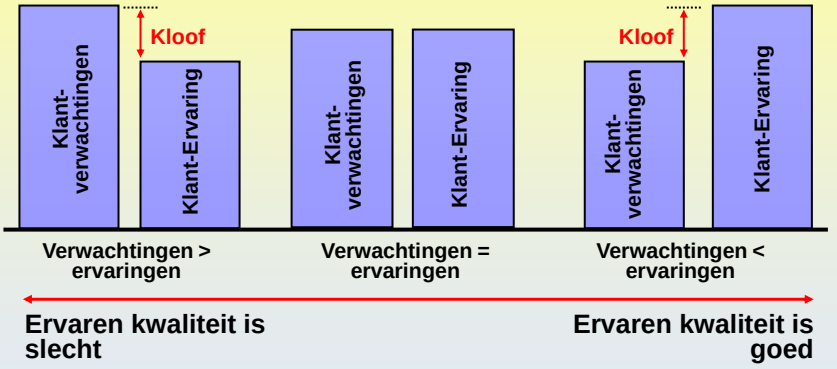
(4) Gebruiker-gebaseerd

- Kwaliteit betekent ‘geschiktheid voor gebruik’ (Juran, 1974; Deming, 1982).
- Kwaliteit wordt bepaald door de voorkeuren van de gebruiker.

(5) Waarden-gebaseerd

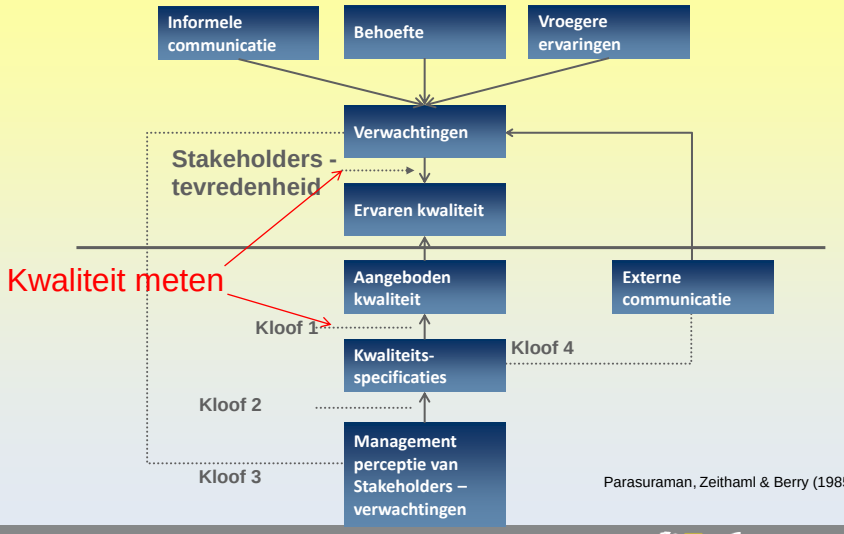
- Kwaliteit betekent de graad van excellentie tegen een aanvaardbare prijs en de controle van variantie tegen een aanvaardbare kost (Broh, 1982).
- “*Value for money*”

Klassiek



(Slack et al. 2004)

Tevredenheid = inlossen van verwachtingen



Parasuraman, Zeithaml & Berry (1985)

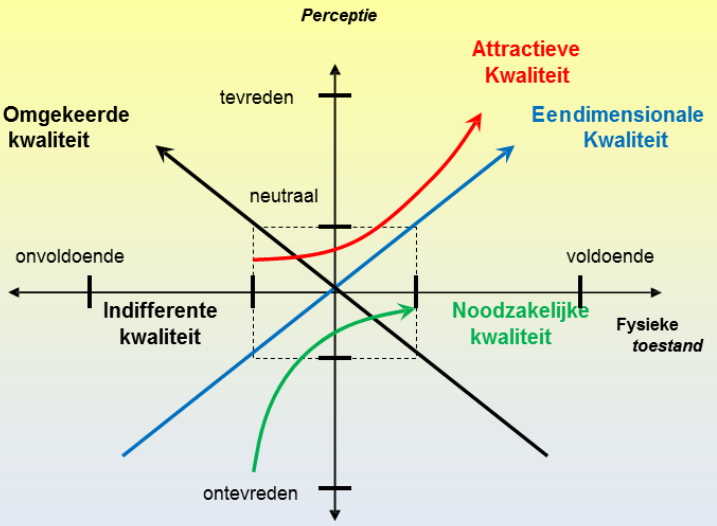
Stappenplan bepalen kwaliteitsparameters

- Wie zijn onze klanten?
- Wat verwachten ze van ons?
- Hoe gaan we die verwachtingen inlossen?
  - Wat gaan we doen?
  - Hoe gaan we dat doen?
- Hoe gaan we meten of we aan de verwachtingen voldoen
  - Key Performance Indicators (KPI's)

Kano Model

Kano's model identificeert verschillende types vereisten die een impact hebben op de tevredenheid van de gebruiker:

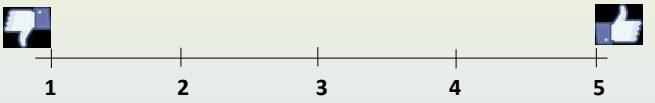
1. **Noodzakelijk** (*basic*): vereisten waarvan de gebruiker veronderstelt dat ze aanwezig zijn.
2. **Een-dimensioneel** : Alles wat beter de vereisten van de gebruiker tegemoet komt, verbetert de tevredenheid.
3. **Attractief** (*excitement*): Wanneer aanwezig verhogen ze de tevredenheid, maar hun afwezigheid zorgt niet voor ontevredenheid.
4. **Neutraal** (*indifferent*): Zorgen niet voor tevredenheid wanneer aanwezig, noch voor ontevredenheid wanneer afwezig.
5. **Omgekeerd** (*reverse*): Een attribuut dat niet gewenst wordt door de gebruiker en waarvan de aanwezigheid zorgt voor ontevredenheid.



Standaard Kano surveys gebruiken vragen in paren die een attribuut (Y) ofwel insluiten (*include*) of uitsluiten (*exclude*) van een product of dienst (X).

- Wat zou je er van vinden als "…X heeft Y…"
- Wat zou je er van vinden als "…X ontbreekt Y…"

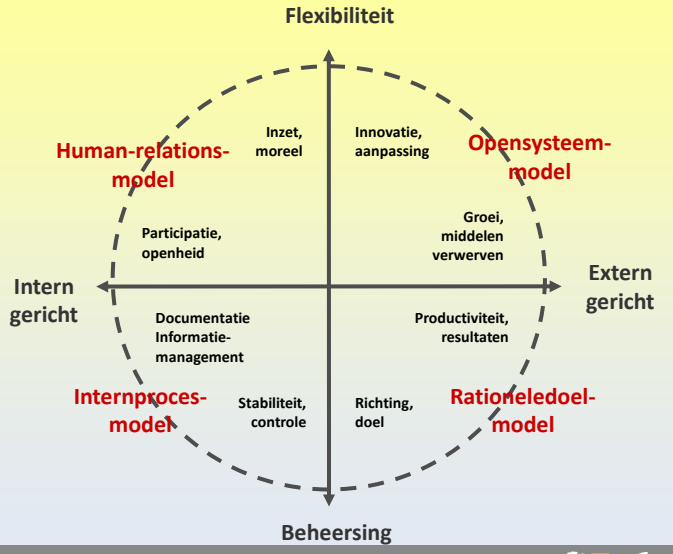
Elke vraag gebruikt dezelfde 5-puntenschaal:



Dus is dit kwaliteit?

Het concurrerende-waardenmodel

(Quinn & Rohrbaugh, 1983)



Human relations model

Quality of work life indicators

- respect
- participation in decision-making
- professional interaction
- performance feedback
- opportunity to use skills
- resources
- congruence of personal/organisational goals

Internal process model

- planning documents
- disciplinary rules
- management information systems
- formalisation of positions
- continuity in staffing and leadership
- integrated curricula
- attendance rates
- lessons "not given"

Open system model

- entrepreneurship
- collegiality
- capacity for self-evaluation and learning
- overt school marketing activities
- parental involvement
- boundary-spanning positions
- external change agents
- student enrolment figures
- resources (buildings, equipment)

Rational goal model

(school effectiveness research)

- educational leadership
- success-oriented ethos
- monitoring of student's progress
- time on task
- content-covered (opportunity to learn)

(broader set of educational goals)

- non-gradedness
- team teaching
- individualisation, differentiation
- continuous learning route
- time spent on social, emotional, creative and moral development
- "learning to learn" activities
- diagnostic testing

(Scheerens et al., 2011, p. 17)

Wat hebben we geleerd vandaag?

1. Kwaliteit is meer-dimensioneel
2. Kwaliteit is systemisch
3. Kwaliteit gaat over dichten van kloven