



Foto: NicoElNino/iStock/Getty Images Plus via Getty Images

Qualität in der Berufsbildung

Identifikation stärken, Prozesse optimieren, Mitarbeitende professionalisieren – das sind Maßnahmen, die zur Qualitätsentwicklung in der beruflichen Bildung dazugehören. Sind Qualitätsmanagementsysteme an beruflichen Schulen (r)eine Formsache oder gelebte Kultur?

Die Autorin



Dr. Ulrike Schneeweiß
freie Wissenschaftsautorin,
Hannover
wibior.wissenschaft
in bild und wort
info@wibior.de

Mit den Diskussionen um Bildungsstandards in den frühen 2000er Jahren nahmen in Deutschland auch die Überlegungen zur systematischen Qualitätsarbeit an Schulen ihren Lauf. Bildungseinrichtungen stehen dabei in einem einzigartigen Spannungsfeld: Anders als die Funktion technischer Geräte oder industrieller Produktionsprozesse lässt sich die Qualität von Abläufen an Schulen nicht allein in Zahlen und Fakten erfassen.

Vielmehr ist der Charakter einer Schule entscheidend von den Menschen geprägt, die hier tätig sind. Sie steuern die Organisation mit ihren individuellen Eigenschaften, Kompetenzen und Qualifikationen, wobei soziale Kompetenzen einen hohen Stellenwert haben. Ein Lernerfolg kann sich nur einstellen, wenn Lehrende und Lernende zusammenwirken. Ob das gelingt, entscheidet sich in jedem einzelnen Fall.

Messbar dagegen ist – zu einem bestimmten Grad – die Qualität der Umgebung und Bedingungen, die Bildungseinrichtungen ihren Lernenden und Lehrenden bieten. Darauf sind die Systeme ausgerichtet, die viele Länder seither entwickelt haben. Sie sind teilweise angelehnt an gängige industrielle Standards wie das EFQM-Modell der European Foundation for Quality Management oder die Norm ISO 9000 ff.

Qualitätskonzepte

Heute findet sich in den Ländern eine Vielfalt von Konzepten und Lösungen zur Qualitätsentwicklung. Schwerpunkte und Entwicklungsstand variieren dabei, wie folgende Beispiele zeigen. Bayern etwa baute bei der Entwicklung des Systems QmBS (Qualitätsmanagement an beruflichen Schulen in Bayern) auf Erfahrungen mit dem Schweizer Modell Q2E (Qualität durch Evaluation und Entwicklung) und dem baden-württembergischen OES (Operativ Eigenständige Schule) auf. Wie das Konzept OES trug auch die bayerische Gesetzesinitiative zur eigenverantwortlichen Schule von 2013 dem Verständnis Rechnung, dass Schulen durch ihr regionales und gesellschaftliches Umfeld stark individuell geprägt sind.

Auf berufsbildende Schulen (BBS) trifft dies in besonderem Maß zu. Zukunftsweisende Innovationen entstehen in diesem individuell geprägten Umfeld. Bundesweit wird ihnen in zunehmendem Maß Eigenverantwortung zugesprochen. Damit einhergehend steigen auch die Anforderungen an die überprüfbare Qualitätsentwicklung. QmBS wurde seit dem Schuljahr 2009/10 an allen bayerischen BBSen eingeführt. Um die Qualitätsarbeit der Schulen stetig zu unterstützen, stellt das Land Fortbildungsmaßnahmen und Raum für einen Erfahrungsaus-

tausch zur Verfügung. Zielsetzungen aus bildungspolitisch priorisierten Handlungsfeldern wie beispielsweise Migration, Inklusion und digitale Bildung werden besonders gefördert.

Das baden-württembergische Konzept OES stellt die Verbesserung der Unterrichtsqualität in den Mittelpunkt. Es richtet einen Fokus auf die Schulleitung, die kontinuierlich Impulse geben und aufnehmen muss, um die Qualitätsentwicklung von Strukturen, Prozessen und die Professionalisierung des Personals voranzutreiben. Sie hat innerhalb der Organisation eine zentrale Position als Change Manager. Die Organisation soll sich auch mit dem Ziel weiterentwickeln, die Qualität des Arbeitslebens für die Lehrenden zu steigern; dabei stehen Persönlichkeitsentwicklung und Selbstverwirklichung im Mittelpunkt.

Niedersachsen sieht seine berufsbildenden Schulen als „Regionale Kompetenzzentren“. Seit 2011 sind sie verpflichtet, ein Qualitätsmanagementsystem-BBS zu implementieren, das an das EFQM-Modell angelehnt ist. Innerhalb des vom Kultusministerium vorgegebenen „Strategischen Handlungsrahmens-BBS“, der bildungspolitische Schwerpunkte setzt, gestalten die Schulen ihre Qualitätsentwicklung in operativer Eigenverantwortung anhand eines verbindlichen

„Kernaufgabenmodells“ (KAM-BBS). Übergreifender Auftrag niedersächsischer BBS ist es, Lernen in der digitalen Welt zu ermöglichen und zu fördern sowie Demokratiebildung zu stärken. Sie treffen regelmäßig Zielvereinbarungen mit der Schulverwaltung, so wie etwa auch die berufsbildenden Schulen in Bremen, Baden-Württemberg, Mecklenburg-Vorpommern oder Hamburg.

Link
DEQA-VET-Übersicht zur „Qualitätsentwicklung und -sicherung im beruflichen Schulwesen“:
https://www.deqa-vet.de/de/daqavet_88046.php

Kernelemente

Ein Kernstück der Qualitätsentwicklung ist das Leitbild einer Organisation. Im bayerischen QmbS entwickelt beispielsweise jede Schule ihr „schulspezifisches Qualitätsverständnis“, in anderen Systemen werden die Begriffe Leitbild oder Leitsätze verwendet. Der Bezug auf ein gemeinsames, beständiges Leitbild soll die Identifikation der Lehrenden und Lernenden mit der Organisation und das schulische Selbstbewusstsein stärken.

Weitere Bestandteile jedes Qualitätsmanagementsystems sind Feedback und Dokumentation. Die Instrumente der internen und externen Evaluation als Rückmeldemethoden sind mittlerweile in allen Bundesländern eingeführt; auch die klassische Schulinspektion oder Schulvisitation kann als Instrument der Qualitätsentwicklung verstanden und ausgestaltet werden. Intern sammeln viele Schulen verbindliches oder freiwilliges Feedback von den Lernenden. Kollegien geben und nehmen untereinander Rückmeldung in Form von Unterrichtsbeobachtungen und Individualfeedback. Dieses kollegiale Feedback ist zentrale Methode zur Professionalisierung des Lehrpersonals. Zur Dokumentation ihrer Entwicklungsziele und -maßnahmen führen viele Schulen ein Qualitätshandbuch.

Standards verstetigen

Viele Länder stellen den Schulen Materialien, Instrumente sowie Beratungsangebote zur Verfügung, um die Qualitätsentwicklung an Schulen zu implementieren und zu verstetigen. Länder, die nach Q2E arbeiten, pflegen zudem einen regelmäßigen Austausch im Länderforum. Einen Überblick über verschiedene Konzepte und Instrumente, die in den einzelnen Bundesländern erprobt oder eingeführt wurden, bietet die Webseite der Deutschen Referenzstelle für Qualitätssicherung in der beruflichen Bildung (DEQA-VET) am BIBB.

Mit dem Strategiepapier „Berufliche Schulen 4.0“ hat die Kultusministerkonferenz

Zeit für Kompetenzerwerb

Dass Qualitätsentwicklung in der Aus- und Weiterbildung nicht immer an ein formales Managementsystem gebunden ist, zeigt ein Modellprojekt in Bayern. Das bayerische Landwirtschaftsministerium schlägt im Rahmen eines Schulversuchs neue Wege in der Fortbildung junger Landwirte ein. Das ambitionierte Ziel: Mehr Bildung in kürzerer Zeit anzubieten.

Die Landwirtschaftsschule (LWS) stärkt ihr Profil in der Ausbildung des Wirtschafters für Landbau und des Meisters durch mehr Unterricht in den produktionstechnischen Fächern und mehr Persönlichkeitsbildung. Die darauf aufbauende Fortbildung zum Agrarbetriebswirt an der Höheren Landbauschule (HLS) bereitet Studierende zusätzlich darauf vor, eigenständig Konzepte für die Landwirtschaft der Zukunft und den eigenen Betrieb zu entwickeln. Durch Konzentration der Praxiszeiten erreichen die Studierenden den Abschluss zum Wirtschaftler für Landbau nach zwei und zum Agrarbetriebswirt bereits nach drei statt bisher vier Jahren.

Bei der Konzeption der Modellfortbildungen galt es, das Verhältnis zwischen Theorievermittlung und Kompetenzerwerb abzuwägen, schildert Reinhold Witt, Schulleiter der teilnehmenden LWS Weiden: „Die Anforderungen an Landwirte im Bereich der Dokumentation und des Managements werden immer höher“, betont er. „Die Stofffülle in der (Meister-) Fortbildung ist deshalb in den letzten Jahren signifikant gestiegen.“ Gleichzeitig brauchen die jungen Landwirte fachliche, soziale und Handlungskompetenzen, etwa um den Übergang von der Schule in den Betrieb zu meistern. Der plötzliche Wechsel aus der Rolle des Auszubildenden in die des Ausbilders falle den jungen Landwirtinnen und Landwirten oft schwer. Die Schulzeit soll ihre Eigeninitiative stärken, um im Berufsleben Freiräume zum Weiterlernen zu schaffen. „Die nötigen Kompetenzen kann man nicht vermitteln“, sagt Witt. „Man kann sie nur selbst erwerben. Die Zeit dafür bieten wir den Studierenden, indem wir die Ausbildungsgänge der LWS und der HLS optimal verzahnen.“

In zwei Modellvarianten lernen die Studierenden in Vollzeit mit entsprechender Praxis oder in Teilzeit (über zwei Wintersemester und ein Sommersemester) neben der Tätigkeit im Betrieb. Die Fortbildung zum Meister kann nach der LWS in acht sogenannten Meistermodulen oder im Rahmen der Höheren Landbauschule mit drei zusätzlichen Modulen erfolgen. Ein Meistermodul dauert etwa eine Woche und kann beispielsweise ein Intensivseminar zur Rinderfütterung sein, aber auch rechtliche Aspekte werden vermittelt sowie berufs- und ausbildungspädagogische Theorien zur Mitarbeiterunterweisung.

Die Fortbildung ist sehr praxisnah: „An der HLS Almesbach liegt die Schule quasi direkt am Betrieb“, schildert Witt. Hier können die jungen Menschen sich zudem stärker als an den LWS-Standorten überregional vernetzen und unterstützend miteinander austauschen. Die hier geknüpften Kontakte halten oft ein Leben lang. Das Netzwerk der Ehemaligenverbände spielt als Interessenvertreter im Bereich agrarische Bildung und als Bildungsvertretung im ländlichen Raum Bayerns eine wichtige Rolle.

den Gesamtrahmen für die Weiterentwicklung der beruflichen Schulen für die 2020er Jahre beschrieben und Eckpunkte formuliert. Die Länder sind derzeit im Austausch über gemeinsame Qualitätsstandards an allgemein- und berufsbildenden Schulen. Prinzipiell sehen die verschiedenen Ansätze auch die Möglichkeit der Zertifizierung vor, stellenweise werden Schulen nach der Ak-

kreditierungs- und Zulassungsverordnung Arbeitsförderung (AZAV) zertifiziert.

Im Agrarbereich steuern und überwachen die jeweiligen für Landwirtschaft zuständigen Ministerien die Implementierung und Umsetzung von Systemen zur Qualitätsentwicklung an jenen beruflichen Schulen, die nicht in der Ressortverantwortung der Kultusministerien liegen. ■



Das bayerische Pilotprojekt verknüpft die Inhalte von Landwirtschaftsschule (LWS) und Höherer Landbauschule (HLS).

Foto: Hans Böll, HLS Triesdorf