
Konsequenzen aus der Einführung des Lernfeldkonzeptes für das Schulmanagement an agrarwirtschaftlichen Berufsschulen, dargestellt am Beispiel des Berufes Fachkraft Agrarservice

Abstract

Der Vortrag befasst sich mit der Rolle des Schulmanagements bei der nachhaltigen Gestaltung des Übergangs in die berufliche Wirklichkeit. Kompetente Schulleitungen beeinflussen in erheblichem Maße die Ergebnisqualität von Schulen und damit den erfolgreichen Wissenstransfer von der Berufsschule in die Praxis. In der aktuellen bildungspolitischen Diskussion ist der Trend zu verzeichnen, den Schulen und damit Schulleitungen weitere Gestaltungsräume und noch mehr Eigenverantwortung zu übertragen.

Ein effektives Schulmanagement wird somit immer wichtiger. Zur Unterstützung von Schulleitungen an beruflichen Einrichtungen im Rahmen der Einführung des Lernfeldkonzeptes entwickelte die Autorin eine Orientierungshilfe am Beispiel des Berufes Fachkraft Agrarservice. Für diesen Beruf, der im Jahr 2005 neu eingeführt worden ist, existieren bislang keine entsprechenden Anleitungen.

Bei der Erarbeitung der Orientierungshilfe wurden Befragungen von Schulleitungsmitgliedern aller Berufsschulen, an denen der Beruf beschult wird, einbezogen. Weiterhin wurden Materialien verschiedener Bundesländer gesichtet. Die entwickelte Konzeption berücksichtigt die unterschiedlichen Organisationsstrukturen, die bei der Umsetzung des Lernfeldkonzeptes im Beruf Fachkraft Agrarservice innerhalb der Schule in Erscheinung treten können.

Das Ergebnis ist ein Fließdiagramm, welches ein mögliches Vorgehen bei der Umsetzung des Lernfeldkonzeptes im Beruf Fachkraft Agrarservice beschreibt. Es enthält klare Aufgabenzuweisungen unter Berücksichtigung schulischer Organisationsstrukturen und offeriert praktische Umsetzungshinweise. Individuell und je nach persönlichem Informationsbedarf soll es das professionelle Führungsverhalten von Schulleitungen an beruflichen Einrichtungen unterstützen und damit einen Beitrag zu deren Qualitätsentwicklung leisten.

1 Konsequenzen aus der Einführung des Lernfeldkonzeptes für das Schulmanagement an agrarwirtschaftlichen Berufsschulen

Um Übergänge aus der Berufsausbildung in die Berufstätigkeit nachhaltig zu gestalten, brauchen Berufsschulen engagierte und kompetente Schüler, Lehrer und Schulleitungen. Dem Schulmanagement kommt dabei eine besondere Verantwortung zu. Im folgenden Artikel werden Konsequenzen für das Schulmanagement an agrarwirtschaftlichen Berufsschulen dargestellt, die sich aus der Einführung des Lernfeldkonzeptes (LFK) im Beruf Fachkraft Agrarservice (FAS) ergeben.

Diese beiden Fotos (Abbildungen 1 und 2) können für Entwicklungsstationen der Übergänge stehen. Unsere Schulabgänger sind längst keine Sämlinge mehr. Sie kommen geprägt durch bisherige Lebensumstände und Schulerfahrungen in der Berufsschule an. Daran anzuknüpfen und sie in ihrer Entwicklung zu einem kräftigen Baum zu begleiten ist Aufgabe der Berufsschule.

Mit der Einführung eines neuen Unterrichtskonzeptes, dem LFK, ergeben sich selbstverständlich auch Veränderungen für die Leitungen der Berufsschulen. Die Bedeutung des Schulmanagements für eine innovationsfreundliche Schulkultur und eine angemessene Ergebnisqualität ist unbestritten. Veränderungsprozesse stellen meist intensive Lernprozesse für alle Beteiligten dar, mit häufig ganz unterschiedlichen Reaktionen. Eine chinesische Weisheit besagt: „Wenn der Wind der Wandels weht, bauen die einen Mauern und die anderen Windmühlen.“ Deshalb ist zur systematischen Gestaltung dieser Innovationsprozesse die verantwortungsbewusste und professionelle Führung seitens der Schulleitung (SL) unerlässlich.

Um besser mit den Konsequenzen, die sich aus der Einführung des LFK ergeben, umgehen zu können und damit Übergänge aus der Berufsausbildung in die betriebliche Praxis nachhaltig zu gestalten, ist eine Orientierungshilfe für das Schulleitungshandeln entstanden. Die Ausführungen beruhen auf der Grundlage von Untersuchungen. Es erfolgten u.a. Befragungen von Schulleitungsmitgliedern an allen beruflichen Einrichtungen, an denen der Beruf FAS beschult wird.

1.1 Darstellung der Orientierungshilfe

Kern und Ausgangspunkt der Orientierungshilfe bildet das in Abbildung 3 dargestellte Fließdiagramm. Es besteht aus 9 Schritten, die ein mögliches Vorgehen bei der Umsetzung des LFK darstellen. Die entwickelte Konzeption berücksichtigt die verschiedenen Organisationsstrukturen bzw. Personengruppen, die bei der Umsetzung des LFK innerhalb der Schule in Erscheinung treten. Das sind z.B. die Bildungsgang- (BGK) bzw. Ausbildungskonferenz (AK), die Teilkonferenz (TK) und die Lehrerteams.

Die Orientierungshilfe erleichtert die Beachtung der Konsequenzen innerhalb des Schulleitungshandelns. Sie ermöglicht es, sich relativ schnell einen Überblick zum Vorgehen zu verschaffen bzw. sich zu vergewissern, ob alle Aspekte bedacht worden sind. Im Anschluss erfolgen theoretisch fundierte Erklärungen und Hinweise zum Weiterlesen zu den einzelnen Schritten. Die Schritte stellen darüber hinaus eine gute Grundlage zur Ableitung von gezielten Fortbildungsschwerpunkten für Schulleitungen dar.

Damit trägt die Orientierungshilfe insgesamt zur Unterstützung im Führungsverhalten sowohl im Bereich Organisation als auch im Bereich der Personalführung bei. Die offene Gestaltung als Orientierungshilfe ermöglicht außerdem Entscheidungsspielräume unter den jeweiligen schulischen Umsetzungsbedingungen in den Ländern.

1.2 Darstellung von für das Schulmanagement besonders relevanten Aspekten

Im 1. Schritt geht es um die Vorstellung des LFK und aller Ordnungsmittel im Beruf FAS, um Zielorientierung und Motivation durch die SL. Die Einführung des KMK-Rahmenlehrplans im Beruf FAS liegt in der Regel in der Verantwortung der SL. Sie sorgt dafür, dass der Bildungsauftrag der Berufsschule in der entsprechenden Qualität erfüllt werden kann. Sie ist damit verantwortlich für die umfassende und rechtzeitige Information jeder in diesem Beruf unterrichtenden Lehrkraft. Weiterhin fördert die SL grundsätzlich die Motivation der Lehrkräfte sowie eine innovationsfreundliche Schulkultur. Im Leitbild der Schule wird die Verbesserung der Unterrichtsqualität als zentrale Aufgabe und gemeinsames Anliegen verankert.

Die SL benötigt zur Erfüllung ihrer Aufgaben bei der Einführung der Bildungsinnovation selbst einen Einblick in das LFK. Folgende Fragen sollten durch die SL beantwortet werden.

I. Warum braucht die Berufsschule ein neues Unterrichtskonzept?

II. Worin besteht das Ziel dieses Konzeptes? Was sind Kompetenzen, Lernfelder und Lernsituationen? Was wird unter Lernprozessen vollständiger Handlungen verstanden?

III. Worin besteht der Paradigmenwechsel hinsichtlich des Rollenverständnisses von Lehrer und Schüler?

IV. Welche konkreten schulischen Veränderungen kommen auf die Lehrkräfte zu?

Informationen zu diesen Fragen sollten den Lehrkräften auch nach der Einführung jederzeit individuell zur Verfügung stehen.

Zu I. Die zentrale Zielstellung der Berufsbildung besteht darin, junge Menschen für die auf dem Arbeitsmarkt nachgefragten Tätigkeiten zu befähigen bzw. für die entsprechenden Berufe zu qualifizieren. Die Berufseinsteiger sollen sowohl in beruflichen als auch in gesellschaftlichen und privaten Situationen individuell und sozial verantwortlich handeln können und dabei den sich ständig verändernden wirtschaftlichen Herausforderungen gewachsen sein. Im Fokus der beruflichen Bildung steht somit die Förderung des Erwerbs von Fach-, Human- und Sozialkompetenzen. Deshalb sind die Planungsgrundlagen für den Beruf FAS, wie auch alle anderen seit Mitte der 90er Jahre neu geordneten Ausbildungsberufe, auf den Erwerb von Handlungskompetenz ausgerichtet. Dabei entfaltet sich Handlungskompetenz in den Dimensionen von Fach-, Human- und Sozialkompetenz, die zu ihrer Ausprägung Methoden- und Lernkompetenz benötigen.

Diesem Ziel kann nach Erkenntnissen der Lern- und Entwicklungspsychologie, der Pädagogik sowie den Erfahrungen aus der Unterrichtspraxis mit dem LFK besser entsprochen werden als durch die Fächer- bzw. Lerngebietssystematik. Auch die Forderung der Wirtschaft nach einer verstärkten Orientierung der beruflichen Ausbildung an den Arbeits- und Geschäftsprozessen gibt diesem Konzept den Vorzug, da die hinreichende Vorbereitung junger Menschen auf die Arbeitswelt geeignete didaktisch-methodische Lehr-Lernarrangements erfordert. Diese sind permanenter Bestandteil des LFK. Die mehr oder weniger abstrakte Vermittlung von Faktenwissen, nach Wissenschaftsgebieten bzw. Schulfächern sortiert und

damit unzureichend an berufliche Handlungen geknüpft, wird den aktuellen Anforderungen an die berufliche Bildung nicht mehr gerecht, da berufliche Handlungsfähigkeit nicht automatisch aus theoretischen Fachwissen hervorgeht. Die Transferforschung zeigt, dass ohne konkreten Handlungsbezug bzw. nicht problemorientiert erworbenes Wissen nicht auf neue Problemstellungen bzw. unbekannte Kontexte transferiert werden kann. Genau diese Problematik des sogenannten „trägen“ Wissens stellt einen entscheidenden Kritikpunkt am traditionellen Fächer- bzw. Lerngebietsunterricht in der Berufsschule dar.

Trotzdem kann und soll Schule nicht die berufliche Realität sein. Schulisches Lernen läuft nicht in Systemen, wie in betrieblichen Abläufen, ab. Lernen in der Schule erfolgt systematisch bzw. bedarf auch im Rahmen des LFK Phasen, in denen das für den Beruf FAS notwendige Fachwissen systematisiert wird. Handeln lernen durch fortwährendes Handeln, durch immer mehr Aktion und Bewegung an Metaplantafeln gleicht die Transferlücke zwischen Lernen und Anwenden nicht aus. Hier besteht auch nach der Einführung des LFK noch Forschungsbedarf.

Zu II. Das LFK zielt auf die Entwicklung von Handlungskompetenz. Dazu werden berufliche Handlungsfelder der Fachkraft Agrarservice unter pädagogisch-didaktischen Aspekten analysiert und zu Lernfeldern aufbereitet. Deren Inhalte zeichnen sich durch eine für die Tätigkeiten im Beruf FAS vorhandene Exemplarik und durch ein besonderes Maß an Gegenwarts- und Zukunftsbedeutung aus. Der Zwiespalt zwischen möglichst umfassender Einführung in die Theorie des zukünftigen Berufes FAS und der Begrenztheit der zeitlichen Ressourcen innerhalb der 3 jährigen Ausbildung bleibt auch dem LFK im Beruf FAS nicht erspart. Und gerade hier erzeugen die rasanten technischen Innovationen auf dem Gebiet der Agrarproduktion ständig veränderte berufliche Anforderungssituationen.

Lernfelder sind also didaktisch aufbereitete berufliche Handlungsfelder. Der KMK-Rahmenplan für die Einführung des Berufes FAS enthält Zielformulierungen zu den mit ihnen zu entwickelnden Handlungskompetenzen (vgl. KMK 2005, S. 4). Darüber hinaus erfolgen Inhaltsangaben zur Unterstützung und Konkretisierung dieser Ziele. Auf dieser Basis werden durch die Lehrkräfte der Teil- bzw. Fachkonferenz die verbindlichen schulinternen Rahmenpläne für die Beschulung im berufsbezogenen Bereich des Berufes FAS erarbeitet. Dazu werden zu den Lernfeldern mehrere Lernsituationen entwickelt, die das didaktische Leitbild der Handlungsorientierung konsequent weiter verfolgen. Das bedeutet, dass Fachinhalte entsprechend der Handlungssystematik strukturiert werden. Die Erarbeitung anwendungsbereiten Wissens ist im Wesentlichen gekennzeichnet durch ein gedankliches Nachvollziehen berufstypischer Handlungsabläufe, die in praxisrelevante Problemsituationen eingebettet werden. Ein weiteres Merkmal des handlungsorientierten Vorgehens besteht in der zunehmend selbständigen Steuerung der Lernprozesse durch die Schüler. Diese Selbststeuerung bezieht sich auf alle Phasen einer vollständigen Handlung und somit auf das Informieren, Planen, Entscheiden, Durchführen, Kontrollieren und Auswerten. Die Lehrkräfte müssen sich bei der Ausgestaltung des Unterrichts einerseits an konkreten beruflichen Handlungen orientieren und andererseits dem Schüler genügend Raum zum selbstgesteuerten Planen, Nachvollziehen und Reflektieren geben. Betont sei hier nochmals, dass es in der Schule weniger um das

praktische Realisieren beruflicher Handlungen geht. Vielmehr soll durch den Unterricht an komplexen beruflichen Problemstellungen auch das für den Beruf notwendige Fachwissen erworben und systematisiert werden können.

Zu III. Das Rollenverständnis der Lehrenden und Lernenden unterliegt beim Übergang des Unterrichts vom traditionellen Fächer- bzw. Lerngebietsunterricht zum Lernfeldunterricht einem Paradigmenwechsel. Die Lehrkräfte des berufsbezogenen Bereiches verlassen ihre Rolle als Vermittler von nach Fachwissenschaften strukturiertem Fachwissen und werden zu Gestaltern und Begleitern der Lernprozesse. Die bisher fachsystematische Unterrichtsplanung und -realisierung geht in eine lernfeldbezogene Planung und Organisation des Lehrens und Lernens über. Auch die Lehrkräfte des berufsübergreifenden Bereiches werden mit ihren Fächern je nach Einrichtung zunehmend in beruflichen Kompetenzentwicklung einbezogen.

Der Lernende, der bislang eher „träges“ Wissen ansammelte, welches er am Ende des Lernprozesses anwenden können sollte, entwickelt im lernfeldstrukturierten Unterricht durch handlungsorientiertes Lernen Fach-, Sozial- und Humankompetenz sowie Methoden- und Lernkompetenz. Er verlässt die Rolle der passiven Rezeption von vorgegebenem Wissen und fremdgesteuertem Lernen zugunsten einer aktiven Auseinandersetzung mit Lerngegenständen und selbstgesteuertem Lernen. Das veränderte Rollenverständnis trägt zu einer lernerzentrierten Arbeitsatmosphäre bei, unterstützt das Unterrichtsgeschehen und wirkt sich positiv auf die Ergebnisqualität aus.

Zu IV. Die Lehrkräfte werden durch die Schulleitung zu den konkreten schulischen Veränderungen rechtzeitig in Kenntnis gesetzt. Die Analyse an den verschiedenen Standorten hat ergeben, dass derzeit noch unterschiedlich umgesetzt wird.

Im 2. Schritt geht es um die Bildung der Lehrerteams und um die Festlegung der Aufgaben durch die TK in Absprache mit der SL. Der Paradigmenwechsel vom Fächer- bzw. Lerngebiets- zum Lernfeldunterricht wird auch in der Arbeitsweise der Lehrkräfte deutlich. Die Umsetzung des LFK erfordert Teamarbeit der Lehrkräfte, das Fachwissen jedes Einzelnen ist gefragt und wird zum Teamwissen zusammengeführt. Auch aus der Sicht der Lernenden ist ein durch ein Kollegenteam geplanter Unterricht zwangsweise ein multipler Problemaufriss und kommt damit den unterschiedlichen Lernbedürfnissen besser entgegen. Kompetenzen im Rahmen der Personalführung, wie z.B. zu den vier Phasen der Teamentwicklung im Zusammenhang mit den Erkenntnissen aus der Maslowschen Bedürfnispyramide sowie die Berücksichtigung eventuell vorhandener „Eisbergphänomene“ sind für SL unerlässlich.

Zur Unterstützung einer effektiven Teamarbeit verwendet die SL verschiedene Führungs- bzw. Management by Techniken. Durch Management by Objectives (Führung durch Zielvereinbarungen) können zwischen SL und Lehrerteam konkrete und abrechenbare Zielvereinbarungen getroffen werden. Gleichzeitig erhalten die Teilkonferenzleiter über Management by Exception (Führung im Ausnahmefall) bzw. Management by Delegation (Führung durch Übertragung von Handlungsverantwortung) Handlungsspielräume und Entscheidungskompetenzen.

Im 3. Schritt geht es darum, den Fortbildungsbedarf zu ermitteln und dabei gegebenenfalls die Fachberater einzubeziehen sowie die entsprechenden Rahmenbedingungen zu gestalten. Dieser Schritt erfolgt in Verantwortung der Teilkonferenz (TK) und der SL. Für die didaktisch-methodische Umsetzung des Lehrplans FAS ist die TK der in diesem Beruf unterrichtenden Lehrkräfte verantwortlich. Die SL bestimmt den Lehrereinsatz. Die TK stellt in Abstimmung mit der SL die jeweiligen Lehrerteams zusammen. An dieser Stelle ergibt sich in der Regel fachlicher und methodisch-didaktischer Fortbildungsbedarf seitens der Lehrkräfte sowohl berufsbezogen als auch lernfeldbezogen. Es muss in Zusammenarbeit mit den Fachberatern eine bedarfsgerechte, systematische und längerfristige Fortbildungsplanung erfolgen. Diese sollte den Lehrkräften spätestens zu Beginn des neuen Schuljahres, aus schulorganisatorischen Gründen besser zum Ende des vorangegangenen Schuljahres zur Verfügung stehen. Dabei sollen auch Möglichkeiten der Nutzung von Informationspraktika einbezogen werden.

Die Fachberater sollen die Schulen auch zur Entwicklung der Lernsituationen, der aktuellen beruflichen Veränderungen sowie das zu erreichende Mindestniveau bei der Ausprägung der notwendigen Kompetenzen in den einzelnen Ausbildungsjahren informieren. Hier besteht allerdings noch Entwicklungsbedarf, da die Fachberater noch nicht immer dazu qualifiziert sind.

Auf Grundlage konkreter Planungen entwickeln sich an dieser Stelle Anforderungen an die Gestaltung der schulischen Rahmenbedingungen (z.B. zur Stundenverteilung, zu förderlichen Klassenteilungen, zu besonderen räumlichen Notwendigkeiten, Nutzungsmöglichkeiten einer Bibliothek, Ausstattung mit technischen Modellen, zu flexiblen Pausenzeiten). Hier muss die Frage beantwortet werden, welche Rahmenbedingungen die Lehrkräfte zur Unterstützung der Wahrnehmung ihrer veränderten Rolle als Manager von Lernprozessen benötigen.

Im 4. Schritt geht es um die Förderung und Gestaltung der Lernortkooperation durch die TK bzw. SL. Im Lernfeldunterricht erhält die Lernortkooperation ein enormes Gewicht. Die Einschätzung der praktischen Relevanz der Lernsituationen bzw. ihre Übereinstimmung mit den aktuellen beruflichen Anforderungen kann durch die Lehrkräfte allein nicht hinreichend erfolgen. Diese Aufgabe können auch die Fachberater bisher nicht vollständig ausfüllen. Deshalb müssen konkrete Kontakte zu Praxispartnern hergestellt werden. Diesem gemeinsamen Anliegen muss Zeit und Raum gegeben werden. Dabei können auch Möglichkeiten für Kooperationen im Zusammenhang mit Informationspraktika, für Erkundungsaufträge und Fachexkursionen kommuniziert werden. Die notwendige Verzahnung zwischen den Partnern im dualen System bestimmt maßgeblich die Ergebnisqualität der Ausbildung. Seitens der SL muss ihr deshalb besondere Beachtung geschenkt werden.

Gerade im Beruf FAS ergibt sich durch die gemeinsame Gestaltung der Lernsituationen innerhalb der Lernortkooperation jedoch noch weiteres Entwicklungspotential. Bundesweit widmen sich gegenwärtig acht Schulen dem Beruf FAS. Die an den verschiedenen Schulstandorten erarbeiteten exemplarischen Lernsituationen variieren somit regional und einzel-

betrieblich bedingt. Eine FAS aus Nordrhein-Westfalen könnte demnach nicht mehr unproblematisch z.B. in Mecklenburg-Vorpommern eingesetzt werden bzw. innerhalb der Ausbildung den Schulstandort wechseln. Eine Vergleichbarkeit sollte allerdings gewährleistet bleiben. Dieses Ziel verfolgt u.a. auch der Bundesverband der Lohnunternehmer, unter dessen Federführung regelmäßig länderübergreifende Workshops für alle an der Ausbildung zur FAS beteiligten Akteure stattfinden. Innerhalb dieser Initiative ist auch die Idee zur gemeinsamen Entwicklung eines Lehrbuches für die Lernfelder im Beruf FAS unter Beteiligung aller Länder bzw. Schulen entstanden.

Die nächsten Schritte (5 bis 8) realisieren die Teilkonferenzleiter sowie die Lehrerteams. SL begleiten diese Schritte. Das bedeutet, sie unterstützen, nehmen bei Bedarf Einfluss und informieren sich über den Stand der Arbeit.

5. Erstellung eines schulinternen Curriculums, Entwicklung der Lernsituationen durch die TK

6. Erarbeitung der Lehr- Lernarrangements zu den Lernsituationen, Festlegungen zur Leistungsbewertung (TK)

7. Zwischenanalyse der Planungen bezüglich der Übereinstimmung mit Rahmenplanvorgaben, der Praxisbedeutung, den Prüfungsanforderungen und zur Vermeidung von Überschneidungen (TK)

8. Umsetzung der Planungen im Unterricht im Beruf FAS durch die Lehrerteams

Der letzte Schritt (9.) beinhaltet die Evaluation des Gesamtprozesses und das Herausarbeiten von Entwicklungspotentialen für die didaktische Rahmenplanung und die Lernsituationen bzw. die Lehr-Lernarrangements durch die TK sowie die SL. Zu einer guten Schulkultur gehört es, sich in regelmäßigen Abständen mit der Prozess- und Ergebnisqualität der Schule zu beschäftigen. Daraus können Schlussfolgerungen für die weitere Arbeit abgeleitet werden. Hierzu gehört eine angemessene Begleitung und die regelmäßige Kontrolle und Bewertung der Arbeit der Lehrerteams und der einzelnen Lehrkräfte.

Je vertrauensvoller die einzelnen Teammitglieder miteinander umgehen können, umso eher lassen sich gegenseitige Unterrichtsbesuche der Lehrkräfte und damit ein offener Austausch zur Unterrichtsqualität fördern. Unterrichtsbesuche der SL sowie deren schwerpunktmäßige Auswertung stellen ein wichtiges Kontroll- und Bewertungsinstrument dar. Die SL sollte je nach Aufgabenverteilung innerhalb ihres Geschäftsverteilungsplans mindestens einmal pro Schuljahr bei jeder Lehrkraft einen Unterrichtsbesuch mit anschließender Auswertung durchführen. Diese Aufgabe nimmt ein hohes Maß an Zeit in Anspruch. Da es in Schule aber hauptsächlich um das Kerngeschäft Unterricht geht, müssen sich alle Akteure, um an dieser Stelle wirksam und nachhaltig Qualität zu verbessern, auch intensiv mit Unterricht auseinandersetzen können und wollen. Handlungsorientierter Unterricht erfordert auf Grund des komplexeren Ansatzes größere Zeitumfänge. Deshalb ist es innerhalb einer Unterrichtseinheit kaum möglich die traditionelle Struktur mit Zielformulierung, Motivation, Stoffarbeitung, Ergebnissicherung zu bewerten. Das Ziel handlungsorientierten Unterrichtens im LFK

besteht in der Entwicklung beruflicher Handlungskompetenz. Das zentrale Thema innerhalb der Unterrichtsbewertung muss demnach das Agieren der Lehrkraft im Sinne dieser Zielrealisierung sein, oder wie wird die Entwicklung und Ausprägung von verschiedenen Kompetenzen durch die Lehrkraft professionell gesteuert. Die Kompetenzentwicklung bei den Schülern einzuschätzen stellt ein schwieriges Kapitel dar. Deshalb ist zur Gesamteinschätzung der Unterrichtseinheit ein auswertendes Gespräch mit der Lehrkraft erforderlich. Für die Abschlussbewertung der besuchten Unterrichtsstunde werden neben der Beobachtung der Lehr- und Lernprozesse und der anschließenden Auswertung die Planungsunterlagen der Lehrkraft herangezogen.

Alle Evaluationsergebnisse bilden die Grundlage für die kontinuierliche Überarbeitung der schuleigenen Rahmenpläne sowie der Lernsituationen (Schritt 5). In dieser Phase können auch Hinweise für den Bedarf an Fortbildungen, Informationspraktika sowie hinsichtlich der schulischen Rahmenbedingungen (Schritt 3) und der Lernortkooperation (Schritt 4) ergeben.

Schulleitungen stellen aber auch ein Bindeglied zu Schulämtern und Schulverwaltungen dar. Hier geht es besonders darum, mit der Umsetzung des LFK verbundene Entwicklungspotentiale und Problemlagen zu kommunizieren, die über den eigenen Entscheidungsspielraum hinaus gehen. Dies betrifft z.B. die Tatsache, dass mit der offenen Gestaltung der KMK-Rahmenplanvorgaben die Festschreibung und Ausgestaltung der Lernsituationen und die daraus folgende Entwicklung von Lehr-Lernarrangements vollständig als Aufgaben der Schulen deklariert werden. Das von TENBERG (vgl. TENBERG, R. (2010): Lernfelddidaktik – immer noch eine Herausforderung. In Berufsbildung 164, hrsg. v. EUSL-Verlagsgesellschaft, 3ff.) beschriebene Defizit im Ordnungsmittel KMK-Rahmenplan, die Aussparung der relevanten exemplarischen Lernziele, welche benötigt werden, um die beschriebenen beruflichen Handlungen ausführen zu können, muss derzeit von den Lehrkräften ausgeglichen werden. Dies stellt in der Einstiegsphase einen enormen Mehraufwand für die betreffenden Lehrkräfte im Vergleich zum Fächer- bzw. Lerngebietsunterricht dar. Dieser erhebliche Aufwand sollte aus zwei Gründen in der Stundenzuweisung Berücksichtigung finden. Erstens eröffnet die intensive Auseinandersetzung mit den Lernzielen, die hinter der beruflichen Handlungskompetenz liegen bzw. diese ermöglichen, den Lehrkräften ein tiefes Verständnis für deren Grundlagen und Voraussetzungen. Dadurch können Lehrkräfte Lehr- und Lernprozesse erfolgreicher gestalten und managen, haben mehr Erfolgserlebnisse und sind beruflich zufriedener. Und zweitens führt eine dauerhafte Überforderung bekanntlich zu nachlassender Ergebnisqualität, sinkender Arbeitszufriedenheit und Motivation im gegenwärtigen aber auch bei weiteren Innovationsvorhaben.

Ein interessantes und in einem Bundesland bereits praktiziertes Arbeitszeitmodell besteht darin, nicht nur die Unterrichtsstunden pro Woche zu zählen, sondern das Gesamtpaket mit allen Facetten notwendiger Lehreraktivitäten, wie Zeiten für Unterricht, Zeiten für Vorbereitung, für Teamsitzungen, für Lernentwicklungsgespräche, Gespräche mit Ausbildungsbetrieben, Schulpsychologen, Zeiten für besondere Projekte, für Fortbildungen und Informationspraktika usw. zu berücksichtigen. Innerhalb dieser Variante erhalten die Lehrkräfte zum Schuljahresbeginn eine Stundenzuweisung. Im Verlauf des Schuljahres führen die Lehrkräfte

selbst wöchentlich einen Arbeitszeitnachweis, den die SL gegenzeichnet. Am Schuljahresende erfolgt eine Bilanz zwischen Zuweisung und Erfüllungsstand.

Dieses innovative Modell stößt momentan an bildungspolitische Grenzen in den meisten Bundesländern. Aber wenn festgestellt wird, dass die traditionelle Stundenzuweisung nicht mehr immer den aktuellen Umsetzungserfordernissen an beruflichen Schulen, insbesondere im Zusammenhang mit innovativen Lernkonzepten entspricht, dann muss die Schlussfolgerung darin liegen, die Zeitorganisation an Berufsschulen neu zu denken.

2 Fazit

Der erfolgreiche Ergebnistransfer von der Ausbildung in die Berufstätigkeit wird durch die Ergebnisqualität unserer Berufsschulen beeinflusst. Kompetente SL tragen erheblich zu dieser Qualität bei. Das Schulmanagement umfasst ein umfangreiches und anspruchsvolles Aufgabenspektrum. Und in der aktuellen bildungspolitischen Diskussion wird darüber nachgedacht, den Schulleitungen weitere Gestaltungsräume und Kompetenzen sowie mehr Verantwortung zu übertragen.

Die dargestellte Orientierungshilfe erleichtert die Beachtung der Konsequenzen, die sich aus der Einführung des LFK für das Schulleitungshandeln ergeben und unterstützt somit das professionelle Führungsverhalten von SL im Zusammenhang mit der Einführung und Verfestigung dieses Konzeptes im Beruf FAS. Individuell und je nach persönlichem Informationsbedarf des Schulleitungsmitglieds kann sie damit einen Beitrag zur Qualitätsentwicklung in Berufsschulen leisten. Die Orientierungshilfe ermöglicht es, sich relativ schnell einen Überblick zum Vorgehen zu verschaffen bzw. sich zu vergewissern, ob alle Aspekte bedacht worden sind. Für den weiteren Informationsbedarf enthält sie theoretisch fundierte Erklärungen und Hinweise zum Weiterlesen. Die Schritte stellen darüber hinaus eine gute Grundlage zur Ableitung von Schwerpunkten für Fortbildungsmodule für Schulleitungen dar. Mit Einschränkungen erlaubt die Orientierungshilfe auch Rückschlüsse für das Vorgehen in anderen agrarwirtschaftlichen Berufen. Dies könnte beispielsweise für den neu geordneten Beruf Pferdewirt, für den ebenfalls das LFK empfohlen wird, zutreffen.

Damit trägt die Orientierungshilfe insgesamt zur Unterstützung im Führungsverhalten sowohl im Bereich Organisation als auch im Bereich der Personalführung bei. Dadurch werden erfolgreiche Übergänge aus der Berufsausbildung in die Praxis nachhaltig gefördert. Die offene Gestaltung als Orientierungshilfe ermöglicht außerdem Entscheidungsspielräume zur Berücksichtigung der jeweiligen schulischen Umsetzungsbedingungen der Länder.

Abbildungen

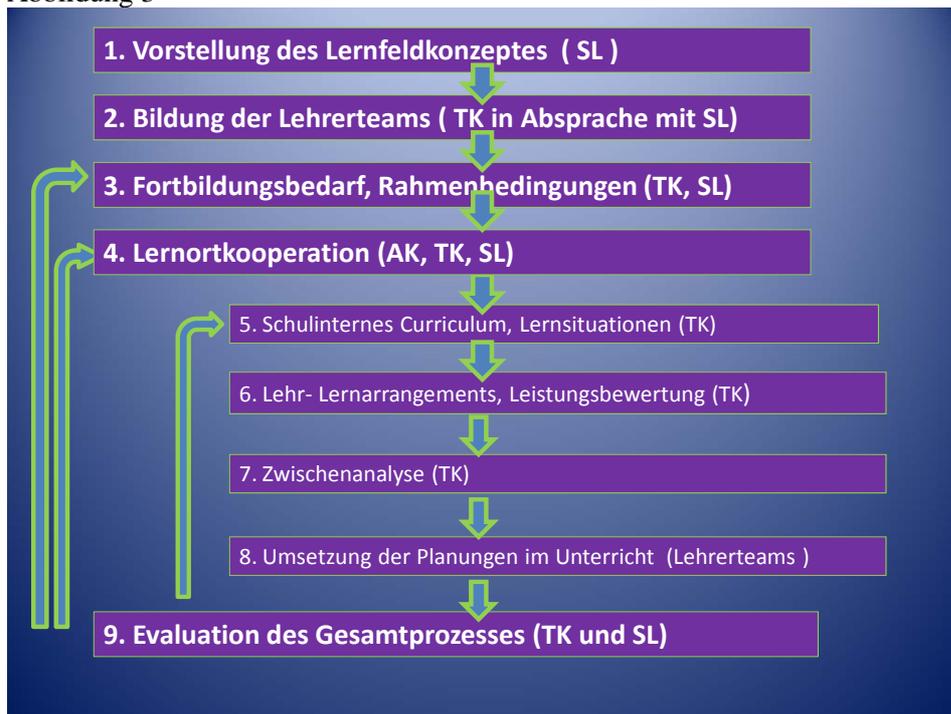
Abbildung 1 (eigene Aufnahme)



Abbildung 2 (eigene Aufnahme)



Abbildung 3



Literatur

BECK, S. (2008): Organisation des Lernfeldunterrichts. Berlin.

BRÄUER, M. (2010): Lernfeldkonzept im Agrarbereich – veränderte Kompetenzanforderungen und fachdidaktische Konsequenzen. In: Die berufsbildende Schule, 62.

Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft (Hrsg.), 2001: Das Lernfeldkonzept an der Berufsschule.

KMK (Hrsg.) (2005): Rahmenlehrplan für den Ausbildungsberuf Fachkraft Agrarservice.

Sächsisches Bildungsinstitut (Hrsg.) (2009): Handreichung zur Umsetzung lernfeldstrukturierter Lehrpläne.

STAHLBERG-KIRSCHKE, A. (2009): Personalführung - Die veränderten Bedingungen für Führungserfolg. Berlin.

TENBERG, R. (2010): Lernfelddidaktik – immer noch eine Herausforderung. In: Berufsbildung 164.

Zitieren dieses Beitrages

POLLACK, I. (2011): Konsequenzen aus der Einführung des Lernfeldkonzeptes für das Schulmanagement an agrarwirtschaftlichen Berufsschulen, dargestellt am Beispiel des Berufes Fachkraft Agrarservice. In: *bwp@ Spezial 5 – Hochschultage Berufliche Bildung 2011*, Fachtagung 01, hrsg. v. MARTIN, M./ BRÄUER, M., 1-11. Online: http://www.bwpat.de/ht2011/ft01/pollack_ft01-ht2011.pdf (26-09-2011).

Die Autorin:



ILONA POLLACK

Oberstufenzentrum Werder des Landkreises Potsdam-Mittelmark

Altenkirch-Weg 6-8, 14542 Werder

Homepage: <http://www.osz-werder.de/>