

Modul 7: Mit Lernaufgaben prozessorientiert ausbilden

Inhaltsübersicht

1. Prozessorientiert ausbilden
2. Lernaufgaben prozessorientiert planen
3. Fach- und Kernqualifikationen integrieren

Lerneinheit 1: Prozessorientiert ausbilden

Die Qualifikationen werden durch den Prozess bestimmt

Qualifikationen werden durch den Prozess bestimmt

Üblicherweise werden in der Ausbildung Aufgaben und Qualifikationen als identisch angesehen. Die Aufgaben sind die konkrete Umsetzung der Qualifikation. Bei der prozessorientierten Ausbildung müssen alle Qualifikationen vermittelt werden, die für einen Prozess notwendig sind.

Unterschiede Aufgabenerstellung

| | Qualifikationsorientiert | Prozessorientiert |
|--------------------------------|--|--|
| Linear mit Ausbildungsaufgaben | <p>Es wird von einer vorgegebenen Qualifikation ausgegangen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Für diese Qualifikation werden passende Aufgaben (im Betrieb) gesucht • Die betriebliche Aufgabe wird zu einem Auftrag erweitert, der zu einem kontrollierbaren Ergebnis führt. | <p>Es wird von einem betrieblichen Prozess ausgegangen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Der Prozess wird in einzelne Aufgaben zerlegt • Für alle Aufgaben wird eine Anleitung erstellt. • Die Aufgaben werden in der Reihenfolge des Prozesses bearbeitet. |
| Hierarchisch mit Lernaufgaben | <p>Es wird von einer vorgegebenen Qualifikation ausgegangen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Für diese Qualifikation werden passende Aufgaben (im Betrieb) gesucht. • Für die Aufgaben werden Tätigkeiten bestimmt. • Es wird eine Kerntätigkeit ausgewählt. • Die Kerntätigkeit wird zu einer Kernaufgabe erweitert. • Die Kernaufgabe wird systematisch erweitert. | <p>Es wird von einem betrieblichen Prozess ausgegangen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Der Prozess wird so in Teilprozesse zerlegt, dass jeder Teilprozess einer Qualifikation entspricht. • Die Teilprozesse werden in Tätigkeiten zerlegt. • Die wichtigste Tätigkeit wird zu einer Kernaufgabe erweitert. • Die Kernaufgabe wird systematisch erweitert. |

Ein Prozess kann mehrere unterschiedliche Qualifikationen erfordern

Prozesse erfordern unterschiedliche Qualifikationen

Um einen Prozess ausführen zu können, sind meist ganz unterschiedliche Qualifikationen aus verschiedenen Fachgebieten notwendig. Für Serviceberufe z.B. werden betriebswirtschaftliche technische und kaufmännische Qualifikationen kombiniert.

Qualifikationen ändern sich

Veränderungen der Prozesse machen neuen Qualifikationen erforderlich

Mit einer Umgestaltung oder Weiterentwicklung des Prozesses können sich die Qualifikationen verändern. Prozessbestimmte Qualifikationen sind also nicht stabil. Deswegen werden in prozessorientierten Ausbildungsordnungen auch keine speziellen Ausbildungsinhalte aufgeführt.

Den Prozess beschreiben

Prozesse grafisch visualisieren

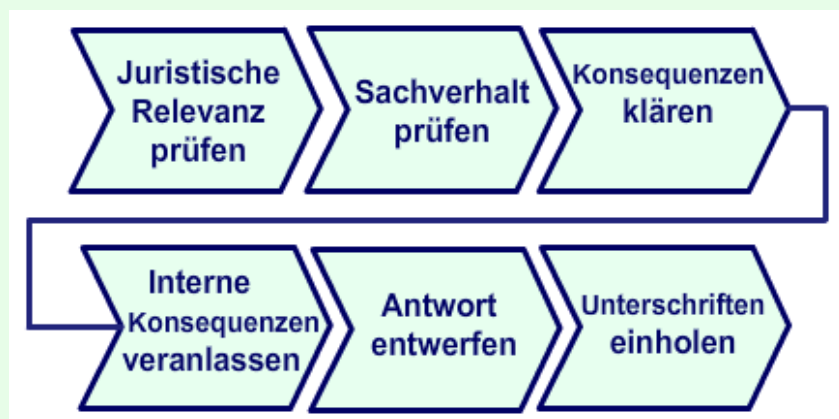
Grundlage der Aufgabenplanung ist die genaue Beschreibung des Prozesses. Zertifizierte Unternehmen können hierfür auf die Prozessbeschreibungen in ihren Qualitätshandbüchern zurückgreifen.

Teilprozesse festlegen

Teilprozesse sind kleinste Prozesseinheiten, die zu einem überprüfbar Ergebnis führen

Soweit nicht bereits vorgegeben, soll der Prozess in Teilprozesse aufgeteilt werden. Teilprozesse sind so definiert, dass sie zu einem überprüfbar Arbeitsergebnis führen.

Prozess
Beschwerde-
management



Relevanz der Teilprozesse beurteilen

Nicht alle Teilprozesse müssen gleichermaßen beherrscht werden

Betriebliche Prozesse sind nicht immer identisch mit den beruflichen Anforderungen. Auch innerhalb eines betrieblichen Leistungsprozesses findet in aller Regel Arbeitsteilung statt. Es ist deshalb zu unterscheiden, welche Teilprozesse die Auszubildenden selbst kompetent ausführen sollen, welche sie genau kennen müssen, weil sie mit anderen Mitarbeitern darüber Informationen austauschen, und welche nur für ihr gesamtes Prozessverständnis relevant sind.

Den Teilprozessen Qualifikationen zuordnen

Jeder Teilprozess sollte mit einer Qualifikation abgedeckt werden

Den Teilprozessen können Qualifikationen zugeordnet werden. Günstigenfalls entsprechen die Teilprozesse bereits bestimmten Qualifikationen. Wenn nicht, sollte versucht werden, Teilprozesse so zu schneiden, dass sie jeweils durch eine Qualifikation abgedeckt sind.

Qualifikationen zuordnen

Prozess: Beschwerdemanagement

Teilprozesse



Qualifikationen



Als Kernaufgabe wird der Teilprozess „Sachverhalt prüfen“ definiert.

Nur notwendige Qualifikationen vermitteln

Umfang und Tiefe werden durch den Prozess bestimmt

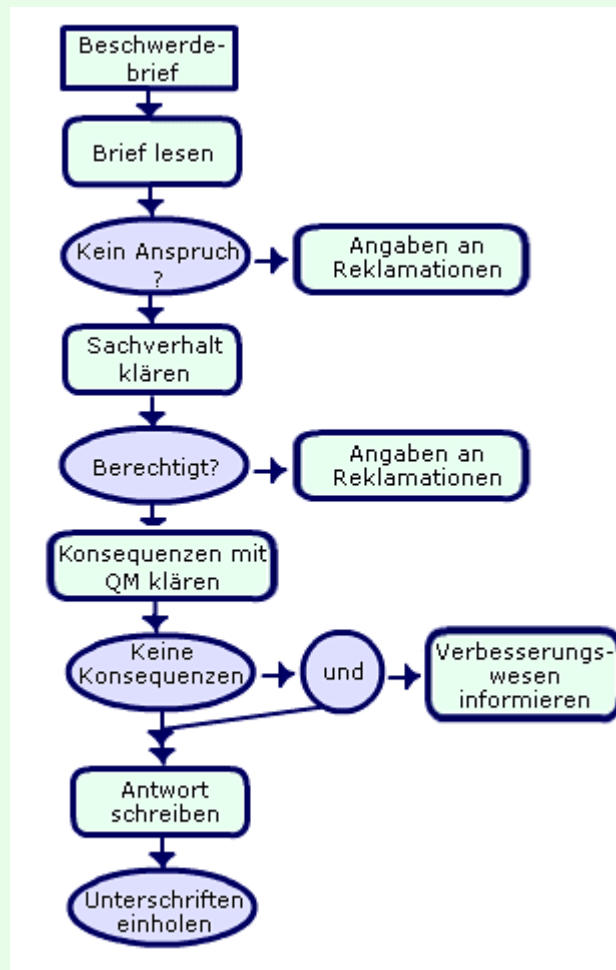
Für eine prozessorientierte Ausbildung werden Qualifikationen nur in dem Umfang und in der Tiefe vermittelt, wie es für den Prozess notwendig ist.

Tätigkeiten festlegen

Tätigkeiten beschreiben den Inhalt der Qualifikation

Um den Umfang und die Tiefe der Qualifikationen zu bestimmen, ist es sinnvoll, zu jedem Teilprozess die einzelnen Tätigkeiten aufzuführen. In den meisten Unternehmen ist diese Aufgabe mit der Prozessbeschreibung für die Zertifizierung bereits geleistet.

**Beschwerdebrief
beantworten**



**Lerneinheit 2:
Lernaufgaben prozessorientiert planen**

Teilprozesse nicht einzeln planen

Die isolierte Qualifizierung für einzelne Teilprozesse führt nicht zu Prozesskompetenz

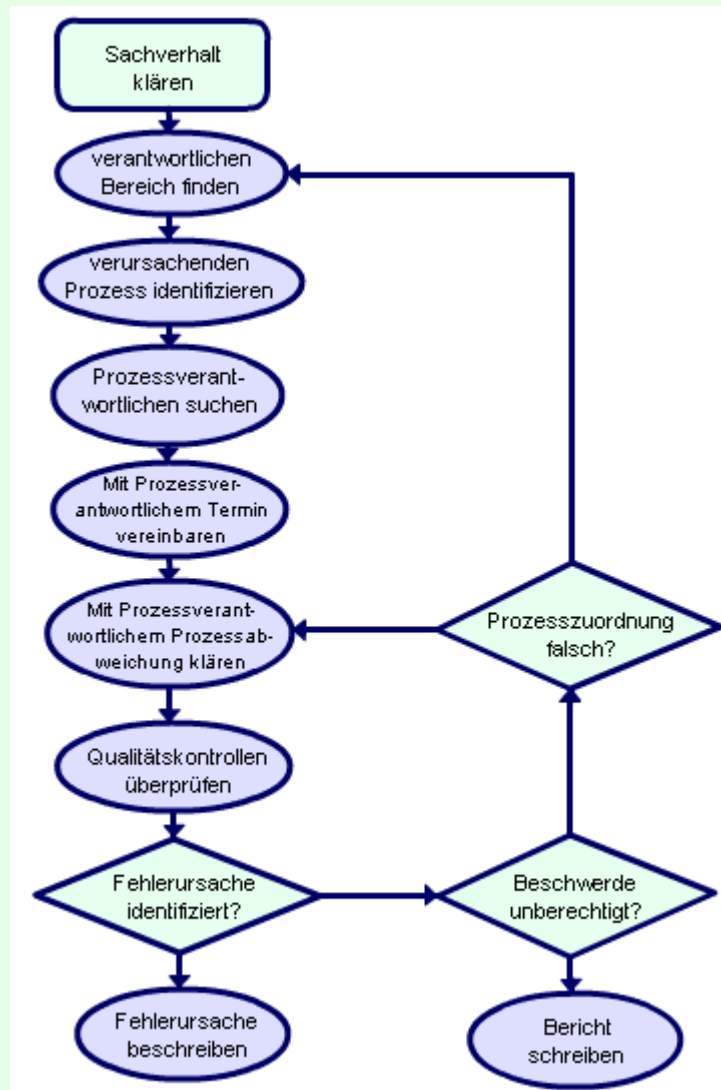
Die einfachste Form der Planung ist, jeden Teilprozess als eigene Arbeitsaufgabe zu betrachten und für diese Lernaufgaben zu planen. Dabei geht allerdings das Verständnis für Zusammenhänge verloren. Es handelt sich dann eigentlich nicht mehr um eine prozessorientierte Ausbildung. Diese Form der Planung kann deshalb nicht empfohlen werden.

Prozessorientiert planen

Lernaufgaben für den gesamten Prozess planen

Die integrierte Planung behandelt Teilprozesse wie Teilaufgaben. Es werden zu allen Teilprozessen die Tätigkeiten aufgeführt und aus den Tätigkeiten nach der Methode der erweiterten Kernaufgabe Lernaufgaben konstruiert.

Sachverhalt klären



Prozessverständnis durch Orientierungsaufgaben sichern

Prozessverständnis lässt sich besonders durch Orientierungsaufgaben fördern

Alle Teilprozesse, in denen die Auszubildenden nicht selbst tätig werden sollen, können durch Orientierungsaufgaben abgedeckt werden. Die konkreten Inhalte der Orientierungsaufgaben richten sich nach der Relevanz der Teilprozesse für die Arbeitstätigkeiten. Insbesondere müssen die Orientierungsaufgaben die Voraussetzungen dafür schaffen, dass Mitarbeiter notwendige Informationen austauschen können.

Kernaufgabe

Kernaufgabe auf Kerntätigkeit beschränken

Auch eine prozessorientierte Ausbildung beginnt mit einer Kernaufgabe. Bei umfassenden betrieblichen Leistungsprozessen wird es selten möglich sein, in diese Kernaufgabe relevante Tätigkeiten aus anderen Teilprozessen sinnvoll zu integrieren. Deshalb wird sich die Kernaufgabe auf den Teilprozess beschränken, der für die Arbeitstätigkeit besonders relevant ist.

Liste der prozessorientierten Lernaufträge

Beschwerdemanagement

1. Qualitätshandbücher lesen
2. Einer Beschwerde den Prozess zuordnen
3. Sachverhalt mit einem Prozessverantwortlichen klären
4. Bericht schreiben
5. Juristische Relevanz prüfen
6. Antwort an Kunden entwerfen
7. Antwort begründen und präsentieren
8. Verbesserungsvorschläge machen
9. Verbesserungsvorschläge in einem Q-Zirkel vertreten.

Teilprozessübergreifende Aufgaben

Bei der Konstruktion der Lernaufgaben die betriebliche Arbeitsteilung berücksichtigen

Soweit möglich, sollten Lernaufgaben teilprozessübergreifend konstruiert werden. Dies wird immer dann möglich sein, wenn die Arbeit in dem Prozess teilprozessübergreifend organisiert ist. Eine Servicefachkraft wird üblicherweise einen Abrechnungsbogen für die geleistete Arbeit erstellen. Diese Tätigkeit kann dann leicht integriert werden. Selten wird die Servicekraft auch gleich die Rechnung schreiben. Dieser Teilprozess lässt sich dann kaum noch in eine praxisgerechte Lernaufgabe integrieren.

Lern- und Orientierungsaufgaben kombinieren

Mit Lernaufgaben vor- und nachgelagerte Teilprozesse erkunden lassen

Um das Prozessverständnis trotzdem zu fördern, können Lern- mit Orientierungsaufgaben verbunden werden. Dies gilt besonders zur Entwicklung dispositiver Kompetenzen. Begleitend zu den konkreten Arbeitstätigkeiten können Fragen bearbeitet werden: Wodurch z.B. in den nachgelagerten Teilprozessen erkunden lassen vorgelagerten Teilprozessen Zeitverzögerungen entstehen, wie sie ggf. aufgefangen werden können und welche Konsequenzen sie für nachfolgende Teilprozesse haben.

Lernauftrag**Qualitätshandbücher lesen**

Wichtigste Voraussetzung für Ihre Arbeit im Sacharbeitsbereich "Beschwerdemanagement" ist die Fähigkeit, Qualitätshandbücher zu lesen und Beschwerden von Kunden bestimmten Prozessschritten zuzuordnen. Um zu lernen, Qualitätshandbücher zu lesen, lassen Sie sich den Bericht zu einem abgeschlossenen Beschwerdefall geben. Suchen Sie im QM-System die in dem Bericht genannte Prozessbeschreibung. Erläutern Sie die Bedeutung der Symbole in der Prozessdarstellung. Begründen Sie, wie durch die fehlerhafte Ausführung eines Prozessschrittes der Fehler entstehen konnte.

Für jede Qualifikation einen vollständigen Lernweg sichern

Mit jeder Aufgabe immer nur eine Qualifikation erweitern

Die integrierte Lernaufgabenplanung für Arbeitsprozesse vermittelt Fähigkeiten zu unterschiedlichen Qualifikationen. Die Planung soll dazu für jede Qualifikation einen vollständigen Lernweg sichern. Dafür müssen nicht nur alle Tätigkeiten durch Aufgaben abgedeckt werden, die Prüfung der Vollständigkeit des Lernweges muss zu jeder Qualifikation erfolgen. Diese Planung ist vergleichsweise einfach, wenn mit jeder neuen Aufgabe immer nur eine Qualifikation erweitert wird. Da die meisten Qualifikationen nicht sehr umfangreich vermittelt werden müssen, wird man mit dieser Strategie meistens auskommen.

**Lerneinheit 3:
Fach- und Kernqualifikationen integrieren****Fach- und Kernqualifikationen festlegen**

Kernqualifikationen sind durch die Ausbildungsordnung vorgegeben. Fachqualifikationen müssen in betrieblichen Leistungsprozessen ermittelt werden.

Die neuen prozessorientierten Ausbildungsordnungen unterscheiden Fach- und Kernqualifikationen. Die Kernqualifikationen ersetzen die bisher übliche Grundbildung. Sie sind als gemeinsamer Kern der Berufe einer Berufsgruppe definiert. Fachqualifikationen sind die für die Arbeit in betrieblichen Prozessen notwendigen Qualifikationen. Die Ausbildungsordnungen geben hierfür die Prozesse, nicht die einzelnen Qualifikationen vor.

Bemerkungen zum Begriff der Kernqualifikationen

Die neuen prozessorientierten Ausbildungsordnungen markieren einen deutlichen Fortschritt für die deutsche Berufsausbildung. Sie haben aber einen gravierenden Schönheitsfehler: Den Begriff der Kernqualifikationen. Kernqualifikationen sind in den neuen Ausbildungsordnungen definiert, als **gemeinsame Qualifikationen einer Berufsgruppe**. Sie ersetzen damit die bisherige berufsfeldbreite Grundbildung.

Diese Definition der Kernqualifikationen hat nichts gemeinsam mit sonst üblichen Kennzeichnungen im Kontext von Qualifikationen, die mit der Bedeutung Kern verbunden sind, wie z.B. den Kernaufgaben in diesem Kurs oder dem der Kernkompetenzen.

Es steht zu befürchten, dass diese Begriffswahl nicht nur für unnötige Verwirrung sorgen wird, sie wird auch die ohnehin schwierige Kommunikation im internationalen Bereich zusätzlich behindern. Im angelsächsischen Sprachraum wird zwischen key- und core-qualifications unterschieden. Key-qualifications entsprechen unseren Schlüsselqualifikationen, sie helfen, sich neue Qualifikationen selbst erschließen zu können. Sie sind berufsübergreifend.

Core-qualifications sind hingegen solche Qualifikationen, die für einen Beruf unverzichtbar sind, also seinen "Kern" ausmachen. Core-qualifikationen sind damit fast das Gegenteil dessen, was die neuen Ausbildungsordnungen als Kernqualifikationen festgelegt haben, sie sind das, was die Berufe voneinander unterscheidet und nicht das, was sie in ihrem Berufsfeld gemeinsam haben. Nachdem der Begriff der Kernqualifikationen über die Ausbildungsordnungen quasi gesetzlich verankert worden ist, werden wir mit der absehbaren Begriffsverwirrung jedoch leider leben müssen.

Fach- und Kernqualifikationen integriert vermitteln

Die sachliche und zeitliche Gliederung gibt eine Integration von Fach- und Kernqualifikationen vor.

Fach- und Kernqualifikationen sollen integriert vermittelt werden. Ein Vorschlag für diese Integration wird durch die sachliche und zeitliche Gliederung in den Ausbildungsordnungen vorgegeben. Damit werden die Möglichkeiten, in den betrieblichen Leistungsprozessen Auszubildenden verbessert. Die Kernqualifikationen können begleitend zur Ausbildung in der betrieblichen Praxis erarbeitet werden.

Fachqualifikationen im Betrieb ermitteln

Fachqualifikationen werden durch den betrieblichen Leistungsprozess bestimmt

Für die Planung von Lernaufgaben geht man jeweils von dem konkreten betrieblichen Leistungsprozess aus, die der Prozessbeschreibung in der Ausbildungsordnung entspricht. Für diesen Leistungsprozess werden die notwendigen Qualifikationen und Tätigkeiten ermittelt.

Kern- und Fachqualifikationen abgleichen

Bei einer prozessorientierten Arbeitsorganisation werden viele Kernqualifikationen durch den Prozess abgedeckt

Im nächsten Schritt werden die im Arbeitsprozess ermittelten Qualifikationen mit den vorgegebenen Kernqualifikationen abgeglichen. Je konsequenter im Betrieb prozessorientiert gearbeitet wird, desto mehr Kernqualifikationen werden bereits durch die prozessbedingten Qualifikationen abgedeckt.

Liste der Kernqualifikationen der Elektroberufe

1. Berufsbildung, Arbeits- und Tarifrecht
2. Aufbau und Organisation des Ausbildungsbetriebes
3. Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit
4. Umweltschutz
5. Betriebliche und technische Kommunikation
6. Planen und Organisieren der Arbeit,
7. Bewerten der Arbeitsergebnisse
8. Montieren und Anschließen elektrischer Betriebsmittel
9. Messen und Analysieren von elektrischen Funktionen und Systemen
10. Beurteilen der Sicherheit von elektrischen Anlagen und Betriebsmitteln
11. Installieren und Konfigurieren von IT-Systemen
12. Beraten und Betreuen von Kunden,
13. Erbringen von Serviceleistungen

Lernaufgaben erstellen

Für die Tätigkeiten im Prozess Lernaufgaben erstellen

Für die Ausbildung in dem betrieblichen Leistungsprozess lassen sich in der bereits beschriebenen Weise Lernaufgaben erstellen. Dabei ist darauf zu achten, dass die im Prozess enthaltenen Kernqualifikationen sicher vermittelt werden.

Kernaufgabe festlegen

Durch Kernaufgaben mit der berufsprägenden Tätigkeit beginnen

Wie in den vorhergehenden Lerneinheiten beschrieben, wird mit Orientierungsaufgaben und einer Kernaufgabe begonnen. Die Kernaufgabe hat nichts zu tun mit den Kernqualifikationen. Im Gegenteil: Die Kernaufgabe wird aus dem betrieblichen Prozess abgeleitet, also aus den Fachqualifikationen.

Kernaufgaben erweitern

Vom Kern zu den vor- und nachgelagerten Teilprozessen

Im Gegensatz zu der linear-chronologischen Prozessplanung im Modul 4 sieht das Lernaufgabenkonzept nicht vor, in der Ausbildung einen Prozess vom Anfang bis zum Ende hintereinander abarbeiten zu lassen. Nach dem Lernaufgabenkonzept sollen sich die Auszubildenden mit Orientierungsaufgaben zunächst einen Überblick über den Gesamtprozess erarbeiten. Die konkrete Arbeitstätigkeit beginnt dann jedoch mit den Tätigkeiten, die bestimmend für den Beruf sind, also eher in der Mitte eines Prozesses. Von hier aus werden die Aufgaben systematisch zu den vor- und nachgelagerten Teilprozessen hin erweitert.

Ausbildungsbegleitende Orientierungsaufgaben erstellen

Kernqualifikationen durch Orientierungsaufgaben vermitteln

Kernqualifikationen, die nicht durch den betrieblichen Prozess abgedeckt werden, lassen sich durch Orientierungsaufgaben vermitteln. Die systematische Planung kann in der Form einer Lernmatrix erfolgen. Die meisten Kernqualifikationen lassen sich leichter bearbeiten, wenn bereits Erfahrungen mit dem betrieblichen Leistungsprozess vorliegen. Sie sollten deshalb ausbildungsbegleitend eingesetzt werden.

Lern- und Orientierungsaufgaben integrieren

Orientierungsaufgaben mit Arbeitstätigkeiten verbinden

Am Anfang der Ausbildung überwiegen die Kernaufgaben. Die fachlichen Anforderungen sind eher niedrig. Hier bietet es sich an, die Vermittlung der Arbeitstätigkeiten und die Erarbeitung von Informationen zur Orientierung miteinander zu kombinieren. Für die Planung erstellt man erst die Lernaufgaben, weil sie die Mitarbeit im betrieblichen Leistungsprozess anleiten. Den Lernaufgaben werden dann geeignete Orientierungsaufgaben zugeordnet. Dazu wird gefragt, welche Informationen sich die Auszubildenden begleitend zu der Tätigkeit im Prozess erarbeiten sollen.

Lernaufträge erstellen

Orientierungsaufgaben zur Vor- und Nachbereitung der Arbeitstätigkeiten

Für die Kombination von Lern- und Orientierungsaufgaben eignet sich besonders gut die Form des Lernauftrags. Da sich die Kernqualifikationen überwiegend auch auf die betrieblichen Leistungsprozesse beziehen, lassen sich Orientierungsaufgaben als Vor- und Nachbereitung der Arbeitstätigkeiten sinnvoll zuordnen und beschreiben.