

Von Svend Lennartz

„Wir brauchen das Projekt BBS futur 2.0, weil der Austausch kluger Köpfe vielfältige Ideen hervorbringen kann.“

Story

Morgens 6.45 Uhr: Drei Kollegen und eine Kollegin sind gemeinsam im Auto auf dem Weg von Lüneburg nach Uelzen; sie haben eine Fahrgemeinschaft und arbeiten dort an den beiden Berufsbildenden Schulen. Es ist Montag. Die Unterhaltung ist schleppend, alle sind müde. Wieder viel zu viele Korrekturen, wieder nicht alles geschafft. Sie erzählen von der Arbeit am neuen Konzept einer Zusatzqualifikation für Verkäufer im Einzelhandel und berichten von der Konzeption der Unterrichtsreihe sowie der Schwierigkeit, ein Szenario zum Bereich Fair-Trade-Logo zu finden.

Dialog

Kollege A: „Man hat das Gefühl, immer wieder von vorne anfangen zu müssen, alles immer wieder stemmen zu müssen. Auch wenn ich ja grundsätzlich der Meinung bin, Berufsbildung für nachhaltige Entwicklung ist die Perspektive, die dem Einzelnen ein zukunftsweisendes Verhalten im Beruf und im Unternehmen ermöglicht.“

Kollegin B: „Wenn ich bedenke, wir sind jetzt am Ende der UN-Dekade, Bildung für nachhaltige Entwicklung 2005 bis 2014. Wo stehen wir? Es gibt tolle einzelne Projekte, Leuchttürme, dann macht Unterricht ja auch Spaß, für unsere Schüler und Schülerinnen ist es zukunftsweisend. Aber auch nachhaltig für uns? Die nächsten 30 Jahre, immer Ideen sammeln, vielleicht auch mal welche von Kollegen kriegen, aber immer wieder sonntags allein am Schreibtisch, das ist doch auch keine Perspektive.“

Kollege C: „Das stimmt ja nicht ganz, es gibt ja Netzwerke, da gibt es ja Ideen. Mir fällt dabei ein, am Donnerstag fahren wir doch zusammen zu einer Fortbildung im Rahmen von BBS futur 2.0, da geht es doch um BBNE und die schulische Implementierung. Ich glaube, dass wir ein Modell brauchen, um das Profil von BBNE an den Schulen zu schärfen, zusammenhängende Bausteine, die alle kennen, die die Verständigungsgrundlage bilden. Ich finde, Schulstrukturen müssen sich ändern, denn BBNE kann nicht nur Schülern, sondern muss auch Lehrern helfen. Nachhaltigkeit muss nachhaltig werden, und zwar im Team der Schule. Team buchstabiere ich mit Training/Erfolg/Aktivitäten/Motivation, und das geht nicht immer wieder neu, sondern nur mit einem – ich sage es euch, wir haben es doch gelernt im Studium – Qualitätsmanagement.“

Kollege A: „Willst du jetzt etwa noch der Schulinspektion vorarbeiten? Ich kann es nicht glauben, wieder evaluieren, testen und dieser ganze Mist. Hast du es denn immer noch nicht kapiert: Vom Wiegen wird die Sau nicht fetter. Und meine Kiddies in der Berufsvorbereitungsklasse verstehen dann auch nicht, was ich von ihnen will, wenn ich ihnen beibringen muss, dass Nachhaltigkeit im Beruf wichtig ist.“

Kollegin B: „Werde doch nicht gleich so aggressiv, was C sagt über Team, das finde ich gut. Aber was hat Qualitätsmanagement damit zu tun? Kollege C erzähle, was du meinst.“

Kollege C: „Ich habe mir mal das EFQM-Modell angesehen, European Foundation for Quality Management, was das Niedersächsische Landesinstitut für Qualitätsentwicklung vorlegt. Da steht wenigstens an einer Stelle was von Nachhaltigkeit. Wenn wir meinen, durch BBNE Schule weiterentwickeln zu können, dann müssten wir im Team, also in der Kooperation der Kollegen, das Kernaufgabenmodell im Hinblick auf BBNE weiterentwickeln. Beim EFQM geht es da um Rückkoppelung; einerseits gibt es die Macher, aber die setzen sich auch mit der Führung auseinander, die dann Perspektiven gibt, das wird überprüft und dann geht das Ganze zurück und wird überprüft, was zu neuem Lernen und zu Innovationen führt. Weißt

du, dann wird dein Sonntag allein am Schreibtisch nachhaltig, weil andere davon wieder profitieren können und du von deren Sonntagen profitierst, aber das Ganze systematisch. Eines noch, das sage ich jetzt A, er kann ja nicht mehr antworten, weil ich gleich aussteige. Wie Fischer schon sagte, BBNE kann sich nicht im Bemühen um das Schnabeltier und den Schachtelhalm erschöpfen. Sage ich BBNE, ist es nicht mehr Sache des einsamen Wolfs in Birkenstocklatschen und Schlabberpulli, der geheim grüne Themen verbreitet, sondern dann ist es Sache der Schulentwicklung. Na ja, ich freue mich auf die Fortbildung mit dir und dann Tschüss, bis Donnerstag.“

So ist es

Das EFQM-Modell 2013 ist auf alle Organisationen und Branchen anwendbar. Es ist ein handlungsorientiertes Konzept, das bestimmte Benchmarks für Organisationen angibt. Es zeigt Wege auf, wie innerhalb von selbstverantwortlichen Schulen Innovationen eingeführt, identifiziert und in der praktischen Umsetzung evaluiert werden können. Dieses Modell ist die Grundlage für die interne und externe Evaluation von berufsbildenden Schulen, die das Niedersächsische Landesinstitut für schulische Qualitätsentwicklung durchführt. Es wird beispielweise angewendet, um die Implementierung der Handlungsorientierung in einem Berufsbereich zu evaluieren. Dieses aus dem EFQM-Modell entwickelte BBS-Kernaufgabenmodell wird im Folgenden auf die Implementierung von BBNE in den BBS in Niedersachsen bezogen.

Der „Austausch kluger Köpfe“ wird als Auftrag zur Entwicklung eines allgemeinen Modells für die Implementierung von Berufsbildung für nachhaltige Entwicklung (BBNE) an selbstverantwortlichen Schulen im Team, durch Teams und mit Teams aufgefasst. Dabei gelten für die Begriffe „Team“ und „BBNE“ folgende Thesen:

Team:

- Teamentwicklung ist Bestandteil von Schulentwicklung und bedarf konkreter Regularien und Modellkonstruktionen.
- Teamentwicklung ist wesentlich für die Wandlung der Schule zu einer lernenden Organisation.
- Die Implementierung von BBNE ist nachhaltig, wenn sie gleichzeitig einen Prozess der Teamentwicklung in der Schule anstößt.
- Teams sind keine zufälligen Zusammenschlüsse, sondern sind definiert über gegebene oder selbstgesetzte Zielsetzungen, Entscheidungsbefugnisse, Regeln der Zusammenarbeit, die Einbettung in eine Organisationsstruktur, die Dokumentationspflicht über Verantwortungsbereiche, die Offenheit und den konstruktiven Umgang der Teammitglieder sowie die Verbindlichkeit der Teamentscheidungen.

Berufsbildung für nachhaltige Entwicklung ...

- ... ist eine komplexe Aufgabe, die mit klaren personalen Verbindlichkeiten in der Schulstruktur zu realisieren ist.
- ... sollte sich auf ein großes Kreativitätspotenzial stützen.
- ... kann Unterrichtsqualität und Schulentwicklung steigern.
- ... bedarf einer Veränderung im Umgang der Kollegen untereinander (Kommunikations- und Feedback-Struktur) und einer Veränderung der Unterrichtsmethoden (Handlungskompetenz).
- ... bedarf auch organisatorisch der Retinität, wofür im außer- und im innerschulischen Netzwerk Anreize, Sozialbezüge und ordnende Strukturen notwendig sind.
- ... kann der Master-Key für Schulentwicklung sein.

Stolpersteine für Teamentwicklung und für die Implementierung der Berufsbildung für nachhaltige Entwicklung sind:

- Kollision in der Organisationsstruktur (keiner weiß, wer wofür verantwortlich ist),

- Unklarheiten über Verantwortungsbereiche (mit dem Ergebnis, dass BBNE ein Papiertiger bleibt),
- unklare Ziele, die sich nicht an SMART (schriftlich, messbar, annehmbar, realistisch, terminiert) orientieren, und
- - mangelnde Transparenz

Das Kernaufgabenmodell zur Implementierung der BBNE wurde entwickelt, weil es sich dabei um eine Führungsaufgabe, eine Frage der Personalentwicklung und um ein strategisches Entwicklungsziel handelt, in dem Schulen auch „Produzentenverantwortlichkeit“ (MERTINEIT 2013) übernehmen. BBNE erfordert stabile Sozialbezüge und ein Anreizsystem innerhalb der schulischen Organisationsstruktur.

Generelles Ziel ist die Verbesserung von Unterricht. Dies ist nicht durch die Änderung eines Merkmals, mit der Justierung einer Schraube zu erreichen, sondern bedeutet Arbeit an Merkmalsbündeln. Das Kernaufgabenmodell beschreibt BBNE auf dem Weg vom Wissen (Bedeutung der NE) zum Können (kompetenter Umgang) zum Tun (nachhaltige Veränderung von Schule).

Der latenten Überforderung der Lehrerschaft (s. Gespräch oben) ist mit einer motivierenden Teamkultur zu begegnen, wobei das Team ein Mittel der Verständigung ist: Es gibt Impulse, dient der Verankerung und weiteren Entwicklung, die auch durch Rückschläge gekennzeichnet sein kann, bei der aber eine dialektische Entwicklung stattfindet. Dies bedeutet am Beispiel der Lehrerfortbildung im Rahmen BBNE, dass Qualifikationsmaßnahmen nicht als Inseln zu begreifen sind, sondern der Kaskadenansatz (vgl. MERTINEIT 2013, 85) zu verfolgen ist. Transferideen werden mit der Verpflichtung entwickelt, sie umzusetzen, sie zu dokumentieren und sie wieder zu präsentieren. Damit bedeutet jede Fortbildung auch Multiplikation des Inputs.

Team-Playing heißt, eigene Vorstellungen diskutieren, Zielkonflikte erkennen und dabei die Fähigkeit zur Partizipation, zum Dialog und zur Durchsetzung haben. Dazu gehören das „vorausschauende Denken und Handeln sowie die interdisziplinäre Erkenntnisgewinnung ebenso wie das gemeinsame Planen und Handeln mit anderen, die Kompetenz zur Partizipation an Entscheidungsprozessen und die Reflexion von eigenen und fremden Leitbildern“ (FISCHER 2013, 10). Dies heißt aber auch in der Konsequenz die Weiterentwicklung der wirtschaftsdidaktischen Positionen hin zu einer mehr sozialwissenschaftlichen Perspektive. Es bedeutet zudem, dass das Lernen von konstruktivistisch orientierten Sichtweisen bestimmt sein muss. Die aktive Konstruktion und Reflexion müssen im Vordergrund stehen und sich in Handlungskompetenzen (bei Lehrenden und SuS) zeigen.

Literatur

FISCHER, A. (2013): Potenziale eines nachhaltigen Unterrichts und einer nachhaltigen Schulentwicklung durch ein netzwerkgestütztes kooperatives Selbstlernen Berufsbildender Schulen. Online: www.bwpat.de/ht2013 (Zugriff: 04.05.2014).

HELMKE, A. (2012): Unterrichtsqualität und Lehrerprofessionalität. Diagnose, Evaluation und Verbesserung des Unterrichts. Seelze-Velber.

MERTINEIT, K.-D. (2013): Berufsbildung für die grüne Wirtschaft, hrsg. von der GIZ. Online: <http://www2.gtz.de/wbf/4tDx9kw63gma/giz-2013-de-Berufsbildung%20f%C3%BCr%20die%20gruene%20Wirtschaft.pdf> (Zugriff: 01.05.2014).

Das EFQM Excellence Modell 2013. Online: www.dgq.de/dateien/EFQM-Excellence-Modell-2013.pdf (Zugriff: 11.05.2014).

Schulinspektion Berufliche Bildung Niedersachsen: Interne und externe Evaluation von berufsbildenden Schulen mit dem Kernaufgabenmodell. Online: www.proreko.de/fileadmin/Kernaufgabeninfo_SI_Mai_2012_Gesamt.pdf (Zugriff: 11.05.2014).