

Modul 9: Methodenkompetenz lernen lassen

Inhaltsübersicht

1. Methoden als Lerninhalte planen
2. Methoden zur Qualitätssicherung und Verbesserung einüben
3. Auf die Lernende Organisation vorbereiten

Lerneinheit 1: Methoden als Lerninhalte planen

Methoden werden praktisch eingeübt

Methoden in Lernaufgaben einbinden

Methodenkompetenz wird erworben, indem ausgewählte Methoden praktisch eingeübt werden. Die Ausbildung mit Lernaufgaben als Makro-Methode bietet vielfältige Möglichkeiten, Methoden, die von einem Betrieb für seinen Arbeitsalltag gewünscht werden, in die Bearbeitung der Lernaufgaben einzubinden. Die Anleitung zu diesen Methoden wird in die Anleitung zur Bearbeitung der Lernaufgaben integriert.

Besprechungen moderieren

Bei der Auswertung Ihrer Betriebskündungen sollen Sie lernen, wie man eine Arbeitsbesprechung vorbereitet, durchführt und nachbereitet. Bearbeiten Sie dazu bitte folgende Aufgaben:

1. Erstellen Sie eine formelle Einladung an Ihre Teamkollegen zur Auswertung Ihrer Betriebskündungen. Legen Sie Ort und Uhrzeit fest und geben Sie die Tagesordnungspunkte an.
2. Erstellen Sie einen Ablaufplan für die Teamsitzung. Beraten Sie sich über diesen Plan mit Ihrem Ausbilder.
3. Bereiten Sie den Raum für die Sitzung vor. Stellen Sie sicher, dass das Moderationsmaterial vollständig ist.
4. Moderieren Sie die Arbeitssitzung. Informieren Sie sich dazu aus dem Buch.
5. Lassen Sie sich zum Sitzungsende die Ergebnisse von Ihren Teamkollegen bestätigen.
6. Fertigen Sie ein Ergebnisprotokoll über die Sitzung an und senden es Ihren Teamkollegen zu.

Mit Methoden Formen der Arbeit bestimmen

Mit Ausbildungsmethoden Arbeitsmethoden vermitteln

Methoden haben in der beruflichen Bildung immer die doppelte Funktion: Zum einen geben sie vor, auf welche Art und Weise in der Ausbildung gelernt werden soll. Zum zweiten werden mit ihnen Formen der Arbeit eingeübt. Wird überwiegend in betrieblichen Arbeitsprozessen ausgebildet, dann werden die dort üblichen Arbeitsformen, insbesondere die Formen des Informationsaustauschs und des Umgangs miteinander, funktional mitgelernt.

Zukünftige Methoden planen

Mit der Ausbildung können Arbeitsmethoden für die Zukunft vermittelt werden

Die Möglichkeit, für die Ausbildung Methoden bewusst zu gestalten, bietet darüber hinaus die Chance, Formen der Arbeit lernen zu lassen, die in die Arbeitspraxis erst eingeführt werden sollen.

Selbstständiges Planen, Durchführen und Kontrollieren lernen

Die Vermittlung von Handlungscompetenz wird durch Ausbildungsordnungen verbindlich vorgegeben

Die meisten Ausbildungsordnungen geben als methodische Kompetenz die Fähigkeit zum selbstständigen Planen, Durchführen und Kontrollieren von Arbeitsaufgaben vor. Diese Vorgabe ist bindend. In diesen Methodenrahmen müssen alle weiteren Methoden eingefügt werden.

Nach der Methode der vollständigen Handlung ausbilden

In die Methode der vollständigen Handlung können weitere Arbeitsmethoden integriert werden

Handlungsorientierte Ausbildungen werden meist nach dem Modell der vollständigen Handlung mit den 6 Stufen,

- Informieren,
- Planen,
- Entscheiden,
- Ausführen,
- Kontrollieren
- Auswerten

durchgeführt.

Dieser Handlungskreislauf ist auch eine Makromethode, denn es ist nicht festgelegt, wie die einzelnen Stufen ausgeführt werden sollen. Erst durch die Festlegung der Arbeitsformen für die einzelnen Stufen wird Methodenkompetenz gezielt vermittelt.

Methoden der Projektarbeit

Begriffe werden miteinander Auszubildende in Projekte einbinden

Viele Unternehmen ergänzen ihre Prozessorganisation um Formen der Projektarbeit. Insbesondere zeitlich begrenzte und abteilungsübergreifende Aufgaben werden als Projekte organisiert. Die Ausbildung mit Lernaufgaben entspricht bereits weitgehend üblichen Formen der Projektarbeit. Zusätzlich lässt sich Software für das Projektmanagement für die Planung der Aufgaben durch die Auszubildenden einsetzen.

Lerneinheit 2: Methoden zur Qualitätssicherung und Verbesserung einüben

Methoden der Qualitätssicherung

Qualitätssicherung ist ein notwendiger Ausbildungsinhalt

Viele Unternehmen haben sich nach der ISO 9000 zertifiziert und praktizieren die damit vorgeschlagenen Methoden der Qualitätssicherung. Mit der ISO 9000:2000 wird ein prozessorientierter Ansatz in das Qualitätsmanagement eingeführt. In einige Ausbildungsordnungen sind Verfahren zur Qualitätssicherung als Inhalt bereits aufgenommen worden. Mit einer prozessorientierten Ausbildung lässt sich sowohl qualitätsbewusstes Arbeiten als auch der Einsatz bestimmter Qualitätstechniken gezielt einüben.

Mit Qualitätshandbüchern ausbilden

Qualitätshandbücher als Informationsgrundlage nutzen

Die Qualitätssicherung arbeitet mit Arbeitsanweisungen und Qualitätshandbüchern. Diese lassen sich sehr gut als Informationsmaterialien für die handlungsorientierte Ausbildung nutzen. Auszubildende lernen damit von Anfang an, sich nach Arbeitsanweisungen zu richten. Durch die Nutzung von Qualitätshandbüchern erspart man sich zudem die Erstellung besonderer Lernunterlagen.

An Qualitätszirkeln beteiligen

Auszubildende können Q-Zirkel vor- und nachbereiten

Viele Unternehmen führen Qualitätszirkel durch. An diesen Zirkeln sollten Auszubildende nicht nur teilnehmen, man kann ihnen auch dazu aktive Aufgaben geben, wie z.B. zur Vorbereitung des Zirkels bei den Kollegen Themen sammeln oder das Ergebnisprotokoll zu erstellen. Nach entsprechender Anleitung kann man die Zirkel sogar von Auszubildenden moderieren lassen.

Zu internen Auditoren qualifizieren

Mit der Tätigkeit als interner Autor lassen sich viele prozessorientierte Kernqualifikationen abdecken

Gute Erfahrungen haben einige Unternehmen mit der Qualifizierung von Auszubildenden zu internen Auditoren gemacht. Mit der Arbeit als interner Auditor können sich Auszubildende umfassend über betriebliche Leistungsprozesse insgesamt und einzelne Arbeitstätigkeiten orientieren. Mit den Aufgaben als Auditor lassen sich viele Kernqualifikationen der prozessorientierten Ausbildungsordnungen abdecken.

Mit Orientierungsaufgaben nach Schwachstellen suchen

Spezielle Verfahren zur Schwachstellenanalyse einsetzen

Einige KVP-Verfahren leiten zur gezielten Schwachstellenanalyse an. Die Ermittlung der Daten, wie z.B. Durchlaufzeiten, Zwischenlagergrößen oder Stillstandszeiten kann man von Auszubildenden als Orientierungsaufgabe durchführen lassen.

Auswertung als KVP-Zirkel organisieren

Ihr Ausbildungsteam führt in verschiedenen Geschäftszimmern Schreiarbeiten durch. In der nächsten Teamsitzung sollen Sie ihre Arbeitsprozesse analysieren und Verbesserungsvorschläge erarbeiten. Führen Sie dazu bitte folgende Aufgaben durch:

1. Überprüfen Sie die Übereinstimmung ihrer Arbeitstätigkeiten mit den Vorgaben im Qualitätshandbuch. Werden die beschriebenen Abläufe von Ihnen eingehalten? Falls es Abweichungen gibt, wodurch sind sie verursacht? Muss die Beschreibung im Handbuch verändert werden?
2. Welche Ihrer Tätigkeiten führen zu einer Wertschöpfung, von der unsere Kunden profitieren? Erstellen Sie eine Liste mit Tätigkeiten, die direkt zur Wertschöpfung beitragen. Geben Sie zu jeder Tätigkeit möglichst genau an, welchen Nutzen unsere Kunden von dieser Tätigkeit haben. Erstellen Sie eine Liste mit Tätigkeiten, die nicht der Wertschöpfung dienen. Prüfen Sie zu jeder Tätigkeit, warum diese zur Unterstützung der wertschöpfenden Tätigkeiten notwendig ist. Erarbeiten Sie sich hierzu die Bedeutung der Begriffe "Kernprozess" und "Stützprozess".
3. Erstellen Sie eine Liste mit den Tätigkeiten, für die Sie keine Notwendigkeit und keinen Nutzen erkennen können.
4. Tragen Sie das Ergebnis Ihrer Auswertung Ihrem Ausbildungsbeauftragten vor.

Qualitätstechniken in die Ausbildungsaufgaben aufnehmen

Grundlagen des Qualitätsmanagements durch eigene Aufgaben erarbeiten lassen

Aufgaben zur Qualitätssicherung und -verbesserung lassen sich gut in Ausbildungsaufgaben, besonders in Orientierungsaufgaben integrieren. Für die Vorbereitung auf diese Aufgaben ist aber eine ausführliche Beschäftigung mit den theoretischen Grundlagen sinnvoll. Dazu sollten eigene Aufgaben erstellt werden. Die Auswertung der Aufgaben könnte z.B. einem Qualitätsbeauftragten übertragen werden.

Lerneinheit 3: Auf die Lernende Organisation vorbereiten

Den technischen und organisatorischen Wandel bewältigen

Handlungsorientierte Ausbildung fördert lernfähige Mitarbeiter

Für immer mehr Unternehmen ist es im nationalen und internationalen Wettbewerb entscheidend, wie gut und schnell es ihnen gelingt, neue Erkenntnisse zur Optimierung ihrer Prozesse zu nutzen oder in marktfähige Produkte und Dienstleistungen umzusetzen. Handlungsorientierte Ausbildungsmethoden sind speziell von Unternehmen dafür entwickelt worden, lernfähige und -bereite Mitarbeiter zu qualifizieren.

Methoden der Organisationsentwicklung einsetzen

Ausbildung als OE-Prozess gestalten

Um die Lernbereitschaft von Mitarbeitern zu fördern, werden bevorzugt Methoden der Organisationsentwicklung (OE) eingesetzt. Meistens geht es darum, Teams zu befähigen, sich selbst arbeitsteilig zu organisieren und damit ihre Leistungsprozesse zu optimieren. Zur gezielten Einübung von OE-Techniken sollen Auszubildende nicht nur an OE-Prozessen beteiligt werden, die Ausbildung insgesamt lässt sich dazu als OE-Prozess gestalten. Hilfreich ist es dafür, wenn haupt- und nebenberufliche Ausbilder eine OE-Qualifizierung erhalten.

Prozessorientierung als Grundlage zur Organisationsentwicklung nutzen

Prozessorientierung liefert Grundlagen für OE

Üblicherweise wird OE zur Prozessoptimierung durch die Mitarbeiter genutzt. Mit einer prozessorientierten Ausbildung werden dafür schon Grundlagen vermittelt.

OE-Methoden einsetzen

Moderation als durchgängige Ausbildungsmethode einsetzen

Wichtigste Methode der OE ist die Moderation von Arbeitsgruppen. Diese Methode lässt sich auch in der Ausbildung durchgängig gut einsetzen. Insbesondere die Ergebnisse von Information und Planung lassen sich an Pinnwänden visualisiert darstellen.

Methoden der Lernende Organisation einsetzen

Vorschläge für die Organisation von Lernschleifen machen lassen

Konzepte der lernenden Organisation integrieren sog. Lernschleifen in den Arbeitsprozess. Eine Lernschleife soll sicherstellen, dass Fehler einer Arbeitstätigkeit, die sich erst an anderer Stelle, im schlechtesten Fall erst beim Kunden, bemerkbar machen, an die Verursacher zurückgemeldet und von diesem die Fehlerursachen behoben werden. Durch die Stufen Planen, Kontrollieren und Auswerten entspricht die handlungsorientierte Ausbildung dem Prinzip der Lernschleifen.

Ausbildung als Lernschleifen organisieren

Lernschleifen durch Erkundungsaufträge erweitern

Durch zusätzliche Erkundungsaufträge können Auszubildende auch zur Beschreibung oder gar Einrichtung auch arbeitsplatzübergreifender Lernschleifen angeleitet werden. Der Auftrag lautet dann zu erkunden, wie sich Fehler der eigenen Arbeit auswirken, und wie sich Rückmeldeschleifen organisieren lassen.

Lernschleife zur Fehlererkennung

Sie führen gegenwärtig in einem Geschäftszimmer Schreibarbeiten durch. Auch bei sorgfältiger Arbeit lassen sich Schreibfehler nie ganz ausschließen. Deshalb ist es wichtig, die Kontrolle von Schreibarbeiten zu organisieren. Schauen Sie für diese Aufgabe erst einmal nicht in das Qualitätshandbuch!

1. Wie ist die Kontrolle in ihrem Geschäftszimmer organisiert? Wer kontrolliert von Ihnen gefertigte Schriftstücke?
Woran erkennen Sie, ob und von wem ein Schriftstück kontrolliert worden ist?
2. Werden Fehler entdeckt, wie ist die Fehlerkorrektur organisiert?
3. Wie gehen Sie mit Fehlern um, die sich in Ihren Vorgaben befinden?
4. Erstellen Sie eine Arbeitsanweisung zur Fehlererkennung für das Qualitätshandbuch. Vergleichen Sie Ihre Empfehlung mit der im Fehlerhandbuch.

5. Ist bei den getroffenen Regelungen immer sichergestellt, dass der Verursacher eines Fehlers eine Rückmeldung über seinen Fehler enthält? Haben Sie Vorschläge, wie man die Fehlerrückmeldung verbessern kann?

6. Besprechen Sie das Ergebnis mit Ihrem Ausbildungsbeauftragten.

Ausbildung als Wissensmanagement durchführen

Wissensmanagement ergänzt QM und OE

In Unternehmen werden zunehmend Qualitätsmanagement und Organisationsentwicklung durch Wissensmanagement ergänzt. Ein Ansatz des Wissensmanagements dazu ist, dass Mitarbeiter ausgehend von ihrem Arbeitsbereich selbst aktiv nach neuen Erkenntnissen suchen, diese für die eigene Tätigkeit aufbereiten und die Ergebnisse anderen Mitarbeitern im Unternehmen zur Verfügung stellen. Eine handlungsorientierte Ausbildung eignet sich besonders gut, die Vor- und Nachbereitung von Arbeitsaufgaben als Wissensarbeit zu organisieren.

Wissen geschäftsprozessorientiert aufbereiten

Wissen den Arbeitsprozessen zuordnen

Wissensmanagement in einer prozessorientierten Ausbildung soll das Wissen bereitstellen, das für die fachgerechte Arbeit in den betrieblichen Leistungsprozessen benötigt wird. Es bietet sich an, die Dokumentation des Wissens geschäftsprozessorientiert zu organisieren.

Informationen im Internet suchen lassen

Beim Wissensmanagement kommt es auf die Suche nach neuen Informationen an

Die handlungsorientierte Ausbildung liefert durch die Stufe, sich selbst informieren, gute Voraussetzungen für die Mitarbeit in einem wissensbasierten Unternehmen. Gezielt fördern lassen sich die Kompetenzen für das Wissensmanagement, wenn die Auszubildenden nicht alle Informationen vorgegeben bekommen, sondern sie selber, u.a. im Internet suchen müssen

Wissen weitergeben

7. Stufe im Handlungskreislauf: Wissen weitergeben

Um auch die Weitergabe von Wissen lernen zu lassen, kann man die 6 Stufen der vollständigen Handlung um eine 7. erweitern, der Aufbereitung und Weitergabe von Wissen. Dies lässt sich als Aufbau einer eigenen Wissensbasis der Ausbildung oder als Dienstleistung der Ausbildung für das Unternehmen insgesamt organisieren.