

---

**SCHRÖDER, Frank (Hrsg.):**

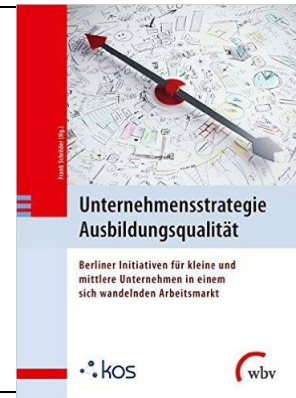
**Unternehmensstrategie Ausbildungsqualität.  
Berliner Initiativen für kleine und mittlere Unternehmen  
in einem sich wandelnden Arbeitsmarkt**

Bielefeld: W. Bertelsmann Verlag, 2016

164 S., 29,90 EUR

ISBN (Print) 978-3-7639-5685-2, ISBN (E-Book) 978-3-7639-5686-9

---



**Rezension von Gerhard ZIMMER, Helmut Schmidt Universität Hamburg**

Trotz der wieder wachsenden Anerkennung der dualen Berufsausbildung gibt es noch immer seit vielen Jahren ungelöste Probleme. Diese sind zum einen die große Zahl betrieblicher Ausbildungsplätze, die unbesetzt bleiben, und zum anderen die große Zahl an jugendlichen Bewerbern, die dennoch keinen Ausbildungsplatz erhalten. Zwischen Angebot und Nachfrage gibt es offensichtlich große Passungsprobleme. Diese werden oft mit der angeblich mangelnden Ausbildungsreife einerseits und den bevorzugten Studienabsichten andererseits erklärt. Unterbelichtet bleibt dabei meist, dass die Entwicklungen der Arbeitsprozesse, insbesondere ihre Digitalisierung, neue flexible und ganzheitliche Anforderungen an die Bearbeitung der Berufsaufgaben und damit an die Entwicklung der Kompetenzen stellt. Diese Entwicklungen erfordern den Ausbau der Berufsorientierung in den allgemeinbildenden Schulen und die Entwicklung, Gestaltung und Kontrolle der Ausbildungsqualität in den Betrieben und den Berufsschulen. In den Buchbeiträgen geht es daher darum, wie Frank Schröder ausführt, nach der „Kontextualisierung des Themas betriebliche Ausbildungsqualität aus unterschiedlichen Perspektiven“ (Teil I) anhand „ausgewählte[r] Initiativen und Projekte“ (Teil II) und im Blick auf die „ganz neuen Anforderungen und Herausforderungen an gute Qualität der Ausbildung“ (Teil III) konkret aufzuzeigen, „wie Unternehmen die Qualität ihrer Ausbildung insgesamt sichern und kontinuierlich weiter entwickeln können“ (9).

Die Entwicklung der betrieblichen Ausbildungsqualität hat eine lange Geschichte in dem Spannungsverhältnis zwischen formalen Standards und betrieblicher Ausbildungspraxis, wie Karin Büchter aufzeigt (13ff). Die Qualität der Ausbildung wurde für das Zunfthandwerk im 19. Jahrhundert mit der Gewerbefreiheit zu einer Herausforderung. Anfang des 20. Jahrhunderts wurde sie in der Industrie eingeführt und ausgebaut. In der nationalsozialistischen Diktatur spielte auch die Ideologisierung der Berufserziehung eine wichtige Rolle in der Ausbildungsqualität. In der Bundesrepublik wurde dann die Qualität der Berufsausbildung in Abstimmung mit den Kammern, Verbänden und Gewerkschaften und durch ein neu gegründetes

Bundesinstitut bundesstaatlich durch Gesetze und Ordnungen geregelt. Durch die technologischen und wirtschaftlichen Entwicklungen ist die Analyse, Planung, Gestaltung und Reflexion der Qualität der beruflichen Lehr- und Lernprozesse sowie der Auf- und Ausbau von Kooperationen zwischen den verschiedenen Lernorten zu einer aktuellen Forderung geworden. Heute ist mit dem EQAVET (European Quality Assurance in Vocational Education and Training) zudem ein Bezugsrahmen für die Ausbildungsqualität vorgegeben, der diese in Europa vergleichbar machen soll. Allerdings passt dieser Bezugsrahmen in Deutschland nur für die beruflichen Schulen. Für die betriebliche Ausbildung soll er noch weiter entwickelt werden, um mehr Transparenz herzustellen, wie Helena Sabbagh und Barbara Hemkes (39ff) aufzeigen. Für eine zukunftsorientierte Ausbildungsqualität ist es auch notwendig, mit der Kompetenzentwicklung in der Erstausbildung auch auf eine anschließende formelle und informelle Weiterbildung und das Lernen im Prozess der Arbeit vorzubereiten, wie Margrit Zauner darstellt (47ff). Dies ist auch zur Steigerung der Attraktivität der dualen Ausbildung notwendig. Wie mit gemeinsamen kooperativen Maßnahmen der Betriebe, Verbände, Innungen, Kammern und Gewerkschaften eine positive Entwicklung des Ausbildungsmarktes und eine Steigerung der Attraktivität der Dualen Berufsausbildung erfolgreich erreicht werden kann, zeigen Alexander Schirp, Ralf-Michael Rath und Thoralf Marks in Berlin und Brandenburg auf (55ff). Der Ausbildungsreport des Deutschen Gewerkschaftsbundes für Berlin und Brandenburg zeigt die Erfolge der kooperativen Maßnahmen, aber auch die noch bestehenden Probleme auf, wie Christin Richter darstellt (73ff): Diese sind „insbesondere in Berlin [...] der eklatante Mangel an Ausbildungsplätzen“ (75) durch „die erschreckend niedrige Ausbildungsbeteiligung der Betriebe“ (76). Aber auch „in einige Branchen und Berufen (Hotel- und Gaststättenbereich, Dienstleistungsberufe, Kfz-Handwerk)“ gibt es eine „Häufung von Mängeln und Missachtung des Berufsbildungsgesetzes“ und ein „nicht behobener Missstand ist die Qualität der Berufsschulen bzw. des Berufsschulunterrichts“ (75). Ein positiver Ansatz in Berlin ist die Einrichtung einer Jugendberufsagentur, um durch Beratung und Vermittlung eine Berufsausbildung der Jugendlichen zu erreichen (80).

Um die noch bestehenden Mängel zu beseitigen, wurde „Das Projekt Berliner Ausbildungsqualität“ gestartet, über das Tobias Funk und Christel Weber berichten (85ff). In dem Projekt wird in Zusammenarbeit mit Branchen- und Berufsverbänden auf der Grundlage eines entwickelten Qualitätskonzepts für die betriebliche Berufsausbildung, die Ausbildungsqualität durch Beratung der Ausbildungsbetriebe und Qualifizierung der Ausbilder sowie durch Branchen übergreifende Fachtagungen gefördert. In einem weiteren Projekt wird, wie Gerd Woweris berichtet (101ff), durch ein von einem Ausbildungszentrum organisiertes kooperatives Verbundnetzwerk von Betrieben die betriebliche Ausbildungsqualität durch die Qualifizierung und den Erfahrungsaustausch des Ausbildungspersonals erfolgreich gefördert. Um die Ausbildungsbetriebe zu einem verstärkten Engagement in der Ausbildungsqualität zu gewin-

nen, vergeben bereits seit einem Jahrzehnt die „IHK Berlin gemeinsam mit der Handwerkskammer in Berlin einen Preis für die besten Ausbildungsbetriebe des Jahres“, wie Rica Kolbe berichtet (109ff). Das Ziel des Wettbewerbs um das Siegel ist, auf breiter Basis die Betriebe zu einer Steigerung ihrer Ausbildungsqualität zu motivieren und sie dabei auch zu unterstützen. Aufgrund der Schwierigkeiten von Hotels und Gaststätten Auszubildende zu gewinnen, hat der Berliner Hotel- und Gaststättenverband eine Initiative „Ausbildung mit Qualität“ erfolgreich gestartet, wie Gerrit Buchhorn und Kathrin Pabst berichten (117ff). Zur Förderung der Qualität sind zehn Leitsätze mit einem jeweils hinterlegten Katalog konkreter Qualitätsanforderungen entwickelt worden, wobei die Kommunikation zwischen den Auszubildenden und den Ausbildern über die Erfolge und Defizite von großer Bedeutung sind. Auch die Qualitätsoffensive im Berliner Malerhandwerk hat zum Erfolg geführt, indem z.B. „die Anzahl der Eintragungen von Lehrverträgen im ersten Ausbildungsjahr von 2014 auf 2015 deutlich gesteigert werden [konnte]“ (131), während zuvor noch „in jedem Jahr zwischen einem Drittel und einem Viertel vorzeitiger Vertragslösungen“ (128) zu verzeichnen waren, wie Julia Gustavus berichtet (125ff). Auch wurden zur Verbesserung der Ausbildungsqualität mehrere Modelle zur Verbundausbildung in Berlin erfolgreich gestartet, unter anderem zur Grundausbildung, zur Spezialisierung und zur Prüfungsvorbereitung der Auszubildenden, wie Kerstin Josupeit darstellt (133ff). Die Inklusion von jungen Menschen mit Behinderung in eine Berufsausbildung kann durch eine dem jeweiligen Förderbedarf entsprechende Kooperation zwischen Berufsbildungswerk und Unternehmen erfolgreich gelingen, wie Albrecht Schäufele und Dirk Schwenzer an einem Praxisbeispiel zeigen (145ff).

Abschließend richten Christian Dominic Fehling, Lutz Goertz, Thomas Hagenhofer und Andreas Müller einen Blick in die Zukunft der „Ausbildungsqualität 4.0“ mit den digital vernetzten sozialen Medien in Betrieben und Berufsschulen (155ff). Mit den digitalen Medien „findet [Lernen] sowohl selbstgesteuert und individuell, als auch eingebettet im sozialen Kontext des Lernenden und in Lerngruppen statt“ (157). Durch die Verknüpfung von Realität und Virtualität wird die didaktische Verbindung von Lehren und Lernen neu gestaltet. Den Lernenden können nicht nur komplexe Prozesse und Funktionsweisen medial dargestellt und zur Übung ihrer Handlungen in Simulationen gegeben werden; sie können auch ihre Arbeitsergebnisse, Fragen und Diskussionsbeiträge den Lehrenden und den anderen Lernenden präsentieren und zur Diskussion stellen. Sie können auch Nachfragen an externe Fachexpertinnen und -experten richten. Und mit den mobilen Endgeräten können sie in ihrem jeweiligen Praxisfeld direkt auf Lernmaterialien zugreifen und mit Ausbildern und anderen Auszubildenden kommunizieren und kooperieren. Die „Mediennutzung [bietet] die Möglichkeit, eine völlig neue Form des arbeitsplatzorientierten Lernens für Auszubildende zu etablieren [...]. Auszubildende können den Auszubildenden Zusatzinfos zur Verfügung stellen und einen Mix aus Selbst- und Gruppenlernen einführen. Zudem fördert der mobile Einsatz die Lernortkoopera-

tion von Schule und Betrieb, weil in beiden Bereichen dieselben Lernwerkzeuge genutzt werden können.“ (161f) Die Kriterien für die Qualität der Integration der digitalen sozialen Medien in die betriebliche und schulische Berufsausbildung müssen allerdings noch konkret entwickelt werden. Hinweise zum Qualitätsmanagement und zur Implementierung digitaler Medien in die Berufsausbildung finden sich in unserem ‚Handbuch E-Learning. Lehren und Lernen mit digitalen Medien‘ (4. erweiterte Auflage, Bielefeld, W. Bertelsmann Verlag, 2015).

Diese Rezension ist seit dem 8.9.2016 online unter:

[http://www.bwpat.de/rezensionen/rezension\\_9-2016\\_schroeder.pdf](http://www.bwpat.de/rezensionen/rezension_9-2016_schroeder.pdf)