

## Modul 1: Ausbildung handlungsorientiert planen

### Inhaltsübersicht

1. Handlungsorientiert ausbilden
2. Prozessorientiert ausbilden
3. Theoretische Grundlagen
4. Rahmenbedingungen klären
5. Ausbildungsmethoden auswählen
6. Ausbildung als Personalentwicklung planen
7. Ausbildung mit Aufgaben planen

### Leereinheit 1: Handlungsorientiert ausbilden

#### Was bedeutet Handlungsorientierung

**Berufliches Handeln lernen** Handlungsorientierung in der beruflichen Bildung meint, dass kompetentes berufliches Handeln gelernt werden soll. Eine handlungsorientierte Ausbildung soll nicht nur die Fertigkeiten und Kenntnisse vermitteln, die für die Ausübung eines Berufes benötigt werden.

#### Ziel ist die Vermittlung von Handlungskompetenz

**Fähigkeit zum selbständigen Planen, Durchführen und Kontrollieren von Arbeitstätigkeiten** Ziel der handlungsorientierten Ausbildung ist die Vermittlung von Handlungskompetenz. Die meisten neueren Ausbildungsordnungen definieren Handlungskompetenz als die Fähigkeit zum selbständigen Planen, Durchführen und Kontrollieren von Arbeitstätigkeiten.

#### Selbständiges Lernen

**Selbstlernkompetenz ist ein verbindliches Lernziel** Die Fähigkeit zur selbständigen Planung, Durchführung und Kontrolle unterscheidet Fach- von Anlernertätigkeit. Selbständigkeit ist deshalb verbindliches Ausbildungsziel und wird mit dem selbständigen Lernen vermittelt. Zunehmend wird Selbstlernkompetenz von Fachkräften darüber hinaus als Voraussetzung für die Bewältigung des technischen und organisatorischen Wandels gefordert.

## Qualifikation und Kompetenz

Qualifikationen werden planmäßig vermittelt, Kompetenzen durch Erfahrung gelernt

Handlungsorientierte Ausbildung vermittelt Qualifikationen und Kompetenzen. Unter Qualifikationen versteht man die Fähigkeiten, Fertigkeiten und Kenntnisse, die mit einer handlungsorientierten Ausbildung planmäßig und systematisch vermittelt werden.

Als Kompetenz wird das bezeichnet, was insgesamt durch Erfahrung erworben worden ist. Kompetenzen sind deshalb umfassender als Qualifikationen. Die Vermittlung von Qualifikationen lässt sich planen, der Erwerb von Kompetenzen lässt sich nur durch die Gestaltung des Lernumfeldes beeinflussen.

## Lernen an berufstypischen Aufgaben

Handlungskompetenz wird durch Lernen an berufstypischen Aufgaben erworben

Handlungskompetenz lässt sich nur durch Handeln erwerben. Berufliche Kompetenz wird durch berufstypisches Handeln gelernt. Handlungsorientierte Ausbildung wird dazu an möglichst berufstypischen Aufgaben durchgeführt. Gelernt werden die Kompetenzen, die zur fachgerechten und erfolgreichen Bearbeitung einer Aufgabe notwendig sind. Die Ausbildungsaufgabe wird damit zur entscheidenden Planungskategorie jeder handlungsorientierten Ausbildung.

## Das Modell der vollständigen Handlung

Eine zielgerichtete Handlung umfasst Planung, Durchführung und Kontrolle

Handlungsorientierte Ausbildungen orientieren sich zumeist am Modell der vollständigen Handlung. Das Modell der vollständigen Handlung ist von der Arbeitswissenschaft zur Beurteilung der Qualität von Arbeitsanforderungen entwickelt worden. Es umfasst sechs Stufen:

1. Informieren
2. Planen
3. Entscheiden
4. Ausführen
5. Kontrollieren
6. Auswerten

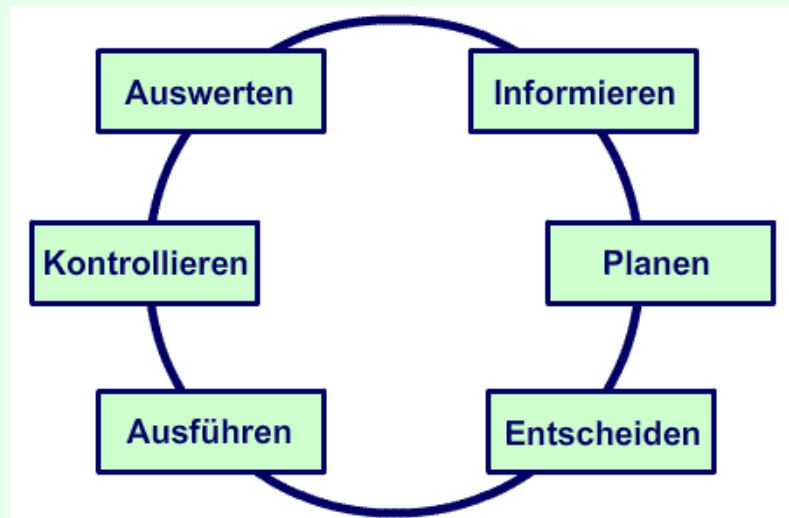


## Handlungskreislauf

Gelernt wird durch wiederholte vollständige Handlungen

Für die Ausbildung wird das Modell der vollständigen Handlung meist als Kreis dargestellt. Damit soll deutlich gemacht werden, dass es sich bei der vollständigen Handlung nicht um einen einmaligen Prozess handelt, sondern dass die sechs Stufen immer wieder abgearbeitet werden müssen. Dabei liefert die Auswertung Vorinformationen für den nächsten Zyklus.

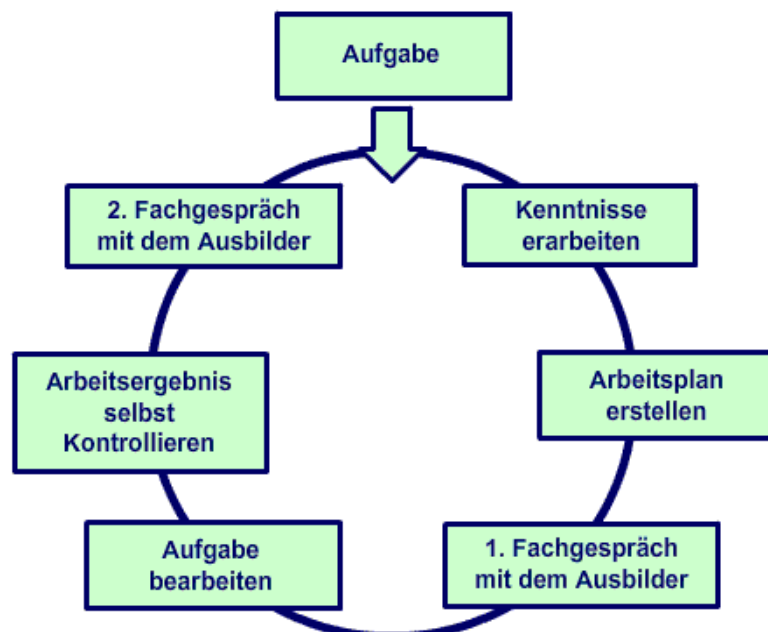
**Modelle zum Handlungslernen –  
Das Modell der vollständigen Handlung**



**Die Methode der vollständigen Handlung**

Die berufliche Bildung hat die vollständige Handlung zur Ausbildungsmethode entwickelt

Die berufliche Bildung hat aus dem Modell der vollständigen Handlung eine Ausbildungsmethode entwickelt. Gelernt wird durch die Vorbereitung, Durchführung und Auswertung berufstypischer Aufgaben.



## Vollständige Handlung als Lernprozess

Handlungsorientierte  
Ausbildung fördert die  
Selbstlernkompetenz

Mit der Stufe der Information erarbeiten sich die Auszubildenden selbständig neue Informationen und verarbeiten diese zu einem Handlungsplan. Zur Entscheidung findet ein Gespräch mit einem Ausbilder oder einer Ausbilderin statt. Dabei wird überprüft, ob alle notwendigen Informationen erworben worden sind und der Arbeitsplan realisierbar ist. Zur Durchführung wird der Arbeitsplan abgearbeitet. Das Ergebnis ihrer Arbeit kontrollieren die Auszubildenden grundsätzlich immer zuerst selbst, stellen mögliche Mängel oder Fehler fest und suchen nach möglichen Fehlerursachen. In der Auswertung wird im Gespräch mit einem Ausbilder oder einer Ausbilderin der Arbeitsablauf reflektiert, die Fehler analysiert und Konsequenzen für die weitere Arbeit verabredet.

## Lerneinheit 2: Prozessorientiert ausbilden

### Was bedeutet Prozessorientierung

Qualifikationen werden  
durch den betrieblichen  
Leistungsprozess bestimmt

Prozessorientierung in der beruflichen Bildung bedeutet, dass alle für einen definierten betrieblichen Leistungsprozess notwendigen Qualifikationen vermittelt werden sollen.

### Was versteht man unter einem Prozess?

Alle Tätigkeiten, die  
Ressourcen verwenden, um  
Eingaben in Ergebnisse zu  
verwandeln

Im betrieblichen Kontext ist der Begriff des Prozesses vor allem durch das Qualitätsmanagement verbreitet worden. Die ISO 9000:2000 für das Qualitätsmanagement stützt sich ausdrücklich auf einen prozessorientierten Ansatz. Jeder Satz von Tätigkeiten, der Ressourcen verwendet, um Eingaben in Ergebnisse umzuwandeln, kann als Prozess angesehen werden.

### Zur Prozessfähigkeit qualifizieren

Fähigkeit zur  
kontinuierlichen  
Verbesserung

Als Prozessfähigkeit wird die Fähigkeit der Mitarbeiter eines Prozesses bezeichnet, an der kontinuierlichen Verbesserung eines Prozesses aktiv mitzuwirken.

## Geschäftsprozesse

Alle Wertsteigerungsprozesse zur Erstellung von Produkten und Dienstleistungen

Als Geschäftsprozess werden alle Prozesse in einem Unternehmen bezeichnet, die der Wertsteigerung im Rahmen der Erstellung von Produkten oder der Erbringung von Dienstleistungen dienen. Unterschieden werden Kern- und Unterstützungsprozesse. Kernprozesse sind die, die von einem Unternehmen selbst ausgeführt werden müssen, Unterstützungsprozesse können ausgelagert und als Dienstleistungen eingekauft werden.

## Prozessorientierte Ausbildung

Ausbildungsordnungen geben Prozesse, keine Fachqualifikationen vor

Als prozessorientiert wird Ausbildung bezeichnet, die nach einer prozessorientierten Ausbildungsordnung durchgeführt wird. Prozessorientierte Ausbildungsordnungen sind dadurch gekennzeichnet, dass keine einzelnen Fachqualifikationen vorgegeben werden, sondern Arbeitsprozesse. Zu vermitteln sind die für den Arbeitsprozess notwendigen Qualifikationen entsprechend dem jeweils aktuellen Stand der technischen Entwicklung. Damit soll die kontinuierliche Anpassung der Ausbildung an die betrieblichen Erfordernisse gewährleistet werden.

## Kernqualifikationen

Gemeinsame Kernqualifikationen statt berufsfeldbreiter Grundbildung

Prozessorientierte Ausbildungsordnungen fordern die Vermittlung von Kernqualifikationen als gemeinsame Qualifikationen der Berufe einer Berufsgruppe. Kernqualifikationen sind entweder in den prozessbestimmten Qualifikationen bereits enthalten oder werden überwiegend berufsbegleitend vermittelt. Eine Vermittlung breiter beruflicher Grundlagen ist nicht vorgesehen. Damit verbessern die prozessorientierten Ausbildungen die Möglichkeiten der Durchführung innerhalb betrieblicher Leistungsprozesse.

## Neue Anforderungen an Facharbeit

Prozessfähigkeit als Methodenkompetenz

Prozessorientierte Ausbildungen gehen von veränderten Anforderungen an Facharbeiter aus. Dazu gehören: Prozessorientierung, verantwortliches Handeln im Rahmen des Qualitätsmanagements, die eigenverantwortliche Disposition und Terminverantwortung, eine wachsende IT-Kompetenz, zunehmende Planungssouveränität und betriebswirtschaftliche Kompetenz sowie in vielen Geschäftsfeldern das Erbringen von Dienstleistungen im unmittelbaren Kundenkontakt.

## Lerneinheit 3: Theoretische Grundlagen

### Grundlagen der kognitiven Psychologie und der Handlungsregulationstheorie

Es gibt keine einheitliche Handlungstheorie

Handlungsorientierte Konzepte der beruflichen Bildung sind überwiegend für die Praxis von Praktikern entwickelt worden. Zur theoretischen Begründung werden von Berufspädagogen sehr unterschiedliche Grundlagen herangezogen. Die handlungsorientierten Konzepte in diesem Kurs bauen auf Erkenntnissen der kognitiven Psychologie und insbesondere der Handlungsregulationstheorie auf.

### Arbeitswissenschaftliche Grundlagen

Die Handlungsregulationstheorie ist von der Arbeitswissenschaft in die Berufspädagogik übertragen worden

Die Handlungsregulationstheorie ist eine der Grundlagen der Arbeitswissenschaft und erklärt die psychische Regulation von Arbeitstätigkeiten. Sie ist keine Lerntheorie. Für die Berufspädagogik sind auf der Grundlage der Handlungsregulationstheorie eigene Lernkonzepte für die Vermittlung von Qualifikationen entwickelt worden. Dabei werden bevorzugt Überlegungen der kognitiven Lerntheorien genutzt.

### Psychische Regulation von Handlungen

Handlungen werden durch ein gedankliches Bild gesteuert

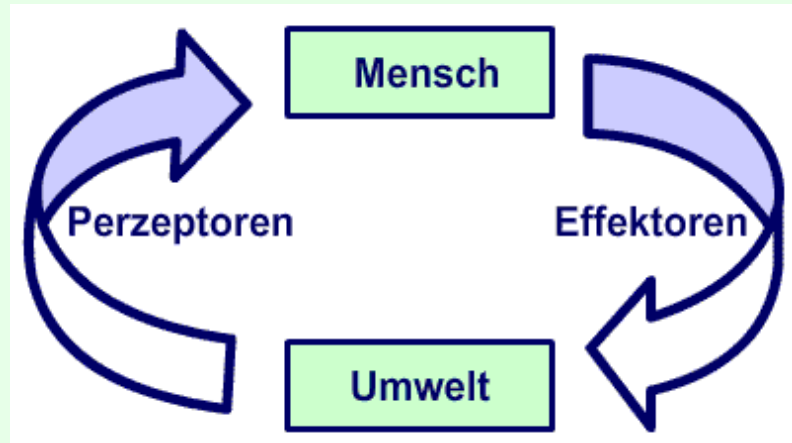
Handlung bezeichnet als Gegenstand die kleinste Einheit der Arbeitspsychologie. Nach der Definition haben Handlungen immer ein Ziel, das die gedanklichen Vorwegnahmen des Ergebnisses einer Handlung darstellt. Die einzelnen Operationen zur Ausführung einer Handlung werden durch ein gedankliches Bild der Handlung gesteuert (reguliert). Dabei wird ständig das Ergebnis der Operationen mit dem Bild vom Handlungsergebnis verglichen (deshalb Regulation) und so gesteuert, bis das reale Ergebnis mit dem gedachten übereinstimmt.

## Modelle zum Handlungslernen – Handlungsregulation Steuerung und Regelung von Arbeitstätigkeiten

Das Modell der Handlungsregulation soll erklären helfen, wie die Vorstellung vom Ergebnis einer Handlung die Ausführung der Handlung steuert.

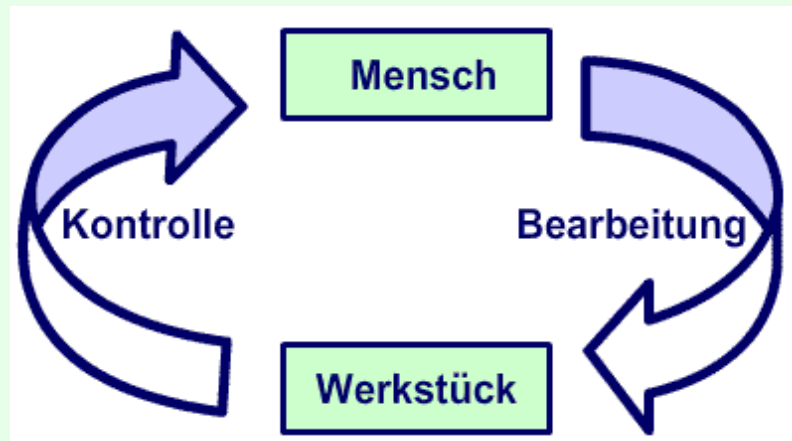
Grundlage ist das kybernetische Modell der Regulation.

Dieses allgemeine Modell lässt sich auf eine Arbeitstätigkeit übertragen.

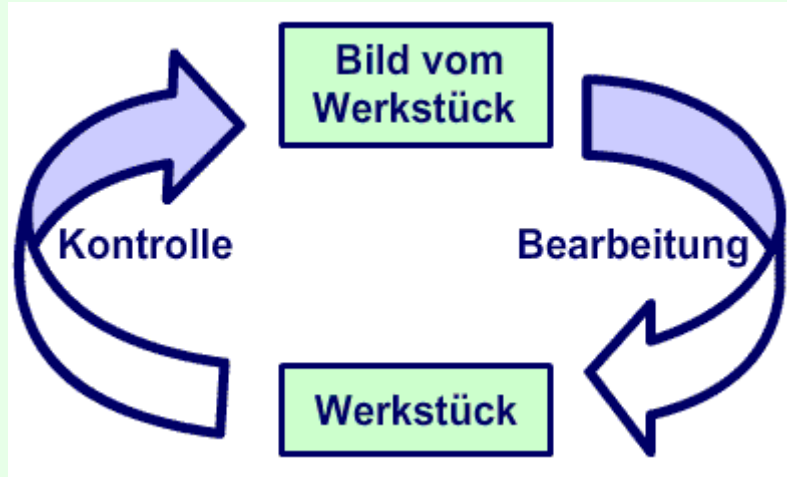


Ein Mensch bearbeitet ein Werkstück und kontrolliert das Arbeitsergebnis.

Die Frage ist, wie wird die Bearbeitung des Werkstückes gesteuert?

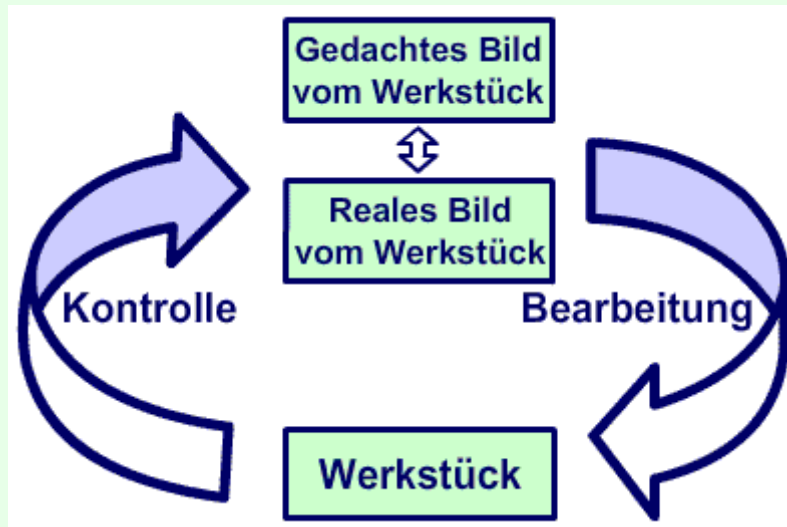


Die Handlungsregulations-  
theorie geht davon aus,  
dass immer erst ein  
gedankliches Bild vom  
Werkstück im Kopf des  
Menschen vorhanden sein  
muss, damit zielgerichtete  
Handlungen ausgeführt  
werden können.



Um die Bearbeitung wirksam steuern zu können, ist es notwendig, das Ergebnis der einzelnen Bearbeitungsschritte zu kontrollieren. Es findet im Prozess der Bearbeitung dazu ein ständiger Abgleich zwischen dem erwarteten und dem erreichten Ergebnis statt.

Die Bearbeitung wird  
solange fortgesetzt, bis das  
reale Bild mit dem  
gedachten Bild  
übereinstimmt. Die Kontrolle  
reguliert damit die  
Bearbeitung.



### Operatives Abbildsystem

Das **Handlungsbild**  
entscheidet über die **richtige**  
Ausführung

Eine zielgerichtete Handlung beginnt also immer im Kopf. Hier sind Bilder vom Ziel einer Handlung und vom Ablauf der Operationen zur Erreichung dieses Zieles gespeichert. Die Bilder im Kopf werden deshalb als operatives Abbildsystem bezeichnet. Wie gut eine Handlung gelingt, hängt also vor allem von dem operativen Abbildsystem ab.



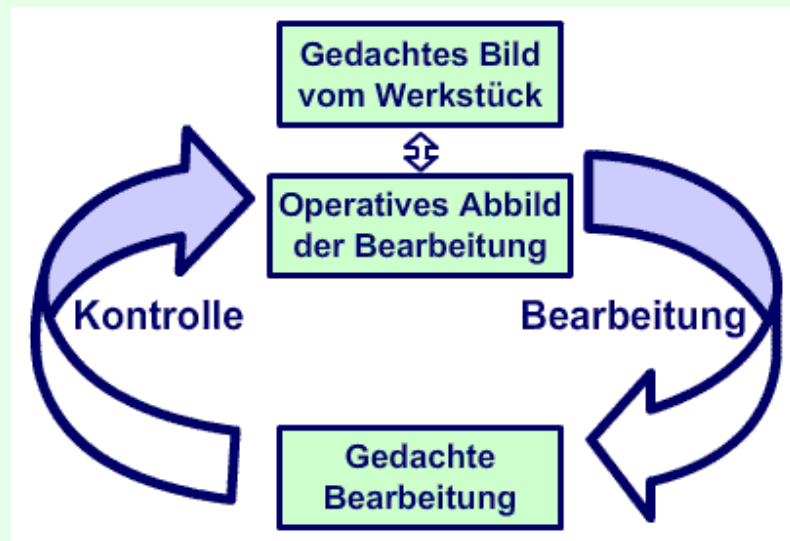
### Lernen durch Handeln

Beim Handeln wird das operative Abbild verändert

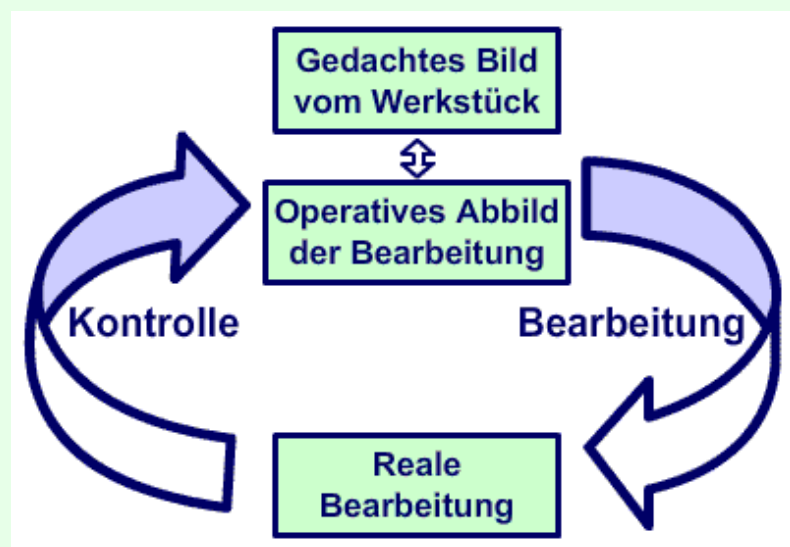
Die Handlungsregulation ist keine Einbahnstraße. Wird ein Ziel nicht erreicht, bzw. führt eine Operation nicht zu der gewünschten Veränderung, dann kann das operative Abbildsystem variiert werden. Es findet also ein Lernprozess statt.

### Modelle zum Handlungslernen – Lernen durch Handeln Wie entstehen im Kopf Handlungspläne?

Im Modell der Handlungsregulation lassen sich verschiedene Lernmöglichkeiten beschreiben:



1. Das operative Abbild muss nicht für jede Handlung neu entwickelt werden, sondern wird als Handlungsplan gespeichert.



2. Bei der realen Bearbeitung wird das operative Abbild auf seine Durchführbarkeit überprüft und ggf. korrigiert.



3. Häufig wird das erreichte Ergebnis nicht dem Bild entsprechen, dass man sich vorher gemacht hat. Als Ergebnis kann dann auch das Bild für zukünftige Bearbeitungen verändert werden.

### Arbeitstätigkeiten

Arbeitstätigkeiten bestehen aus mehreren Handlungen

Arbeitstätigkeiten sind Vorgänge, mit denen Menschen ihre Beziehungen zu Aufgaben und ihren Gegenständen verwirklichen. Zur Ausführung von Tätigkeiten werden verschiedene Handlungen miteinander kombiniert.

### Handlungspläne steuern Arbeitstätigkeiten

Die Qualität der Arbeit hängt von den Handlungsplänen ab

Die Ausführung einer Arbeitstätigkeit setzt immer das Vorhandensein gedanklicher Handlungspläne voraus. Wie qualifiziert eine Arbeitstätigkeit ausgeführt werden kann, hängt also vor allem von der Leistungsfähigkeit der Handlungspläne ab.

### Revolution der Berufspädagogik

Die Arbeitswissenschaft hat der Berufspädagogik gezeigt, dass Facharbeit eine intellektuelle Leistung ist

Die Theorien der Arbeitswissenschaft haben die Berufspädagogik revolutioniert. Bis dahin wurden Fertigkeiten und Kenntnisse streng unterschieden. Fertigkeiten wurden durch Vormachen, Nachmachen und Üben vermittelt. Kompetenz war Handgeschick plus Übung. Die Arbeitswissenschaft hat der Berufspädagogik gezeigt, dass die Grundlage auch einer praktischen Arbeit eine intellektuelle Leistung ist, Kenntnisse die Voraussetzungen für Fertigkeiten liefern können und sich der Aufbau leistungsfähiger Handlungspläne gezielt anleiten lässt.

## Lerneinheit 4: Rahmenbedingungen klären

### Planung mit der Klärung der Rahmenbedingungen beginnen

Handlungs- und prozessorientierte Ausbildung setzt geeignete Rahmenbedingen voraus

Ob und wie sich eine handlungs- und eine prozessorientierte Ausbildung realisieren lassen, hängt vor allem davon ab, unter welchen organisatorischen Voraussetzungen sie stattfinden soll. Handlungs- und prozessorientierte Ausbildungskonzepte sind auf bestimmte Rahmenbedingungen angewiesen. Die Planung einer solchen Ausbildung muss deshalb notwendig mit der Klärung der Rahmenbedingungen beginnen.

### Rahmenbedingungen bestimmen die Organisation der Ausbildung

Die Organisation der Ausbildung richtet sich nach den jeweiligen Rahmenbedingungen

Es gibt nicht die eine berufliche Bildung. Berufliche Bildung findet in ganz unterschiedlichen Organisationsformen statt. Die einzelnen Organisationsformen setzen wiederum unterschiedliche Rahmenbedingungen. Ausbildungsplanung muss für die jeweiligen Rahmenbedingungen die optimale Gestaltung der Ausbildung finden.

### Möglichkeiten zur Bearbeitung von Aufträgen untersuchen

Voraussetzung ist die Möglichkeit Aufträge selbständig zu bearbeiten

Handlungs- und prozessorientierte Ausbildungskonzepte setzen voraus, dass Auszubildende betriebliche Aufgaben überwiegend selbständig bearbeiten können. Es muss deshalb untersucht werden, wie sich in den verschiedenen Organisationsformen der Ausbildung die Bearbeitung von Aufträgen realisieren lässt.

### Im Kleinbetrieb ausbilden

Kleinbetriebe sind wenig arbeitsteilig organisiert

Die meisten Ausbildungsverhältnisse finden sich in Klein- und Mittelbetrieben, viele davon in ganz kleinen Betrieben mit nur wenigen Mitarbeitern und ohne formelle Organisationsstruktur, wie z.B. in vielen Handwerksbetrieben. Die Ausbildung im Kleinbetrieb findet immer im Arbeitsprozess statt, weil es nur einen Prozess gibt. Die Herausforderung für die Ausbildungsplanung im Kleinbetrieb besteht darin, die Forderung nach einer planmäßigen und systematischen Ausbildung dennoch zu erfüllen.

**Regelmäßige und nicht regelmäßige Aufträge unterscheiden**

Bei unregelmäßigen Aufträgen lässt sich die Ausbildung über einen Lernpass steuern

Einige Kleinbetriebe haben regelmäßige Aufträge. Hier muss die Ausbildungsplanung dafür sorgen, dass entsprechend der sachlichen und zeitlichen Gliederung schwerpunktmäßig entsprechende Aufträge bearbeitet werden. Schwieriger ist es bei nicht regelmäßigen Aufträgen, denn die Kundenwünsche richten sich in aller Regel nicht nach der Ausbildungsordnung. Hier ist es notwendig, einen Lernpass mit allen zu vermittelnden Inhalten zu erstellen. Die Auszubildenden werden flexibel den Aufträgen zugeordnet und die entsprechenden Inhalte im Lernpass abgehakt.

Auftrag	Datum	Unterschrift	Datum	Unterschrift	Datum	Unterschrift
Schreiben am PC						
Geschäftsbriefe						
Antworten auf Anfragen						
Bearbeitete Reklamationen ablegen						
Reklamationsschreiben nach Vorlage						
Unterschriften einholen						
Formale Berechtigung prüfen						
Inhaltliche Berechtigung prüfen						
Abgelehnte Reklamationen beantworten						
Reklamationen beantworten						
Reklamationen vollständig bearbeiten						

**Im Großbetrieb ausbilden**

Ausbildungsplanung im Großbetrieb bedeutet vor allem Versetzungsplanung in die Abteilungen des Unternehmens

Großbetriebe sind arbeitsteilig in Abteilungen organisiert. Die Auszubildenden werden in die verschiedenen Abteilungen versetzt. Ausbildungsplanung für Großbetriebe ist in erster Linie Versetzungsplanung. Um die Abteilungen gleichmäßig auszulasten und Ausbildungsplätze kontinuierlich zu besetzen, erfolgt die Versetzung im Rotationsverfahren. Die Versetzung im Rotationsverfahren macht es unmöglich, betriebliche Ausbildung und Berufsschule inhaltlich und zeitlich miteinander zu verzahnen, weil sich die Auszubildenden eines Betriebes, eines Berufes und eines Jahrgangs trotzdem zu einem bestimmten Zeitpunkt in ganz unterschiedlichen Abteilungen befinden.

**Ausbildungswerkstatt**

Ausbildungswerkstätten sind ein Auslaufmodell

Groß- und Mittelbetriebe unterhalten häufig eigene Ausbildungswerkstätten in denen unabhängig von den betrieblichen Leistungsprozessen berufliche Grundbildung vermittelt wird. Oft wird das komplette erste Ausbildungsjahr in diesen Werkstätten durchgeführt. Dieses Organisationsmuster ist z.T. auch für die

prozessorientierten Ausbildungsordnungen übernommen worden.  
Nach dem gegenwärtigen Stand der berufspädagogischen Diskussion kann die Ausgliederung in Lehrwerkstätten nur noch als Notlösung dienen, wenn eine Ausbildung in den betrieblichen Leistungsprozessen absolut nicht möglich ist. Handlungsorientiert kann in Ausbildungswerkstätten nur im Zusammenhang mit Simulationen oder an Projekten ausgebildet werden.

### Lerninseln

Lerninseln realisieren  
Ausbildung in betrieblichen  
Leistungsprozessen mit  
hauptberuflichen Ausbildern

Lerninseln lassen sich als in die betrieblichen Leistungsprozesse verlegte kleine Ausbildungswerkstätten verstehen. Unter Anleitung von hauptberuflichen Ausbildern und Ausbilderinnen werden pädagogisch aufbereitet und strukturiert betriebliche Arbeiten durchgeführt. Lerninseln eignen sich sehr gut, um handlungs- und prozessorientiert auszubilden.

### Überbetriebliche Ausbildung

Überbetriebliche  
Ausbildungen ersetzen für  
kleinere Betriebe die  
betriebliche Lehrwerkstatt

Die überbetriebliche Ausbildung ist für das Handwerk gesetzlich geregelt. Aber auch viele Industriebetriebe - insbesondere in den neuen Bundesländern - delegieren Teile ihrer Ausbildung, die sie nicht selbst durchführen wollen oder können, an überbetriebliche Ausbildungsstätten. Die überbetriebliche Ausbildung übernimmt damit für kleinere Betriebe die Funktion einer betrieblichen Lehrwerkstatt, wie sie in der Großindustrie üblich ist und vermittelt vor allem Grundlagen. Für prozessorientierte Ausbildungsgänge ohne berufliche Grundbildung verlagern sich die Schwerpunkte der überbetrieblichen Ausbildung in das zweite und dritte Ausbildungsjahr.

### Außerbetriebliche Ausbildung

Außerbetriebliche  
Ausbildung muss  
vollständig ausbilden und  
simuliert dafür betriebliche  
Realität

Außerbetriebliche Ausbildung wird für besondere Gruppen von Auszubildenden, wie z.B. Behinderten oder Jugendlichen, die keinen betrieblichen Ausbildungsplatz erhalten haben, durchgeführt. Im Unterschied zur überbetrieblichen Ausbildung muss die außerbetriebliche vollständige Ausbildungsgänge anbieten, die nur durch betriebliche Praktika ergänzt werden. Außerbetriebliche Ausbildungen bilden überwiegend an Projekten, und meist auch handlungsorientiert aus. Betriebliche Prozesse können in diesen Einrichtungen simuliert werden.

## Lerneinheit 5: Ausbildungsmethoden auswählen

### Makro- und Mikroplanung unterscheiden

Makroplanung plant die Struktur der Aufgaben, Mikroplanung plant die Struktur innerhalb der Aufgaben

Makroplanung bezieht sich auf die Ausbildung in einer Organisation insgesamt. Sie entscheidet vor allem über die Methoden, die zum Einsatz kommen sollen. Mikroplanung beschäftigt sich mit der Durchführung ausgewählter Methoden und legt einzelne Inhalte fest. Für die handlungsorientierte Ausbildung mit Lernaufgaben entscheidet die Makroplanung über die Struktur der Aufgaben. Die Mikroplanung beschäftigt sich damit, wie in den einzelnen Aufgaben jeweils gelernt wird.

### Makro- und Mikromethoden planen

Makromethoden sind übergreifend; Mikromethoden beschreiben wie die Makromethoden konkret durchgeführt werden

Unter Makromethoden werden generelle Methoden verstanden, wie Lehrgangs-, Projekt- oder Leittextmethode. Mikromethoden beschreiben die Durchführung im Rahmen einer Makromethode. Eine Projektausbildung als Makromethode kann mit Unterweisungen, Leittexten, Lernaufträgen oder als entdeckendes Lernen als Mikromethoden durchgeführt werden. Diese Lerneinheit benennt verschiedene Makromethoden für die handlungsorientierte Ausbildung.

### Ausbildung als System planen

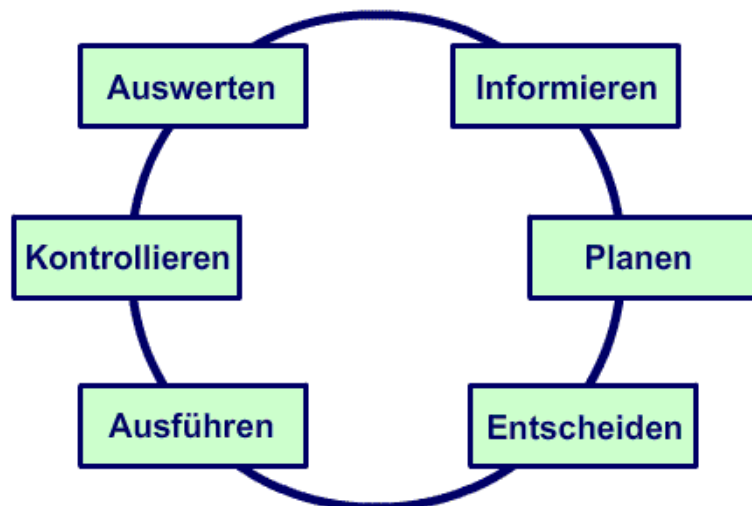
Mikromethoden entscheiden über den Erfolg der Makromethoden

Makro- und Mikromethoden insgesamt beschreiben das System einer Ausbildung. Mikromethoden werden nicht durch Makromethoden determiniert, ihre Auswahl ist aber entscheidend dafür, ob die mit der Wahl der Makromethode intendierten Ziele auch erreicht werden können. So hängt z.B. der Erfolg der Leittextmethode als Makromethode ganz entscheidend davon ab, wie die Lernteams zusammengesetzt sind. Leistungshomogene Teams führen zu besseren Ergebnissen als leistungsinhomogene Teams. Für die Ausbildungsplanung sollte zuerst über Makromethoden, dann über Mikromethoden entschieden werden.

### Das Modell der vollständigen Handlung

Das Modell der vollständigen Handlung dient als Grundlage für die meisten handlungsorientierten Ausbildungsmethoden

Das Modell der vollständigen Handlung ist von der Arbeitswissenschaft entwickelt worden und kann als allgemein gültige Grundlage für handlungsorientierte Ausbildungen gelten.



### Mündlich anleiten am Arbeitsplatz

Handlungsorientiert  
ausbilden ist auch ohne  
schriftliche Unterlagen  
möglich

Mündlich anleiten bedeutet, ohne schriftliche Ausbildungsunterlagen auszubilden. Es ist die Methode der Wahl für alle kleineren Unternehmen und überall dort, wo wegen geringer Auszubildendenzahlen die schriftliche Aufbereitung von Aufgaben nicht lohnt. Klassisch für die Anleitung am Arbeitsplatz ist die "Vier-Stufen-Methode": Motivieren, Vormachen, Nachmachen, Üben. Diese Methode hat sich bewährt, eignet sich aber weder für eine handlungsorientiert-selbstlernfördernde, noch für eine prozessorientierte Ausbildung. Auch für die mündliche Anleitung am Arbeitsplatz eignet sich die Methode der vollständigen Handlung. Sie ist in der Durchführung zwar etwas komplizierter als die Vier-Stufen-Methode, der Aufwand insgesamt ist aber eher geringer.

### Projektausbildung

Projekte sollen betriebliche  
Realität simulieren

Projekte in der beruflichen Bildung dienen dazu, reale berufliche Anforderungen zu simulieren. Historisch hat die Projektausbildung teilweise die Lehrgangsausbildung in den Ausbildungswerkstätten abgelöst. Projektausbildung (nicht Projektarbeit) ist die Makromethode der Wahl für eine handlungsorientierte Ausbildung außerhalb betrieblicher Leistungsprozesse. Auch viele Betriebe mit Ausbildungswerkstätten bemühen sich jedoch inzwischen darum, wieder mehr innerhalb betrieblicher Leistungsprozessen auszubilden.



## Ausbilden mit Leittexten

### Leitfragen leiten Information und Planung an

Die Leittextmethode ist im Zusammenhang mit der Einführung der Projektausbildung entwickelt worden. Information und Planung für einzelne Aufgaben werden durch Leitfragen angeleitet. Vor- und Nachteil dieser Methode ist die sehr enge Führung der Lernprozesse. Intelligentere Auszubildende empfinden diese Methode deshalb schnell als langweilig.

## Leitfragen zum Schreiben eines Briefes

Sie haben die Aufgabe, die Reklamation eines Kunden zu beantworten. Muster für die Beantwortung finden Sie in dem Ordner "Reklamationen". Bevor Sie mit dem Schreiben beginnen, beantworten Sie bitte folgende Fragen:

1. Mit welchem Programm werden Briefe an Kunden am PC geschrieben?
2. Was ist eine Formatvorlage, welche Vorteile hat die Benutzung einer Formatvorlage und wie wird sie am PC aufgerufen?
3. Mit welchem Programm werden Adressen von Kunden gespeichert?
4. Wie werden Adressen aus dem Programm abgerufen und in das Schreiben eingefügt?
5. Welche Angaben werden in die Betreffzeile geschrieben?
6. Wo finden Sie vorformulierte Textbausteine? Wie werden sie aufgerufen und eingefügt?
7. Wer ist für das Schreiben unterschriftsberechtigt? Welche Kürzel für die Art der Berechtigung werden verwendet?
8. Wer muss die sachliche Richtigkeit kontrollieren? Woran erkennt der Unterschriftsberechtigte, dass das Schreiben kontrolliert worden ist

## Ausbilden mit Lernaufträgen

### Lernaufträge geben Hinweise zur Erarbeitung von Fachkenntnissen

Lernaufträge sind eine Weiterentwicklung der Leittextmethode. Statt einzelner Fragen erhalten hier die Auszubildende die Aufgabe, sich Kenntnisse zur Vorbereitung auf die Bearbeitung bestimmter Aufgaben selbständig zu erarbeiten. In einen Lernauftrag können dabei durchaus auch einzelne Leitfragen eingebunden sein. Grundsätzlich lässt der Lernauftrag den Auszubildenden größere Spielräume, wie sie sich ein Thema erarbeiten wollen. Durch die offeneren Fragestellungen lassen sich Lernaufträge flexibler und arbeitsplatznäher einsetzen als Leittexte.



## Lernauftrag zum Schreiben eines Briefes

Sie haben die Aufgabe, die Reklamation eines Kunden zu beantworten. Muster für die Beantwortung finden Sie in dem Ordner "Reklamationen".

Bevor Sie mit dem Schreiben beginnen, klären Sie bitte, welche Regeln es in unserem Unternehmen für den Schriftverkehr mit Kunden gibt. Nennen Sie alle Regeln, die bei der Beantwortung einer Reklamation zu beachten sind. Beachten Sie dabei besonders die Regelungen zur Unterschriftsberechtigung.

Erarbeiten Sie sich aus dem Handelsrecht die gesetzlichen Grundlagen für Reklamationen. Erläutern Sie in diesem Zusammenhang die Bedeutung des Begriffs "Vollkaufmann". Zeigen Sie, welche Konsequenzen rechtliche Überlegungen für Ihr Schreiben haben. Erstellen Sie einen Arbeitsplan und besprechen diesen mit Ihrer Ausbilderin.

## Ausbilden mit Kundenaufträgen

**Kundenaufträge beginnen mit der Auftragsannahme und enden mit der Rechnungsstellung**

Kundenaufträge sind eine speziell für das Handwerk entwickelte Form von Lernaufträgen. Lehrlinge bearbeiten hierfür typische Aufträge ihres Gewerks von der Auftragsannahme bis zur Rechnungsstellung. Kundenaufträge fördern damit die prozessorientierte Ausbildung im Handwerk. Unterschieden wird das Lernen im Kundenauftrag und am Kundenauftrag. Lernen im Kundenauftrag wird in realen Kundenaufträgen im Betrieb durchgeführt. Das Lernen am Kundenauftrag erfolgt an fiktiven Aufträgen und findet bevorzugt PC-unterstützt in überbetrieblichen Ausbildungsstätten statt.

## Lernen im Kundenauftrag

Ein Kunde bringt ein defektes Gerät zurück in den Laden. Beobachten Sie, wie die Verkäuferin mit der Reklamation umgeht. Anschließend besprechen Sie mit der Verkäuferin die folgenden Fragen.

1. Welche Fragen stellen Sie dem Kunden?
2. Welche Unterlagen (Rechnung, Quittung, Lieferschein) benötigen Sie vom Kunden?
3. Welche Voraussetzungen müssen für die Anerkennung der Reklamation erfüllt sein?
4. Welche Ansprüche auf Gewährleistung hat der Kunde und wie werden sie erfüllt?
5. Was können Sie tun, um die Verärgerung des Kunden möglichst gering zu halten?

## Prozessorientierte Lernaufträge

Prozessorientierte Lernaufträge geben keine speziellen Inhalte vor sondern leiten die Erkundung an

Prozessorientierte Lernaufträge dienen zur Anleitung in Berufen mit gestaltungsoffenen Ausbildungsordnungen. So wie diese Ausbildungsordnungen verzichten auch die prozessorientierten Lernaufträge auf die Vorgabe spezieller Inhalte, insbesondere spezieller Techniken. Die Auszubildenden werden aufgefordert, zunächst selbst zu erkunden, welche speziellen Techniken in ihrem Aufgabenfeld zum Einsatz kommen und sich dafür dann die notwendigen Kenntnisse zu erarbeiten. Mit dem Einsatz prozessorientierter Lernaufträge wird konsequent auf die Herstellung spezieller Ausbildungsmaterialien verzichtet. Die Auszubildenden nutzen vielmehr betriebsübliche Unterlagen und Informationsquellen.

### Prozessorientierter Lernauftrag

Sie haben die Aufgabe, die Reklamation eines Kunden zu beantworten. Muster für die Beantwortung finden Sie in dem Ordner "Reklamationen". Erarbeiten Sie sich die Vorgehensweise für die Beantwortung einer Reklamation aus dem Prozesshandbuch.

Klären Sie, zu welchem Teilprozess die Beantwortung von Reklamationen gehört. Markieren Sie, welche Arbeitsschritte für Sie neu sind. Bearbeiten Sie die dazu hinterlegten Dokumente.

Erstellen Sie einen Plan für Ihre Vorgehensweise. Erläutern Sie, welche Dokumente aus Ihrer Sicht besonders wichtig sind. Machen Sie sich Notizen zu Punkten, die Ihnen noch nicht klar sind.

Besprechen Sie das Ergebnis mit dem für Reklamationen zuständigen Sachbearbeiter bzw. Sachbearbeiterin.

## Ausbildung mit Lernaufgaben

Lernaufgaben werden nach einem methodisch-didaktischen Konzept auf der Grundlage der Handlungsregulationstheorie erstellt.

Als Lernaufgaben werden Aufgaben bezeichnet, die nach einem besonderen methodisch-didaktischen Konzept auf der Grundlage der Handlungsregulationstheorie entwickelt worden sind. Das Konzept der Lernaufgabenerstellung verfolgt den Anspruch Lerninhalte besonders lerngerecht aufzubereiten. Drei Merkmale unterscheiden Lernaufgaben von anderen Aufgabenkonzepten: Zum einen bauen Lernaufgaben so aufeinander auf, dass mit der erfolgreichen Bearbeitung einer Aufgabe jeweils die Voraussetzungen für die Bearbeitung der nächsten Aufgabe erworben werden. Damit werden Unterweisungen überflüssig. Zum anderen werden Prozesse nicht linear-chronologisch abgearbeitet (wie z.B. beim Kundenauftrag), sondern ausgehend von einer Kernaufgabe hierarchisch-sequentiell ausdifferenziert. Dies entspricht den natürlichen menschlichen Lernprozessen.

Zum dritten zielen Lernaufgaben auf den systematischen Aufbau gedanklicher Handlungspläne. Nach der Handlungsregulationstheorie regeln und steuern diese gedanklichen Handlungspläne durch gedankliches Probehandeln die auszuführenden Tätigkeiten. Lernaufgaben leiten deshalb immer auch zum gedanklichen Probehandeln an.

## Lernaufgaben

Für die Ausbildung im Sacharbeitsbereich "Reklamation" wird die Bearbeitung folgender Lernaufgaben empfohlen:

Die mit einem \* gekennzeichneten Lernaufträge sind nur dann notwendig, wenn sie nicht bereits in einem anderen Bereich bearbeitet worden sind.

1. Schreiben von Geschäftsbriefen mit Formatvorlagen und Textbausteinen\*.
2. Ablage bearbeiteter Reklamationen
3. Ausführung eines Reklamationsschreibens nach Vorgabe.
4. Vorlage des Schreibens zur sachlichen Prüfung.
5. Beschreibung des formalen Ablaufs für die Bearbeitung einer Reklamation (Prozesshandbuch).
6. Einholung notwendiger Unterschriften.
7. Formale Prüfung der Berechtigung einer Reklamation nach dem Handelrecht.
8. Klärung der inhaltlichen Berechtigung einer Reklamation mit der zuständigen Fachabteilung.
9. Beantwortung einer Reklamation.
10. Vollständige selbständige Bearbeitung einer Reklamation.

## Lerneinheit 6: Ausbildung als Personalentwicklung planen

### Ausbildungsmethoden sind kein Selbstzweck

Ausbildungsmethoden leiten das Verhalten der zukünftigen Mitarbeiter an

Ausbildungsmethoden in der betrieblichen Ausbildung werden nicht nur durch pädagogische Überlegungen bestimmt, sie sollen immer auch Lernen und qualifiziertes Arbeiten der zukünftigen Mitarbeiter anleiten. Das Bild des zukünftigen Mitarbeiters festzulegen ist Aufgabe der Personalentwicklung. Deshalb ist es sinnvoll, die Auswahl von Ausbildungsmethoden aus den Zielen der Personalentwicklung abzuleiten.

### Mit Methoden Unternehmenskultur entwickeln

Ausbildung leistet einen Beitrag zur Unternehmenskultur

Die Art und Weise, wie Menschen in einem Unternehmen miteinander umgehen, bestimmt die Kultur eines Unternehmens. Personalentwicklung bemüht sich darum, die Kultur eines Unternehmens gezielt zu beeinflussen. Ausbildungsmethoden sind ein guter Weg, einen Beitrag zur Entwicklung der Unternehmenskultur zu leisten.

### Mit der Ausbildung das Potenzial für zukünftige Entwicklungen schaffen

Mitarbeiter müssen fähig sein, durch ständiges Lernen neue Aufgaben zu bewältigen.

Der globale Wettbewerb zusammen mit dem schnellen technischen Wandel fordert von Unternehmen die Fähigkeit, sich flexibel neuen Anforderungen des Marktes anpassen zu können. Mitarbeiter müssen deshalb fähig sein, nicht nur gegenwärtige Arbeitsplatzanforderungen zu erfüllen, sondern durch ständiges Weiterlernen in der Zukunft Aufgaben zu bewältigen, die jetzt noch unbekannt sind.

### Selbstqualifizierung wird zu einer Schlüsselqualifikation

Mitarbeiter auf die Bewältigung zukünftiger Aufgaben vorbereiten

Ausbildung hat die Aufgabe, durch die Vermittlung von Schlüsselqualifikationen, insbesondere der Fähigkeit zur Selbstqualifizierung Mitarbeiter auf die Bewältigung zukünftiger Aufgaben vorzubereiten.

### Ziele der Ausbildung festlegen

Ziele der Ausbildung beschreiben das zukünftige Bild der Mitarbeiter

Mit den Zielen der Ausbildung beschreiben Unternehmen, welchen Beitrag das Ausbildungswesen für die zukünftige Entwicklung leisten soll. Die Ziele der Ausbildung lassen sich aus dem Bild des zukünftigen Mitarbeiters ableiten. Die Beschreibung, was Unternehmen von ihren Mitarbeitern erwarten, ist in Unternehmensleitbildern oder Grundsätzen zur Personalentwicklung festgelegt.

### Zur ständigen Verbesserung befähigen

Mitarbeiter sollen befähigt werden, sich am Prozess der ständigen Verbesserung im Unternehmen zu beteiligen.

Unternehmen, die Qualitätssicherung nach dem Modell für Business Excellence der European Foundation for Quality Management (EFQM) betreiben, legen ihre Leitbilder in den Grundsätzen zur Mitarbeiterorientierung fest. Ein Ziel in diesem Modell ist, die Mitarbeiter zu befähigen, sich am Prozess der ständigen Verbesserungen zu beteiligen und damit den Erfolg des Unternehmens zu sichern.

### Ziel der Personalentwicklung umsetzen

Methoden der handlungsorientierten Ausbildung setzen Ziele der Personalentwicklung um

Handlungsorientierte Ausbildungskonzepte sind von Unternehmen mit dem Ziel entwickelt worden, bei ihren zukünftigen Mitarbeitern die Fähigkeiten zu entwickeln, die notwendig sind, wenn die Unternehmen im Wettbewerb bestehen wollen. Handlungsorientierte Ausbildung bieten damit gute Möglichkeiten, Ziele der Personalentwicklung im Vorfeld umzusetzen.

### Ausbildung wirkt in das Unternehmen hinein

Lernförderliche Anleitungsstile der Ausbildung wirken in das ganze Unternehmen

Handlungsorientierte Ausbildung bestimmt nicht nur das Verhalten der Auszubildenden. Ausbildungsmethoden wirken im Unternehmen insgesamt, nicht zuletzt durch die Tätigkeiten der nebenberuflichen Ausbilder. Die Qualifizierung nebenberuflicher Ausbilder zur Durchführung einer handlungsorientierten Ausbildung bietet der Personalentwicklung gute Möglichkeiten lernförderliche Anleitungsstile in ein Unternehmen hineinzutragen.

### Lerneinheit 7: Ausbildung mit Aufgaben planen

#### Aufgaben der Ausbildungsplanung

Netto Ausbildungszeiten bestimmen

Viele Ausbildungsordnungen geben für die Vermittlung von Teilen des Berufsbildes zeitliche Richtwerte vor. Diese Zeiten werden mit 52 Wochen pro Jahr berechnet. Für die Rahmenplanung müssen deshalb die realen Ausbildungszeiten ermittelt werden. Ist für bestimmte Berufsfeldpositionen (z.B. Lesen, Anwenden und Erstellen von technischen Unterlagen) die Vermittlung im Zusammenhang mit anderen Berufsbildpositionen vorgesehen, dann müssen diese Zeiten anteilig zugeordnet werden. Dadurch erhöhen sich die Zeiten für die Berufsbildpositionen, mit denen zusammen die Vermittlung erfolgt, entsprechend.

### Qualifikationen aus der Ausbildungsordnung

Welche Teile der Ausbildung sollen im Betrieb vermittelt werden?

Die Ausbildungsordnung schreibt die Vermittlung bestimmter Qualifikationen (auch Inhalte der Ausbildung) vor. Mit der Ausbildungsplanung wird festgelegt, wo im Betrieb die Qualifikationen gelernt werden können. Vorgaben für diese Planung sind die strategischen Entscheidungen zur Ausbildungsorganisation, insbesondere welche Teile der Ausbildung außerhalb in Ausbildungswerkstätten und welche in betrieblichen Arbeitsprozessen durchgeführt werden sollen.

### Über das Versetzungssystem entscheiden

Für die Ausbildung größerer Gruppen muss ein Versetzungssystem geplant werden.

Ausbildungsordnungen folgen einer bestimmten Logik, z.B. dem Produktionsfluss in der kaufmännischen Ausbildung vom Einkauf zum Verkauf, oder in der gewerblichen Ausbildung der Ablauf von der Vermittlung einzelner Fertigkeiten über die Herstellung von Einzelteilen bis zur Montage einer kompletten Anlage. Mit der Versetzung kann man dieser Logik nur dann ohne Abstriche folgen, wenn nur wenige Auszubildende in einem Betrieb mit geringer Arbeitsteilung, z.B. einem Handwerksbetrieb, ausgebildet werden. Bei einer größeren Zahl von Auszubildenden ist es selten möglich, alle gleichzeitig in einem Ausbildungsbereich unterzubringen. In solchen Fällen ist es üblich, Versetzungen nach dem Rotationsmodell zu planen. Rotierende Versetzungen setzen einheitliche Intervalle und Zyklen für die Versetzung voraus.

### Versetzung in Abteilungen oder in Projekte?

Auch die Versetzung in Projekte ist möglich.

Klassisch sind Betriebe in Abteilungen organisiert und die Versetzungsplanung entscheidet, wann welcher Auszubildende wie lange in eine Abteilung versetzt wird. Zunehmend organisieren Betriebe bestimmte Arbeiten in der Form von Projekten, wie z.B. Softwarefirmen. dann gilt es zu entscheiden, nach welchen Kriterien geeignete Projekte für die Ausbildung ausgewählt werden können.

### Auch bei rotierender Versetzung sinnvolle Lernwege sicherstellen

Bei der rotierenden Versetzung dürfen keine Inhalte aus einem anderen Versetzungsbereich vorausgesetzt werden.

Bei der rotierenden Versetzung wird die Logik der Ausbildungsordnung durchbrochen. (Der Auszubildende am Ende des Alphabets beginnt seine Ausbildung im Verkauf und nicht im Einkauf). Die Ausbildungsplanung muss sicherstellen, dass trotzdem für jeden Auszubildenden ein sinnvoller Lernweg sichergestellt ist. Bei der rotierenden Versetzung müssen dazu die einzelnen Versetzungsbereiche in einem Versetzungszyklus voneinander unabhängig sein, d.h. es dürfen in keinem Versetzungsbereich Inhalte vermittelt werden, die in einem anderen Bereich vorausgesetzt werden.

### Lernziele festlegen

Lernziele legen fest, bis zu welcher Tiefe eine Qualifikation erworben werden soll.

Ausbildungsordnungen geben zu vermittelnde Qualifikationen vor. Sie legen nicht fest, mit welchem Ziel (welcher Intention) und in welcher Tiefe die Qualifikationen erworben werden. In der Lernzielplanung hat sich die Verwendung von Lernzieltaxonomien bewährt. In der beruflichen Bildung reicht meistens die Taxonomie von "Kennen, Können, Beherrschen" aus.

### Lerngegenstände (Aufträge) festlegen

An welchen Aufträgen soll der Auszubildende im Betrieb seine Qualifikation erwerben?

Lerngegenstände sind das, woran der Auszubildende seine Qualifikationen erwirbt. Im betrieblichen Bereich sind Lerngegenstände in aller Regel mit den Aufträgen identisch, die vom Auszubildenden bearbeitet werden. Für die handlungsorientierte Ausbildung ist die Auswahl geeigneter Aufgaben im Betrieb eine entscheidende Voraussetzung für den Lernerfolg.

### Verfahren für die Zuordnung von Aufträgen festlegen

Wie werden die Aufträge im Betrieb ausgewählt und der Ausbildung zugeordnet?

Wenn von Auszubildenden im Betrieb Aufträge selbständig bearbeitet werden sollen, dann muss festgelegt werden, wie der Auszubildende zu seinem Auftrag kommt. Einfach ist dies bei regelmäßig wiederkehrenden Aufgaben. Hier reicht es, die Aufträge und die Reihenfolge für ihre Bearbeitung festzulegen. Schwieriger ist es, bei nicht-regelmäßigen Aufträgen, z.B. Instandsetzungsaufgaben. Hierfür muss die Auftragsvergabe an den Auszubildenden (oder die Ausbildungsabteilung) in den Planungsprozess integriert werden.



## Beispiele für die Zuordnung von Aufträgen

- 1. Lerninsel an einem Montageband zur Getriebemontage**

In der Lerninsel sind alle wichtigen Bearbeitungswerkzeuge und Hilfseinrichtungen für die komplette Montage integriert. Aus der Serienfertigung wird jeweils ein Montageauftrag in die Lerninsel umgeleitet und dort vollständig von Auszubildenden bearbeitet.
- 2. Lerninsel zur Nachbearbeitung bei Qualitätsmängeln**

Am Ende der Motorenfertigung in einem Automobilwerk findet eine Qualitätskontrolle statt. Alle Motoren mit Qualitätsmängeln werden in die Lerninsel zurückgeschickt und dort von Auszubildenden nachbearbeitet.
- 3. Komplette Aufträge in der Ausbildungswerkstatt**

Ein Anlagenhersteller für die Stahlindustrie lässt in seiner Ausbildungswerkstatt bestimmte Getriebe für Anlagen komplett in seiner Ausbildungswerkstatt fertigen. Die Zuordnung der Aufträge erfolgt durch die Auftragsplanung des Unternehmens.
- 4. Reparaturaufträge für die Ausbildungswerkstatt**

Ein Hüttenwerk lässt die Reparatur von Aggregaten teilweise durch seine Ausbildungswerkstatt durchführen. Ein Vertreter der Ausbildung nimmt dazu an der Arbeitsrunde zur Auftragsverteilung für alle Werkstätten des Unternehmens teil. Weil die Aufträge nicht regelmäßig, und deshalb nicht fest einplanbar sind, erfolgt die Steuerung der Auszubildenden über einen Lernpass.
- 5. Zuordnung von Aufträgen in einem Handwerksbetrieb**

In einem Handwerksbetrieb sind alle typischen Aufträge bestimmten Inhalten der Ausbildungsordnung zugeordnet worden. Um zu planen, welcher Lehrling an welchem Auftrag mitarbeitet, werden alle Aufträge an einer Tafel ausgehängt. In der wöchentlichen Planungsbesprechung werden die Lehrlinge den Aufträgen zugeordnet. Die Steuerung erfolgt über einen Lernpass.
- 6. Zuordnung von Aufträgen in einem Büro**

Wenn die Auszubildenden neu in eine Abteilung kommen, erarbeitet der Ausbildungsbeauftragte mit ihnen an einem Flip-Chart alle Aufgaben, die in dieser Abteilung ausgeführt werden. An dieser Übersicht wird der konkrete Durchlauf durch die Abteilung und die dabei auszuführenden Lernaufgaben erarbeitet. Danach erfolgt die Zuordnung zu einzelnen Sachbearbeitern. Alle bearbeiteten Lernaufgaben werden abschließend mit dem Ausbildungsbeauftragten ausgewertet.