

& WIRTSCHAFT BERUF Zeitschrift für berufliche Bildung



QUALITÄT IN DER BERUFSAUSBILDUNG

STATEMENTS

Wo drückt der Schuh
am meisten?

TRENDS

Handlungsfelder und
Lösungsansätze

BERATUNG

Neue Impulse und
passgenaue Werkzeuge

AUSBILDUNGSQUALITÄT IN INDIVIDUELLEN UND SOZIALEN PROZESSEN

Ausbildungsqualität unterscheidet sich von Leistungen, die in der betriebswirtschaftlichen Produktion erbracht werden: Während Prozess- und Produktqualität anhand von festgelegten Kriterien beobachtet bzw. gemessen und optimiert werden kann, ist Lernen in der Ausbildung ein individueller und sozialer Prozess. Für die Verbesserung von Ausbildungsqualität erwachsen daraus veränderte Anforderungen.

Claudia Gaylor und Matthias Kohl

Ausbildungsqualität ist in den letzten Jahren verstärkt ins Zentrum der Aufmerksamkeit gerückt und zunehmend Thema in der betrieblichen Personal- und Organisationsentwicklung sowie im bildungspolitischen Diskurs: Unternehmen verbessern die Qualität ihrer Ausbildung, auch weil sie darin einen Wettbewerbsvorteil sehen. Maßnahmen zur Entwicklung der Ausbildungsqualität sind ein zentrales Element des Ausbildungsmarketings. Bildungspolitisch werden insbesondere Qualitätsdefizite und Handlungsmöglichkeiten in einzelnen Branchen und Berufsfeldern erörtert. Eine Zeitlang hatte die Qualitätsdiskussion vor allem in der betriebswirtschaftlichen Diskussi-

on und in der Managementliteratur ihren Platz und beeinflusste die Unternehmenspraxis über Managementkonzepte sowie Methoden und Instrumente des Qualitätsmanagements (z.B. Kontinuierliche Verbesserungsprozesse [KVP] und Total Quality Management [TQM]). Dabei stand die Produktion als Kernprozess der betrieblichen Leistungserstellung im Mittelpunkt. Demgegenüber gewinnt für die Unternehmen nun auch die Qualität betrieblicher Berufsausbildung an Bedeutung.

Grundsätzlich gilt es zu berücksichtigen, dass „Qualität“ keine absolute Größe ist, die gemessen oder objektiv beurteilt werden kann, sondern ein vielfältig gebrauchter und uneinheitlich definierter Terminus,

der die Bewertung von Merkmalen und Eigenschaften eines Objekts oder Sachverhalts in Bezug auf bestimmte Anforderungen umschreibt. Diese Anforderungen und Beurteilungskriterien unterscheiden sich je nach Blickwinkel und Zielsetzung. In technischen Bereichen, z.B. bei der Herstellung von Metallerzeugnissen, stellt dies kein größeres Problem dar: Die Anforderungen an Produkt- und Prozessqualität können (gemeinsam mit den Kunden) weitgehend problemlos bestimmt werden. Anhand festgelegter Kriterien, die im Produktionsprozess und am Endprodukt beobachtet oder gemessen werden können, wird die Qualität kontrolliert. Im Gegensatz dazu ist Lernen ein individueller und sozialer Prozess, der,

folgt man einem konstruktivistischen Lernverständnis, durch Lehrende bzw. Auszubildende nur unterstützt, aber nicht vollständig gesteuert und schon gar nicht standardisiert werden kann. Zudem ist Kompetenz als Ergebnis des Lernprozesses nicht

Kein technizistisches Verständnis von Qualitätsentwicklung und -steuerung

direkt beobachtbar, sondern es können nur Rückschlüsse von der Performance auf die Kompetenzen gezogen werden. Daraus ergibt sich ein Qualitätsverständnis, das mit einem technizistischen Verständnis der Steuerbarkeit von Qualitätsentwicklung und -sicherung bricht. Begriffe wie „Rationalisierungsmythos“ (Kil 2009, S. 37) oder „Kontrollillusion“ (Berner 2011) kennzeichnen diese Eigenschaften von Ausbildungsqualität und stehen einer Einigung auf allgemeingültige Qualitätsstandards entgegen (vgl. z.B. Ebbinghaus 2007).

Bestandsaufnahme: Ansätze zur Entwicklung von Ausbildungsqualität

Trotz (oder wegen) dieser Schwierigkeiten steht die Forderung nach Verbesserung der Ausbildungsqualität seit fast 40 Jahren auf der bildungspolitischen Agenda. Bereits in den 1970er Jahren setzte der Bundestag die „Sachverständigenkom-

mission Kosten und Finanzierung der beruflichen Bildung“ des Bundesministeriums für Bildung und Wissenschaft ein, um die Qualität der Ausbildung auf den Prüfstand zu stellen. Im Abschlussbericht stellte die Kommission erhebliche Unterschiede in der Qualität der betrieblichen Bildungsarbeit fest (vgl. Sachverständigenkommission Kosten und Finanzierung der beruflichen Bildung 1974, S. 245).

In der Folgezeit wurden für das duale System der Berufsausbildung eine Vielzahl von Regelungen auf Systemebene getroffen, die dazu dienen, die Ausbildungsqualität zu sichern und zu verbessern. Im Ergebnis ist bis heute ein umfassendes Regelwerk zur Qualitätssicherung und -entwicklung entstanden, das zum Teil verpflichtenden Charakter hat, zum Teil in Form von Empfehlungen vorliegt. § 1 Abs. 3 BBiG regelt, dass die Berufsausbildung die für die Ausübung einer qualifizierten beruflichen Tätigkeit in einer sich wandelnden Arbeitswelt notwendigen beruflichen Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten zu vermitteln hat. Neben fachlichem Wissen und Kenntnissen gehören dazu übergreifende Kompetenzen wie Selbstständigkeit und sozial verantwortliches Verhalten. Ob das Ziel der Ausbildung erreicht wurde, wird durch eine Prüfung festgestellt. Schulische Lehrpläne und bundesweit geltende Ausbildungsordnungen gewährleisten die Standardisierung von Ausbildungsinhalten

und -ergebnissen. Geregelt werden die Bezeichnung des Berufs, die Dauer der Ausbildung, das Ausbildungsberufsbild, der Ausbildungsrahmenplan und die Prüfungsanforderungen. Diese Regelungen werden auf untergesetzlicher Ebene ergänzt und konkretisiert durch Verordnungen und Empfehlungen, insbesondere die Empfehlungen des BIBB-Hauptausschusses.

Für die Durchführung der Ausbildung steht Ausbildungsbetrieben zudem eine Reihe von Unterstützungsangeboten zur Verfügung. Hierzu gehört die Möglichkeit, Teile der Ausbildung auszulagern oder ergänzende Angebote wahrzunehmen. So sind Ausbildungsverbände, externes Ausbildungsmanagement oder ausbildungsbegleitende Hilfen zu integralen Bestandteilen der deutschen Ausbildungslandschaft geworden. Sie ermöglichen es auch Betrieben, welche nicht in vollem Umfang über die erforderlichen Mittel und Kapazitäten verfügen, Ausbildungsplätze anzubieten. In der Zuständigkeit der Kammern liegt es, die Eignung von Ausbildungsstätten und Auszubildenden/Ausbildenden sowie die Durchführung der Berufsausbildung zu kontrollieren und diese durch Beratung der Auszubildenden und der Auszubildenden zu fördern (vgl. Abb. 1).

Bei konkreten Vorgaben zur Gestaltung der Ausbildung hält sich der Gesetzgeber jedoch weitestgehend zurück. Ein Grund dafür ist, dass Berufsbildung in Deutschland überwiegend einer Marktsteue-

Strukturebene

- Prinzip der Beruflichkeit
- Standardisierte Verfahren für die Entwicklung und Modernisierung von Berufen
- Dualität der Lernorte inkl. Definition von Lerninhalten/zu erwerbenden Kompetenzen (AO, ARP, RLP)

Qualitätssicherung

- Feststellung der Eignung von Ausbildungsstätten gem. § 27 BBiG
- Persönliche und fachliche Eignung von Ausbildenden und Ausbildern/Ausbilderinnen gem. § 28 ff. BBiG
- Definition relevanter Aspekte berufs- und arbeitspädagogischer Eignung in der AEVO
- Überwachung und Beratung durch die zuständige Stelle gem. § 76 BBiG
- Prüfungssystem gem. § 37 ff. BBiG
- Tätigkeitsnachweis gem. Ausbildungsordnungen
- Empfehlungen des Hauptausschusses des Bundesinstituts für Berufsbildung

Unterstützende Regelungen und Maßnahmen

- Externes Ausbildungsmanagement
- Ausbildungsverbünde
- Überbetriebliche Ausbildungsstätten
- Ausbildungsbegleitende Hilfen
- Modellversuche, Berufsbildungsforschung

rung unterliegt (vgl. Kremer 2008, S. 3). Politisch gewollt ist, dass die Unternehmen im Rahmen der rechtlichen Vorgaben die Ausbildung entsprechend ihren betrieblichen Anforderungen ausrichten können und für die Qualität ihrer Ausbildung selbst verantwortlich sind. Bei ihnen liegt das Gestaltungsrecht, ihnen obliegt es aber auch, im Betrieb Bedingungen zu schaffen, die gewährleisten, dass die Auszubildenden gemäß den Vorgaben des BBiG auf ihren Beruf vorbereitet werden können.

Aktuelle Herausforderungen

Nicht immer gelingt es jedoch, diesen Anspruch vollständig einzulösen. Die konstant hohen Quoten vorzeitig gelöster Ausbildungsverträge (ca. 25% im Jahr 2012, davon die Hälfte mit Betriebs- oder Berufswechsel, vgl. Uhly 2013, S. 4) und die abnehmende Attraktivität der dualen Ausbildung gegenüber der akademischen Bildung sind auch die Folge von Qualitätsproblemen. Unternehmen im Gaststätten- und Hotelgewerbe oder im Bereich der Lebensmittelherstellung (Fleischer- oder Bäckerhandwerk) fällt es zunehmend schwer, die angebotenen Ausbildungsplätze zu besetzen (vgl. Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 2013, S. 48). Hier ist zudem die Zahl der Vertragslösungen besonders hoch. Dies ist neben weiteren Faktoren (z.B. wenig attraktiven Arbeitszeiten, hohen körperlichen Anforderungen

Abb. 1: Elemente der Qualitätssicherung und -entwicklung im dualen System

und vergleichsweise schlechter Bezahlung) auch auf die Qualität der Ausbildung zurückzuführen. Die sich verschärfende Konkurrenz zwischen beruflicher und akademischer Bildung lässt sich daran ablesen, dass heute über 30% der Einsteiger in den Arbeitsmarkt über einen akademischen Abschluss verfügen – mehr als je zuvor (vgl. Bundesinstitut für Berufsbildung 2014, S. 5). Um die Attraktivität der beruflichen Ausbildung gegenüber der Hochschulbildung zu steigern, werden neben bildungspolitischen Strategien wie der Förderung der Durchlässigkeit zwischen beruflicher und hochschulischer Bildung auch Maßnahmen zur Steigerung der Ausbildungsqualität erörtert. Dabei geht es u.a. um die pädagogischen Fähigkeiten des Ausbildungspersonals, die Gestaltung von Ausbildungs- und Qualitätsprozessen, die Erhöhung der Aussagekraft von Abschlussprüfungen – insbesondere was die überfachlichen Kompetenzen der Auszubildenden betrifft – und die regionale Zusammenarbeit zwischen den Lernorten (vgl. Euler 2005, S. 7).

Von 2010 bis 2013 wurden im Rahmen eines Modellversuchspro-

gramms des Bundesinstituts für Berufsbildung zur *Qualitätsentwicklung und -sicherung in der betrieblichen Berufsausbildung* (gefördert aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung) Lösungsansätze und praxistaugliche Konzepte für die beschriebenen Herausforderungen entwickelt. Dabei standen vor allem kleinere und mittlere Unternehmen im Fokus. Diese beschäftigen ca. drei Viertel aller Auszubildenden in Deutschland (vgl. Institut für Mittelstandsforschung 2013). Qualitätsprobleme treten hier häufiger auf als in Großbetrieben (vgl. DGB-Bundesvorstand, Abteilung Jugend und Jugendpolitik 2013, S. 7). Welches die kritischen Punkte sind, zeigen die Eingangsbefragungen von Akteuren in kleinen und mittleren Betrieben aus der Metall- und Elektrobranche (Modellversuch ProfUnt), dem Maler- und Lackiererhandwerk (Modellversuch ML-QuES) und der Altenpflege (Modellversuch QUESAP), die in einzelnen Modellversuchen durchgeführt wurden:

- Qualität wird häufig erst dann thematisiert, wenn es Probleme mit der Ausbildung gibt. Qualitätsentwicklung erfolgt – insbe-



Claudia Gaylor
Wissenschaftliche Mitarbeiterin im
Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb)
gaylor.claudia@f-bb.de

sondere in kleinen Betrieben – oft kurativ und punktuell. Qualitätskriterien, die die Grundlage für die Entwicklung der Ausbildungspraxis sein könnten, fehlen.

- Vor allem kleine Betriebe sind nicht in ausreichendem Maße in ihrer Region vernetzt. Häufig ist aus Sicht der Befragten die Zusammenarbeit mit Kreishandwerkerschaften, Handwerkskammern und Sozialpartnern ebenso vom persönlichen Engagement einzelner Ausbilder/innen bzw. Lehrer/innen abhängig wie die Realisierung der gesetzlich auferlegten Verpflichtung der Lernorte, bei der Durchführung der Ausbildung zusammenzuwirken (BBiG § 2, Absatz 2). Eine substantielle inhaltliche und methodische Zusammenarbeit ist selten.
- Die Gruppe der Auszubildenden ist heterogener geworden. Alter, schulische Vorbildung, kultureller und sozialer Hintergrund unterscheiden sich mehr als früher. Auch so genannte leistungsschwächere Jugendliche finden einen Ausbildungsplatz. Sie benötigen individuelle Unterstützung, um in der Ausbildung erfolgreich zu sein. Qualifizierungsangebote für Ausbilder/innen vertiefen häufig fachliche Themen, vermitteln aber nicht in ausreichendem Maße die berufspädagogischen Fähigkeiten, die für die praktische Ausbildung einer durch Heterogenität geprägten Zielgruppe erforderlich sind. Zudem errei-

chen sie selten die ausbildenden Fachkräfte ohne berufspädagogische Qualifizierung, die in kleinen und mittleren Unternehmen häufig einen Großteil der Ausbildungsaufgaben übernehmen.

- Gerade in kleinen Betrieben fehlen Instrumente, die helfen, die Ausbildung systematisch zu planen und Auszubildende beim Lernen zu unterstützen. Bestehende Instrumente mit qualitätssichernder Funktion, z.B. der Ausbildungsnachweis, werden als Grundlage für die Besprechung möglicher Probleme in der Ausbildung genutzt. Schwierigkeiten werden weder systematisch identifiziert noch bearbeitet.

Lösungsansätze: zentrale Handlungsfelder der Qualitätsentwicklung und -sicherung

Im Rahmen des Modellversuchsprogramms wurden Instrumente der Qualitätssicherung und -entwicklung für kleinere und mittlere Unternehmen entwickelt und erprobt, deren Einsatz deutlich ressourcenunabhängiger ist als die Implementierung eines klassischen betrieblichen Qualitätsmanagements (z.B. nach DIN ISO 9001 oder EFQM-Modell) und die leicht an einzelbetriebliche Erfordernisse angepasst werden können. Darüber hinaus wurden für KMU geeignete Konzepte zur Qualifizierung des Ausbildungspersonals und zur Verbesserung der Lernortkommunikation und -kooperation

erarbeitet und getestet. Dabei setzen die Modellversuche auf Bottom-up-Prozesse und die Einbindung aller an der Berufsausbildung beteiligten Personengruppen und Institutionen.

Im Ergebnis liegt eine Vielzahl von Instrumenten und Konzepten zur Sicherung und Entwicklung betrieblicher Ausbildungsqualität vor. Einige davon werden in diesem Heft exemplarisch vorgestellt. Insgesamt lassen sich die Ergebnisse der Modellversuche zu vier zentralen Handlungsfeldern bündeln.

1. Einigung über gemeinsame Qualitätskriterien betrieblicher Berufsausbildung

Für eine systematische Qualitätsentwicklung bedarf es gemeinsamer Kriterien, die Handlungsrahmen, Richtung und Ziele betrieblicher Qualitätsverbesserung bestimmen. Ein auf Basis der Modellversuchsergebnisse entwickelter Qualitätsrahmen für die betriebliche Ausbildung benennt alle relevanten Handlungsfelder und Qualitätskriterien – von der pädagogischen Qualifikation des Bildungspersonals über die Kommunikationskultur bis hin zur Lernortkooperation (siehe auch Beitrag *Ein Rahmenkonzept zur Erfassung und Entwicklung von Ausbildungsqualität* in diesem Heft). Welche Kriterien und Handlungsfelder in einem konkreten Kontext für die Akteure wichtig sind, muss jedoch unternehmensspezifisch festgestellt werden. Hier-



Matthias Kohl
Wissenschaftlicher Mitarbeiter im
Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb)
kohl.matthias@f-bb.de

für gilt es möglichst alle an der betrieblichen Ausbildung Beteiligten einzubeziehen. Das kann z.B. in einem Qualitätszirkel oder durch die gemeinsame Erarbeitung eines Qualitätsleitbilds geschehen.

2. Bedarf nach Beratungs- und Vernetzungsangeboten

Es hat sich gezeigt, dass Qualitätsentwicklung im Normalfall kein Selbstläufer ist. Insbesondere kleine Betriebe sind auf kontinuierliche Beratung und externe Unterstützung angewiesen. Kammern, Kreishandwerkerschaften, Innungen, Bildungsdienstleister und Sozialpartner können durch ihre Beratungsangebote helfen, die vorgeschriebenen Ausbildungsziele mit einem betriebswirtschaftlich vertretbaren Aufwand zu erfüllen. Ein Beispiel dafür stellt das im Rahmen des Modellversuchsprogramms entwickelte Beratungsangebot der Handwerkskammern dar: Mit Hilfe eines Diagnosebogens für Ausbildungsbetriebe können Ausbilder/innen, Auszubildende und Ausbildungsberater/innen der Kammer die Qualität der Ausbildung in einem Betrieb einschätzen und Stärken und Defizite der Ausbildungsgestaltung benennen. Auf Basis der Ergebnisse beraten die Ausbildungsberater/innen die Betriebe und geben Hinweise zu geeigneten Entwicklungsschritten und Unterstützungsangeboten (siehe dazu auch den Beitrag *Qualität in der Ausbildungsberatung*).

3. Bedeutung flexibler Qualifizierungsangebote

Ob die tägliche Arbeit Chancen zum Lernen bietet, hängt auch von der Qualität des Handelns der ausbildenden Personen ab. Ausbilder/innen können Kompetenzen, die sie für die Ausbildung junger Menschen benötigen, z.B. im Rahmen der Vorbereitung zur Ausbilder-eignungsprüfung (AEVO) oder in berufsbegleitenden, zum Teil bundeseinheitlich geregelten Weiterbildungen entwickeln. Demgegenüber verfügen ausbildende Fachkräfte, die in der Ausbildungspraxis kleiner und mittlerer Unternehmen – zusätzlich zu ihren wertschöpfenden

Tätigkeiten – häufig einen Großteil der Ausbildungsaufgaben übernehmen, nur selten über eine berufspädagogische Qualifikation. Je heterogener die Lerngruppen werden, desto wichtiger werden aber pädagogische Kompetenzen. Es bedarf daher geeigneter Qualifizierungskonzepte für nebenamtliche Ausbilder/innen, die die zeitlichen Ressourcen berücksichtigen, welche der Zielgruppe für Ausbildungsfragen zur Verfügung stehen. Hierfür sind neben kurzen Qualifizierungsangeboten auch der kollegiale Austausch im Rahmen von Workshops und Qualitätszirkeln, Webportale oder E-Learning-Angebote geeignet.

Literatur

- Berner, Winfried (2011): Kontrollillusion: Die prinzipielle Unberechenbarkeit sozialer Prozesse. Online: www.umsetzungsberatung.de/psychologie/kontrollillusion.php (09.05.2014).
- Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB): Report 23/14. Bonn.
- Bundesministerium für Bildung und Forschung (2010): EU-Bildungspolitik. URL: www.bmbf.de/pub/eu_bildungspolitik.pdf (09.05.2014).
- DGB-Bundesvorstand, Abteilung Jugend und Jugendpolitik (Hrsg.) (2013): Ausbildungsreport 2013. URL: www.dgb.de/presse/++co++d1b94486-156e-11e3-9f26-00188b4dc422 (09.05.2014).
- Ebbinghaus, Margit (2007): Einigung auch unter Experten schwierig. Ergebnisse aus dem BIBB-Expertenmonitor. Online: www.bibb.de/dokumente/pdf/a21_ergebnisse-expertenmonitor.pdf (09.05.2014).
- Euler, Dieter (2005): Qualitätsentwicklung in der Berufsausbildung. Eine Untersuchung im Auftrag der Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung. St. Gallen.
- Frommberger, Dietmar: Lernergebnisorientierung und Lernergebniseinheiten in der beruflichen Bildung. Eine theoretische und komparative Einordnung aktueller curricularer Ansätze. In: BWP 24/2013.
- Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB): Beschäftigungsmuster von Frauen und Männern. Auswertungen des IAB-Betriebspanels 2012. 14/2013.
- Institut für Mittelstandsforschung (2013): Kennzahlen zum Mittelstand in Deutschland 12/2013. URL: www.ifm-bonn.org/statistiken/mittelstand-im-ueberblick/#accordion=0&tab=1 (09.05.2014).
- Kil, Monika (2009): Wie können pädagogische Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die pädagogische Qualität „steuern“? – Handlungsspielräume in sich verändernden Organisationen. In: Dehn, Claudia (Hrsg.): Pädagogische Qualität. Einflussfaktoren und Wirkmechanismen. Hannover, S. 37 – 51.
- Kremer, Manfred: Kompetenz des Bildungspersonals – Basis für die Qualität der beruflichen Bildung. In: BWP 5/2008.
- Sachverständigenkommission Kosten und Finanzierung der beruflichen Bildung (1974): Kosten und Finanzierung der außerschulischen beruflichen Bildung (Abschlussbericht), Bundestagsdrucksache 7/1811. Bonn.
- Uhly, Alexandra (2013): Vorzeitige Lösung von Ausbildungsverträgen – einseitige Perspektive dominiert die öffentliche Diskussion. In: BWP 6/2013.

4. Lernen, Lehren und Feedback aufeinander beziehen

In Befragungen von Akteuren in kleinen und mittleren Betrieben (siehe oben) zu Beginn des Modellversuchsprogramms wurde deutlich, dass geeignete Instrumente der Lernbegleitung fehlen oder nicht in ausreichendem Maße genutzt werden. Ausführliche Rückmeldungen zu ihrem Lernfortschritt erhalten die Auszubildenden eher in der Berufsschule (Frommberger 2013, S. 10). Im Betrieb wird nach der Hälfte und am Ende der Ausbildung der Leistungsstand der Auszubildenden durch eine Prüfung festgestellt. Prüfungen und Prüfungsvorbereitung können für kleinere Betriebe und Auszubildende zu einer erheblichen Belastung werden. Helfen könnte hier ggf. das in den letzten Jahren in einigen Berufen eingeführte Modell der gestreckten Abschlussprüfung: Das Ergebnis des ersten Teils (der die vormalige Zwischenprüfung ersetzt) fließt in das Gesamtergebnis der Abschlussprüfung ein, je nach Beruf mit einem Anteil von 20 bis 40%. Das verringert für Betriebe und Auszubildende den Prüfungsaufwand zum Ausbildungsende. Prüfungen und Prüfungsvor-

reitungen können besser in den Ausbildungsalltag integriert werden.

Doch auch zwischen den Prüfungen benötigen die Auszubildenden ein konstruktives und regelmäßiges Feedback zu ihren Lernfortschritten. Es kann in unterschiedlicher Weise gegeben werden. Einer der Modellversuche arbeitete mit einer Ampeltafel (siehe dazu Beitrag *Ausbildungsqualität im Handwerk*): In tabellarischer Form werden Kompetenzen aufgelistet, die in einem Ausbildungsabschnitt erworben werden sollen. Sowohl die Auszubildenden als auch die Ausbilder/innen bewerten die Leistungen der Auszubildenden und kennzeichnen ihre Einschätzung farblich. Die Selbsteinschätzung durch die Auszubildenden ist dabei ebenso wichtig wie die Fremdeinschätzung durch die Ausbilder/innen.

Fazit und Ausblick

Im Modellversuchsprogramm wurden Verfahren der Qualitätsentwicklung ausgehend vom Bedarf aller an der Ausbildung Beteiligten entwickelt und erprobt. Projektbe-

„Mir selbst ist klar geworden, wie wichtig Qualität in der Ausbildung ist, um bessere Leistungen zu erzielen und sich besser im Betrieb einzufügen. Ein Miteinander anstatt ein Gegeneinander und die gegenseitige Unterstützung sind wichtige Grundbausteine der Berufsausbildung.“

(Auszubildender Q³)

teiligte betonten die positive Wirkung dieser Vorgehensweise:

Die Qualität beruflicher Ausbildung wird langfristig ein bedeutendes Thema bleiben. Auf betrieblicher Ebene machen die demografische Entwicklung und die Konkurrenz akademischer Bildungsgänge weitere Verbesserungsprozesse unabdingbar, sollen auch künftig in hinreichendem Maße Jugendliche für eine Ausbildung gewonnen werden. Auf nationaler Ebene steht die Verbesserung von Qualität und Effizienz der allgemeinen und beruflichen Bildung bis zum Jahr 2020 im Zentrum der Bildungspolitik (Bundesministerium für Bildung und Forschung 2010, S. 6). Auf europäischer Ebene wurde mit EQAVET (European Quality Assurance in Vocational Education and Training) ein Netzwerk geschaffen, in dem das Thema mittels eines stetigen Informations- und Erfahrungsaustauschs kontinuierlich bearbeitet wird. ◀

„Wir konnten uns alle einbringen und Inhalte, die nach unserer Sicht nicht so gut laufen, verbessern und Lösungsvorschläge und -wege suchen. Auch ich konnte konstruktiv an der Verbesserung meiner Ausbildung und der neuer Azubis mithelfen.“

(Auszubildende, Graswurzel)

Herausgeber:**RA Jörg E. Feuchthofen****Redaktion:****RA Jörg E. Feuchthofen**

Ahornweg 68, 61440 Oberursel
 Tel.: +49 (0)173/691 58 38
 Fax: +49 (0)61 71/28 49 56
 E-Mail: jf@w-und-b.com

RAin Charlotte B. Venema

Deuil-La-Barre-Straße 60a, 60437 Frankfurt
 Tel.: +49 (0)172/655 54 10
 E-Mail: cv@w-und-b.com

Fachredakteur „Bildung im Netz“**Dr. Jochen Robes**

Siebenbürgenstraße 6, 60388 Frankfurt
 Tel.: +49 (0)173/308 29 25
 E-mail: jr@hq.de

Fachredakteur „Lernende Organisationen“**Karlheinz Pape**

Hauptstraße 109, 91054 Erlangen
 Tel.: +49 (0)91 31/81 61 39
 E-Mail: karlheinz.pape@web.de

Korrespondent Schweiz**Prof. Dr. Stefan C. Wolter**

Swiss Coordination Centre for Research in Education
 Entfelderstrasse 61, CH-5000 Aarau
 E-Mail: stefanwolter@yahoo.de

Ständige Rubriken:

Forschungswerkstatt des Forschungsinstituts
 Betriebliche Bildung (f-bb) und Bildungs- und
 Berufsberatung des Deutschen Verbandes für
 Bildungs- und Berufsberatung e.V. (dvb)

Verlag, Anzeigen und Abonnentenbetreuung:

ZIEL GmbH, W&B – Wirtschaft und Beruf
 Zeuggasse 7–9, D-86150 Augsburg,
 Tel.: 08 21/420 99-77
 Fax: 08 21/420 99-78
 E-Mail: anzeigen@w-und-b.com
 Internet: www.w-und-b.com
 Es gilt Anzeigen-Preisliste Nr. 2, gültig ab 01.01.2012

Layout, Satz, Grafik und Druck:

Friends Media Group GmbH
 Petra Hammerschmidt, Stefanie Huber
 Internet: www.friends-media-group.de

Zitierweise:

W&B – Wirtschaft und Beruf

ISSN: 2199-0972**Bildnachweise:**

von den Autorinnen und Autoren, außer:
 Colorbox: godruma (1); Dirk Meissner (2)

Erscheinungsweise:

Wirtschaft und Beruf erscheint 2-monatlich

Einzelheft Print: 29,80 Euro zzgl. Versandkosten**Einzelheft digital:** 19,80 Euro im digitalen Flex-Abo**Jahresabo Print:** 99,- Euro zzgl. Versandkosten**Jahresabo digital:** 99,- Euro im digitalen Jahres-Abo

Bestellungen über den Verlag oder Buchhandel. Das
 Jahresabonnement verlängert sich automatisch um ein
 Jahr, wenn es nicht bis zum 30.09. des Jahres gekündigt
 wird. Mit Namen gekennzeichnete Beiträge geben nicht
 unbedingt die Meinung der Redaktion wieder. Der Verlag
 haftet nicht für unverlangt eingereichte Manuskripte. Die
 der Redaktion angebotenen Originalbeiträge dürfen nicht
 gleichzeitig in anderen Publikationen veröffentlicht werden.
 Mit der Annahme zu Veröffentlichung überträgt der Autor
 dem Verlag das ausschließliche Verlagsrecht für die Zeit
 bis zum Ablauf des Urheberrechts. Eingeschlossen sind
 insbesondere auch das Recht zur Herstellung elektronischer
 Versionen und zur Einspeicherung in Datenbanken sowie
 das Recht zu deren Vervielfältigung und Verbreitung online
 und offline. Alle in dieser Zeitschrift veröffentlichten Beiträge
 sind urheberrechtlich geschützt. Kein Teil dieser Zeitschrift
 darf außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechts-
 gesetzes ohne schriftliche Genehmigung des Verlags in
 irgendeiner Form reproduziert oder in eine von Maschinen,
 insbesondere von datenverarbeitungsanlagenverwendbare
 Sprache übertragen werden.

Abonnieren Sie W&B!

W&B – Wirtschaft und Beruf erscheint seit 1948 und gehört damit zu den traditions-
 reichsten und renommiertesten Fachzeitschriften am Markt der Beruflichen Bildung.

Als **W&B**-Abonnent sparen Sie über 44 % gegenüber dem Einzelkauf.

Sie erhalten zudem das kostenlose Jahresregister.

W&B wird druckfrisch und aktuell alle zwei Monate zu Ihnen geschickt.

Sie bezahlen bequem jährlich per Rechnung.

www.w-und-b.com

**Jetzt auch als
 digitale Ausgabe!**

Ich bestelle

 Digitales Flex-W&B-Abo

zum Preis von € 19,80 pro Ausgabe

Ihre Vorteile im Überblick:

- Lesen ohne Verpflichtung:
Keine Mindestlaufzeit!
- Beendigung jederzeit möglich
- pro Ausgabe € 10,- Preisvorteil
gegenüber dem Einzelheftekauf
- keine Versandkosten
- Einmal herunterladen, jederzeit
offline lesen

 Digitales W&B-Jahresabo

zum Preis von € 99,-

Ihre Vorteile im Überblick:

- 6 Ausgaben der digitalen W&B
zum Vorzugspreis
- über 44 % Preisvorteil gegenüber
dem Einzelkauf
- keine Versandkosten
- kostenloses Jahresregister
- Einmal herunterladen, jederzeit
offline lesen
- Die aktuelle Ausgabe lesen Sie
kostenlos!

 W&B-Jahresabo (Printausgabe)

zum Preis von € 99,-

Lieferung jeweils ab der aktuellen Ausgabe.
 Alle Preise inkl. MwSt. Printausgabe
 zzgl. Versandkosten (z. B. Jahresabo Inland und
 Europa € 19,90/Übersee € 29,90)

Meine Daten

Name, Vorname

Telefon (wichtig für Rückfragen)

E-Mail (wichtig für Rückfragen)

Evtl. Institution, Firma, Verband

Straße, Nr.

PLZ, Ort (Land)

Datum

Unterschrift

Widerruf: Mir ist bekannt, dass ich diese Bestellung innerhalb von 14 Tagen bei der **W&B**-Abonnement-
 verwaltung, ZIEL-Verlag, Zeuggasse 7–9, 86150 Augsburg widerrufen kann. Zur Wahrung dieser Frist
 reicht die rechtzeitige Absendung des Widerrufs. Ich bin gleichfalls damit einverstanden, dass meine
 Adresse bei Umzug von der Post an den Verlag weitergemeldet wird. Ich bestätige dies mit meiner zweiten
 Unterschrift.

Datum

Unterschrift

Fix aufs Fax: +49 (0)821/42099-78