

Infoblatt 01/11

Qualitätszirkel zur Entwicklung eines gemeinsamen Qualitätsbewusstseins sowie Erarbeitung von Qualitätsstandards zwischen allen Akteuren der beruflichen Bildung (Q³)



Der Modellversuch Q³ entwickelt Qualitätsstandards mit unterschiedlichen Akteur/innen der betrieblichen Bildung mit Hilfe von Qualitätszirkeln, um langfristig ein gemeinsames Qualitätsbewusstsein sowie Kommunikations- und Kooperationsstrukturen zwischen allen Beteiligten zu schaffen. Die Zirkel dienen als Gestaltungsinstrumente zu Qualitätsaspekten in der beruflichen Ausbildung sowie dem Erfahrungsaustausch und der Generierung von Qualitätsstandards. Für die Verwertung werden die Ergebnisse durch die FAW bundesweit kommuniziert und innerhalb der Region durch breit angelegte, zielgruppenspezifische Transferaktivitäten gesichert.

1. Ausgangslage und Akteure

Ausgangslage

Die Ausgangslage der Unternehmen in der Region Zwickau ist zum einen durch demografische Herausforderungen gekennzeichnet, zum anderen gilt es derzeit ein sehr hohes Auftragsaufkommen zu bewältigen. Dazu bedarf es neben reibungslosen Fertigungsprozessen und Innovationsfähigkeit vor allem ausreichender zeitlicher, personeller und technischer Ressourcen.

Die Bestandserhebung am Anfang des Modellversuchs hat ergeben, dass gerade bei kleinen und mittleren Unternehmen alle Mitarbeiter/innen vorrangig in Arbeits- und Produktionsprozesse eingebunden sind. Ausbildertätigkeiten werden meist zusätzlich und neben den „eigentlichen“ Aufgaben wahrgenommen, spezielle zeitliche und personelle Ressourcen stehen dafür oft nicht in ausreichendem Maße zur Verfügung.

Deshalb übernehmen häufig Bildungsdienstleister, z. B. im Rahmen eines Ausbildungsverbundes, Teile der praktischen Berufsausbildung bis hin zur Vermittlung von Zusatzqualifikationen. Dadurch kann einerseits die Ausbildungsqualität gefördert

werden, andererseits erhöht sich aber der Abstimmungs- und Koordinierungsbedarf zwischen den nun drei Ausbildungsinstitutionen (Betrieb, Bildungsdienstleister und Berufsschule). Denn neben dem Abgleich der Inhalte müssen auch die Ausbildungsabläufe zwischen den drei Einrichtungen unternehmensspezifisch und berufsbezogen abgestimmt werden. Die systematische empirische Analyse der Ausgangslage zu Beginn des Modellversuchs ergab, dass Qualitätsprobleme unter anderem im Bereich der Lernortkooperation, der Ausbildungsorganisation und Gestaltung von Rahmenbedingungen der Ausbildung bestehen. Notwendige Austausch- und Abstimmungsprozesse erfolgen nur in geringem Maße und auch nur, wenn Bildungsdienstleister als Inputgeber und Kontakthalter fungieren. Ausreichende Abstimmungen der Unternehmen und der Berufsschulen finden nicht statt. So kommen z. B. technische Neuerungen in den Unternehmen in den Berufsschulen nicht an.

Qualitätsprobleme werden weiterhin durch zum Teil unzureichende technische Ausstattung vor allem in den kleinen und Kleinstunternehmen, bei Berufsschulen und dem Personalmangel an allen drei Lernorten verursacht. Weitere Problembereiche liegen in fehlenden pädagogischen Kompetenzen des betrieblichen Ausbildungspersonals sowie Schwierigkeiten in der Betreuung der Auszubildenden begründet, da bei den Jugendlichen neben schlechteren Schulabgangsnoten auch vermehrt ein Mangel an sozialen und personalen Kompetenzen zu verzeichnen ist. Das hat zur Folge, dass diese Jugendlichen in der betrieblichen Ausbildung oft besondere Förderung und Betreuung benötigen, die das Ausbildungs- und Lehrpersonal mit den zur Verfügung stehenden Ressourcen nicht erbringen kann.

Die Diskussionen dieser Problemfelder im Rahmen von Reflexionsworkshops und auf der Fachtagung: „Betroffene zu Beteiligten machen! Qualität in der Ausbildung aus Sicht aller Bildungsakteure“

am 23. November 2011 in Zwickau bestätigte den dringenden Bedarf an Lösungen für folgende Problemfelder:

- ▶ *unzureichend funktionierende Lernortkooperation,*
- ▶ *Schwierigkeiten in der Gestaltung von Rahmenbedingungen für die Ausbildung sowie*
- ▶ *Mängel bei der didaktisch-methodischen Gestaltung von Ausbildungsprozessen und hinsichtlich der Betreuung der Auszubildenden.*

Ebenso wurde deutlich, dass vor allem beim Ausbildungspersonal Defizite bezüglich Rollenverständnis, Engagement sowie Kenntnissen zu Zeit-, Selbst- und Projektmanagement vorliegen.

Akteure

Verbundkoordinator FAW gGmbH – Akademie Chemnitz

Seit über zwanzig Jahren ist die Fortbildungsakademie der Wirtschaft (FAW) gemeinnützige Gesellschaft mbH anerkannter Partner der deutschen Wirtschaft. In zwölf Bundesländern arbeiten die Mitarbeiter/innen der 33 Akademien intensiv mit Arbeitgeber/innen, Arbeitsagenturen, Jobcentern, zugelassenen kommunalen Trägern (ZKT), Rentenversicherungsträgern, Berufsgenossenschaften, Krankenkassen usw. zusammen. Als Bildungs- und Personaldienstleister der Wirtschaft knüpft die FAW ein engmaschiges Netz zu allen Akteur/innen rund um den Arbeitsmarkt der Region.

Die Akademie Chemnitz repräsentiert einen der Standorte und gewährleistet mit den Außenstellen in Mittweida, Döbeln, Freiberg, Annaberg-Buchholz, Aue, Marienberg und Zwickau für ihre Kunden regionale Nähe und unterbreitet den unterschiedlichsten Zielgruppen ein wohnortnahes sowie praxisorientiertes Angebot. Mit einem eigenen Ausbildungszentrum in Zwickau verfügt die Akademie Chemnitz über ein Leistungsportfolio in der betrieblichen Erstausbildung sowie Weiterbildung in gewerblich-technischen Berufen sowie im kaufmännischen Bereich und bedient hierbei mehr als 100 regionale Unternehmen. Projekte zur Berufs- und Studienorientierung, der Entwicklung und Erprobung neuer Ausbildungsinhalte und -methoden sowie Projekte aus den Bereichen Personal- und Organisationsentwicklung runden das Angebot der Akademie Chemnitz ab.

Verbundpartner ATB GmbH

Die ATB Arbeit, Technik und Bildung GmbH Chemnitz wurde 1991 als privates technologieorientiertes Forschungs- und Beratungsinstitut gegründet und versteht sich heute als arbeitswissenschaftlich orientiertes Dienstleistungsunternehmen, dessen Tätigkeit geprägt ist durch angewandte Forschung sowie Beratung und Weiterbildung für Kunden aus Industrie, Dienstleistung und Verwaltung. Gegenstand der angewandten Forschung waren und sind innovative Bildungskonzepte, die eine nachhaltige Aus- und Weiterbildung gewährleisten, wie u.a. Verzahnung von Aus- und Weiterbildung, Individualisierung und Modularisierung von Bildungsprozessen sowie regionale Fachkräftegewinnung und -sicherung durch Kooperation und Vernetzung von Akteuren des Arbeitsmarktes unter konsequenter Orientierung an Bedarfen von KMU.

Ausbildungsverbund der FAW gGmbH – Akademie Chemnitz

Die FAW gGmbH – Akademie Chemnitz betreut derzeit im Ausbildungszentrum Zwickau rund 45 Kleinst-, kleine und mittlere Unternehmen der Region in der Verbundausbildung. Die Ausbildung erfolgt in enger Kooperation mit neun Berufsschulzentren und in direkter Zusammenarbeit mit der zuständigen Kammer.

2. Ziele des Modellversuchs – Innovation und Transfer

Die Sensibilisierung aller an der Berufsausbildung in der Region Zwickau beteiligten Akteure zu Qualitätsfragen und die gemeinsame Erarbeitung und Anwendung von Qualitätsstandards und -leitbildern im Rahmen von Qualitätszirkeln sind die Hauptziele des Modellversuchs. Der Fokus liegt dabei auf der Verbesserung der Lernortkooperation durch den Aufbau und die Verstetigung von Kommunikations- und Kooperationsstrukturen, sowie der gemeinsamen Erarbeitung und Erprobung von Lösungen zu den bereits beschriebenen Qualitätsproblemen in der Verbundausbildung der Region.

Weiterhin hat der Modellversuch Q³ das Ziel, einen Beitrag zur Professionalisierung der Berufsausbildender/innen zu leisten, indem z.B. durch fachliche Inputs sowie die aktive Auseinandersetzung mit Lösungskonzepten und Handlungsempfehlungen für die tägliche Arbeit das Problembewusstsein geschärft, die Handhabung von Problemlösetech-

niken geübt und Hemmnisse bei deren Einsatz abgebaut werden können.

Insgesamt soll der Modellversuch dazu beitragen, besonders kleinen und mittleren Unternehmen die Relevanz und Bedeutung qualitativ hochwertiger betrieblicher Ausbildung zu verdeutlichen und dafür notwendige innerbetriebliche Veränderungen anstoßen. Es soll Qualitätssicherung in den Organisations- und Interaktionsprozessen der betrieblichen Ausbildung als Baustein einer langfristig angelegten Fachkräfteentwicklung und -sicherung bei den Unternehmen etabliert werden. Ebenso müssen Inputfaktoren wie geeignete Rahmenbedingungen (z. B. gute technische Ausstattung, genügend Ausbildungspersonal) für eine gute Ausbildung sichergestellt werden.

3. Vorgehensweise – Beispiele und Erfahrungen

Zum Erreichen dieser Ziele wurde folgender Ansatz entwickelt: Ausgehend von Defiziten in der Input-, Prozess- und Outputqualität erfolgt im Rahmen einer fünfstufigen Vorgehensweise die

Erarbeitung von Qualitätsstandards mit allen Akteur/innen der beruflichen Bildung sowie deren Implementierung:

Als wesentliche Grundlage für die Entwicklung und die Umsetzung dieses Modells gilt die Partizipation aller am Prozess der beruflichen Bildung beteiligten Akteure. Die Qualitätszirkel bilden in diesem Sinne als integraler Bestandteil die zentrale Plattform, um Lösungsansätze zu erarbeiten, zu erproben und zu bewerten. Auf dieser Basis werden ein gemeinsames Qualitätsverständnis erarbeitet sowie Qualitätsindikatoren und -standards abgeleitet und implementiert. Der partizipative Ansatz ist darüber hinaus mit Blick auf die nachhaltige Wirkung der erarbeiteten Lösungsansätze und Umsetzungsstrategien und deren Weiterführung über die Projektlaufzeit hinaus notwendig. In der ersten Stufe der Sensibilisierung erfolgte eine Befragung von 296 Akteuren, die von Mai 2011 bis Oktober 2011 durchgeführt wurde. Es wurden 71 Geschäftsführende bzw. Personalverantwortliche von KMU, 69 Vertreter/innen des Ausbildungspersonals (darunter 31 Ausbilder/innen aus KMU, 24 Berufsschullehrer/innen sowie 14 Mitarbeiter/innen bzw. Ausbilder/innen der

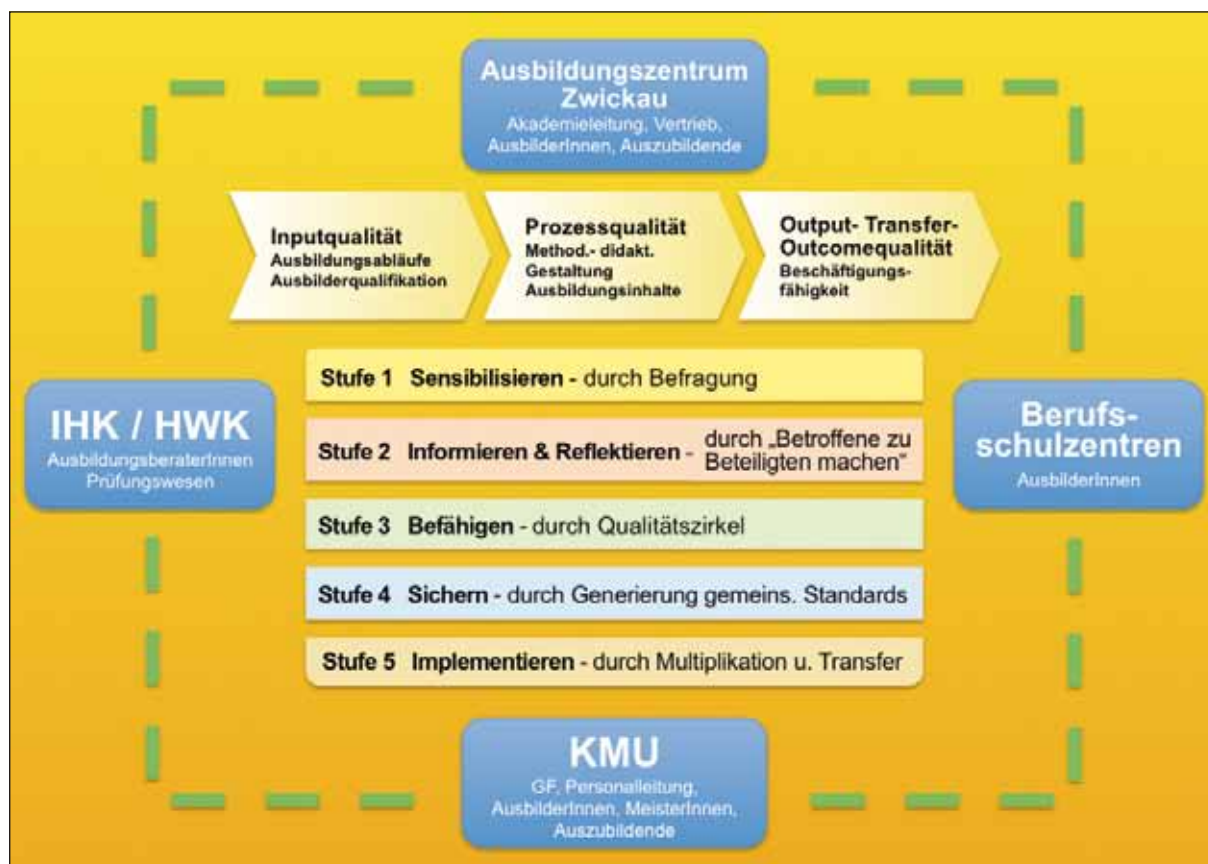


Abb. 1: Qualitätszirkel zur Entwicklung eines gemeinsamen Qualitätsbewusstseins sowie Erarbeitung von Qualitätsstandards zwischen allen Akteuren der beruflichen Bildung

FAW), 150 Auszubildende und Schüler/innen (10 ehemalige Auszubildende, 98 Auszubildende verteilt auf die Lehrjahre 1-4, 41 Schüler/innen der 9. und 10. Klassen) sowie 2 Vertreter der Industrie- und Handelskammer Chemnitz, Außenstelle Zwickau, schriftlich oder telefonisch befragt.

Mittels Reflexionsworkshops mit ausgewählten Zielgruppenvertretern erfolgte in der Stufe 2 neben der Präsentation der Ergebnisse die Einbindung der Akteure in Diskussionen. Gemeinsam wurden Handlungs- und Gestaltungsfelder als Leitlinien und Ziele für die Qualitätszirkelarbeit festgelegt.

Als übergeordnete Zielstellung der Qualitätszirkel gilt einerseits die Entwicklung und langfristige Etablierung einer beteiligungsorientierten Systematik, die durch die Einbindung aller an der beruflichen Ausbildung beteiligten Akteure in der Region zu einem gemeinsamen Qualitätsverständnis für berufliche Bildungsprozesse führt. Sowohl aus der Befragung der Akteure als auch der Diskussion der Ergebnisse mit den unterschiedlichen Akteuren werden folgende Ziele formuliert:

- ▶ *Verbesserung der Lernortkooperation;*
- ▶ *Verbesserung der Rahmenbedingungen in der beruflichen Ausbildung;*
- ▶ *Verbesserung der Gestaltung von Lern- und Betreuungsprozessen.*

Im Modellversuch Q³ stellen Qualitätszirkel ein spezifisches Instrument zur kontinuierlichen Auseinandersetzung mit der Gestaltung von beruflicher Ausbildung und deren Qualitätsaspekten dar. Sie bilden den Rahmen zum Erfahrungsaustausch und der Generierung eines einheitlichen Qualitätsverständnisses sowie zur Befähigung der beteiligten Akteure, berufliche Ausbildung im Hinblick auf ihre Qualität optimal zu gestalten.

Dazu werden folgende drei moderierte Qualitätszirkelreihen für verschiedene Akteursebenen etabliert:

- ▶ *Qualitätszirkelreihe 1: Durchführung von 7 Qualitätszirkeln für Vertreter/innen von Kammern, Geschäftsführende der Unternehmen, Leiter/innen der Berufsschulen und der FAW Akademie Chemnitz;*
- ▶ *Qualitätszirkelreihe 2: 18 Qualitätszirkel für Ausbildungs- und Lehrpersonal aller Lernorte;*

- ▶ *Qualitätszirkelreihe 3: 7 Qualitätszirkel für Auszubildende.*

Eine Verknüpfung der Qualitätszirkel erfolgt durch die gegenseitige Entsendung von Expert/innen in die jeweiligen Qualitätszirkel und im Rahmen von vier gemeinsamen Arbeits- und Transfertagungen. Der thematische Fokus der Qualitätszirkel ergibt sich aus den festgelegten Qualitätszirkelzielen. Demgemäß stehen die Erarbeitung und Erprobung von Problemlösungen in den Schwerpunkten Lernortkooperation, Gestaltung von Lern- und Betreuungsprozessen sowie Gestaltung von Rahmenbedingungen in der beruflichen Ausbildung im Zentrum der Zirkelarbeit.

Fachliche Inputs von Experten zu den einzelnen Themenbereichen und zu übergreifenden Themen wie Zeit-, Selbst- und Projektmanagement befähigen die Akteure und stellen die notwendige Wissensbasis sicher, die für die Erarbeitung der Problemlösungen notwendig sind.

Begleitend erfolgt die Unterstützung der Akteure beim Erproben der erarbeiteten Lösungen in ihren Unternehmen und Einrichtungen. Im Rahmen der einzelnen Qualitätszirkel werden konkrete Erprobungsaufträge formuliert. Die Teilnehmer/innen setzen diese in den jeweiligen Unternehmen und Einrichtungen um und dokumentieren und bewerten anschließend ihre Erprobungserfahrungen. Dazu werden Bewertungsbögen zur Verfügung gestellt. Das Modellversuchsteam fungiert hierbei als steter Ansprechpartner und Coach und kontaktiert die einzelnen Akteure in regelmäßigen Abständen. Gesammelte Erprobungserfahrungen fließen dann in die weitere Qualitätszirkelarbeit und in die Erstellung von Materialien (Instrumente, Fallbeispiele und Verfahren) für die Qualitätssicherung ein.

In der Stufe der Implementierung werden die Akteure beim Transfer der gemeinsamen Qualitätsleitlinien in ihre Unternehmen und Einrichtungen begleitet. Die Teilnehmer/innen der Qualitätszirkel übernehmen hierbei eine Multiplikatorenrolle. Weitere Unternehmen und Einrichtungen werden durch Vorträge auf externen Veranstaltungen und eine eigene Fachtagung über die Ergebnisse informiert und für eine Mitarbeit im regionalen Netzwerk gewonnen.

Darüber hinaus erfolgt der Transfer der Materialien in alle an der Verbundausbildung beteiligten Unternehmen und Einrichtungen in der Region Zwickau sowie in andere Akademien der FAW

gGmbH bundesweit. Ein Transfermedium stellt die „Q³-Datenbank“ dar. Vorgesehen ist eine prozessbegleitende Entwicklung der Datenbank, die sukzessive mit entstandenen Ergebnissen, Materialien und weiteren Dokumenten gespeist wird und so der Wissensdokumentation und dem Wissenstransfer dient. Die gespeicherten Informationen werden bereitgestellt und können über eine themen- oder stichwortorientierte Suche abgefragt werden. Ein zugangsgeschützter Bereich ermöglicht beteiligten Projektpartnern und anderen Akteuren den vereinfachten Austausch von Daten.

4. Angestrebte Ergebnisse

Im Ergebnis des Modellversuchs verfügen die beteiligten Akteure sowohl über ein gemeinsames Qualitätsverständnis (Qualitätsleitbild) als auch über ein Set überprüfbarer Indikatoren. Weiterhin stehen Materialien mit Lösungswegen, Beispielen und Erprobungserfahrungen zur Verfügung, die einen Beitrag zur Verbesserung der Qualität in der Berufsausbildung leisten können. Diese Materialien richten sich vor allem an Ausbildungsakteure von Unternehmen, Berufsschulen und überbetrieblichen Bildungsstätten und werden modellversuchsbegleitend in der Q³-Datenbank zur Verfügung gestellt. Eine entsprechende Öffentlichkeitsarbeit im Rahmen von Veranstaltungen, Newslettern und Ankündigungen auf der Hauptseite der FAW sichern einen gezielten Transfer in der Region bereits während der Modellversuchslaufzeit.

Darüber hinaus entsteht ein dokumentiertes und erprobtes Qualitätszirkelkonzept, das sowohl innerhalb der überbetrieblichen Ausbildungsstätte (FAW) als auch auf andere Träger von beruflicher Ausbildung übertragen werden kann. Dementsprechend sind Synergieeffekte für die gesamte Region zu erwarten, da insbesondere die Kammer- und Unternehmensvertreter hier als Multiplikatoren für den Ansatz der Qualitätszirkel fungieren sollen.

Mit dem breiten inhaltlichen Ansatz bieten die Qualitätszirkel die Chance, sowohl die Qualität der Verbundausbildung als auch die Arbeitsqualität, speziell des Ausbildungspersonals, zu fördern. Verstetigte Lernortkooperationsstrukturen ermöglichen nach Ende des Vorhabens eine engagierte Fortführung einer permanenten Qualitätssicherung und -entwicklung in der betrieblichen Ausbildung.

Impressum

Modellversuchstitel



Qualitätszirkel zur Entwicklung eines gemeinsamen Qualitätsbewusstseins sowie Erarbeitung von Qualitätsstandards zwischen allen Akteuren der beruflichen Bildung (Q³)
www.qhoch3.net

Laufzeit

15.11.2010 bis 15.05.2013

Modellversuchsträger



Fortbildungsakademie der Wirtschaft (FAW) gGmbH, Akademie Chemnitz - Durchführungsort: Ausbildungszentrum Zwickau Audistraße 9 · 08058 Zwickau

Dipl. Soz. Olaf Klemm-Wulff
 Tel.: 0375 332-2428
 E-Mail: olaf.klemm-wulff@faw.de
www.faw.de

Kooperations- / Verbundpartner



ATB Arbeit, Technik und Bildung GmbH
 Neefestraße 76
 09119 Chemnitz

Dr. Michael Uhlmann
 E-Mail: uhlmann@atb-chemnitz.de
 Uta Thiel, M.A. · E-Mail: thiel@atb-chemnitz.de
 Tel.: 0371 3695824
www.atb-chemnitz.de

Wissenschaftliche Begleitung

Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb)
www.proquali.f-bb.de

Fachliche Begleitung und Beratung

Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB)
 Sigrid Bednarz
www.bibb.de/qualitaet



Herausgeber

Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB)
 53142 Bonn