

## „Schwellenangst“ vor Qualitätssicherungsmaßnahmen in der betrieblichen Ausbildung?

**AG BFN – Tagung**

**Qualität in der beruflichen  
Bildung**

**26.02.2007, Bonn**

# Gliederung

Implementierung von QM-Maßnahmen in der Ausbildung  
als betriebliche Herausforderung

Anforderungen an Ausbildungsverantwortliche im Modell  
und in der Praxis

Ergebnisse und weitere Forschungsaufgaben

# Implementierungsdruck

- Dynamik im Ausbildungssystem (neue Berufe, neue Initiativen, ...)
- Staatliche Anstöße zur Dezentralisierung der Qualitätssicherung (BBiG 2005)
- Tradition der Qualitätssicherung im Produktionsbereich (QM-Systeme)
- Legitimierung der Wirksamkeit der Ausbildung gegenüber anderen Formen der Personalbeschaffung
- „Qualitätsgesicherte Ausbildung“ als Instrument des Ausbildungsmarketing
- Vollständige betriebliche Verantwortung für die Ausbildung einschließlich Erfolgskontrolle (insbes. Großbetriebe)

# Implementierung als Kompetenzproblem

- **Studie des Bundesinstituts für Berufsbildung:**

*„die Betriebe... wissen entweder nicht, wie sie den Einstieg (in die Qualitätssicherung) bewerkstelligen können oder wer aus dem Betrieb dies leisten soll“*

aber: weiterführende Maßnahmen, nachdem der Einstieg gelungen ist

- **Ausgewählte Aussagen von Ausbildungsverantwortlichen:**

*„Es muss etwas her, aber ich weiß nicht, was für uns geeignet ist“ (Tagungsworkshop)*

*„Hat jemand Erfahrung mit Kennzahlen in einer Ausbildungsabteilung. Was ist messbar?“ (Fortbildung)*

- **Schlussfolgerung:**

Verzicht auf die Implementierung einzelbetriebliche Qualitätssicherungsmaßnahmen in der Ausbildung beruht auch auf Kompetenz- (und Kapazitäts-) Problemen

- **Betrachtung der Implementierungsprozesse und der daraus resultierenden Anforderungen**

# Implementierung als Prozess

## Implementierung allgemein:

### Umsetzung von

- festgelegten Strukturen und (Arbeits-)Abläufen
- in einem System
- unter Berücksichtigung von Rahmenbedingungen, Regeln und Zielvorgaben.

## Implementierung von QS in der Ausbildung (Modell nach Euler BLK, 2005)

1. *Grundlagen klären*
2. *Qualitätsverständnis ausweisen*
3. Zielerreichung evaluieren
4. Evaluationsergebnisse auswerten
5. Maßnahmen gestalten
6. Rahmenbedingungen sichern

# Operationalisierung

## 1. Grundlagen klären

- 1 Nicht zu schnell operativ werden**
- 2 Richtung festlegen: Kontrollieren oder Fördern**
- 3 Bestehende Erfahrungen ermitteln**
- 4 Anbindungsmöglichkeiten prüfen**
- 5 Umfang der Umsetzung festlegen**
- 6 Geschwindigkeit der Umsetzung klären**

# Operationalisierung

## 2. Qualitätsverständnis ausweisen

- 1 **Qualitätsbereiche bestimmen**
- 2 **Ordnen (handhabbare Zahl von Bereichen)**
- 3 **Klärung der Verantwortung für die Bereiche**
- 4 **Qualitätsziele präzisieren**
- 5 **Indikatoren auswählen**
- 6 **Standards für die Zielerreichung bestimmen**

## Beispiel I: Herunterbrechen von Qualitätszielen und -standards

**Leitlinie:** Betriebsnähe der Ausbildung fördern und sicherstellen

### Teilziel I:

Verstärkt Ausbildungsinhalte an betrieblichen Aufträgen / Kundenprojekten und in Betriebseinsätzen vermitteln.

### Maßnahme:

Zeiten für betriebliche Aufträge / Kundenprojekte und Betriebseinsätze in Ausbildungsplanung berücksichtigen.

### Standard:

Zeiten für betriebliche Aufträge / Kundenprojekte und Betriebseinsätze (jeweils inkl. anteiliger Berufsschulzeiten)  
Mindestanforderungen: Elektroberufe 40 Wochen, Metallberufe und Mechatroniker 50 Wochen.

### Teilziel II:

Übernahmeprozess am Ausbildungsende gestalten.

### Maßnahme:

In der letzten Ausbildungsphase wird der Auszubildende bereits in der Übernahmeabteilung eingesetzt.

### Standard:

Mindestens 3 Monate vor Ausbildungsende.



## Beispiel II: Einführung eines „pragmatischen“ Informationssystems

### Vorüberlegungen / Erfordernisse:

- leichte Handhabung / wenig manueller Aktualisierungsaufwand,
- flexible Abfragemöglichkeiten,
- Ausbildungsbegleitendes Monitoring,
- Einklang mit Datenschutz,
- ganzheitliche Evaluation der Ausbildungsaktivitäten.

### Lösung:

Nutzung bestehender betrieblicher Systeme

- der Personaladministration (Name , Geburtsdatum, Geschlecht ...)
- des Bewerbungsmanagements (Schulabschluss, Testergebnisse ...)
- der Zeitwirtschaft (Berufsschule, Lehrgänge, Krankheitstage ...)

Ergänzung in der Ausbildungsabteilung durch

- manuelle Eingaben (Prüfungsergebnisse)

## Beispiel III: Übernahme und Anwendung eines QM-Systems

### 1. Schritt:

Generelle Überlegungen über QM-Systeme in der Ausbildung (make or buy)

### 2. Schritt:

Inhaltliche Bewertung am Markt existierender QM-Systeme

### 3. Schritt:

Preisvergleich für Audit und Zertifizierung

### 4. Schritt:

Entscheidung und Umsetzung

# Ergebnis: Handlungsfelder der Implementierung

## Herunterbrechen von Unternehmenszielen:

- Wichtigste Unternehmensziele
- Leitbildarbeit
- Qualitätsziele /-dimensionen
- Teilziele
- Maßnahmen / Standards

## Anwenden von Controllingmaßnahmen:

- Qualitätsmanagementsysteme
- Arbeiten mit Kennzahlen (Begriffe)
- Dokumentation
- Zertifizierung
- Datenschutz

## Handlungsfelder

## „Verbündete suchen“ (Organisationsentwicklung):

- Einbindung der Mitarbeiter (Eva./Maßnahmen)
- Kooperation mit anderen betriebl. Abteilungen  
Finanzwesen / Zeitmanagement  
Personalmanagement
- Innovations- / Projektmanagement

## mit externen Partnern kooperieren:

- Verhandlung mit externem QM-Anbieter (Kontrakt)
- Lernortkooperation (QM in der Berufsschule)
- Kooperation mit Kammer, Verband, Medien
- Nutzung von externem Ausbildungsmanagement
- allgemein bild. Schulen / Ausbildungsmarketing

# Ergebnis

**Die Implementierung von qualitätssichernden Maßnahmen ist ein Prozess der eine Vielzahl von hybriden Aufgaben beinhaltet („komplexer Sekundärprozess“).**

**Die Implementierung bedeutet für Ausbildungsverantwortliche nicht allein ein Mehr an Aufgaben – quantitativer Zuwachs – sondern die Bewältigung von Aufgaben neuen Typs – qualitativer Zuwachs.**

- **Integration von Fachwissen aus anderen Disziplinen**
- **Schaffen von Bezügen zu pädagogischen Wissensbeständen**

# Forschungs- und Entwicklungsaufgaben

Weitere empirische Erforschung der Phase der Implementierung

Konzepte zur Ausbilder-Qualifizierung / Betonung des Transfers

Entwicklung von Unterstützungsmaßnahmen

Einbindung unterstützender Initiativen im dualen System, z. B. externes Ausbildungsmanagement

Formulierung von Anforderungen für Qualitätsmanagementsysteme im Kontext von Ausbildung

**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit**

**Dr. Gerald Sailmann**

**Forschungsinstitut Betriebliche Bildung gGmbH (f-bb)**

**Obere Turnstraße 8**

**90429 Nürnberg**

**[sailmann.gerald@f-bb.de](mailto:sailmann.gerald@f-bb.de)**