



Aus Modellversuchen

## Prozess- und Organisationsmanagement in der Ausbildung

MARGIT FRACKMANN, WILFRID LAMMERS

► Unter dem Arbeitstitel „Prozess- und Organisationsmanagement“ ist ein neuer Modellversuch am 1.4.1999 gestartet. Modellversuchsträger ist die Siemens Berufsausbildung am Standort Berlin, die wissenschaftliche Begleitung wurde vom Institut für Berufspädagogik der Universität Hannover übernommen. Modellversuchspartner sind mehrere kleinere Betriebe aus der Elektrobranche und dem Bereich der Veranstaltungstechnik.

Zielgruppe des Modellversuchs sind Auszubildende der Ausbildungsberufe Mechatroniker/-in, Fachkraft für Veranstaltungstechnik, IT-System-Elektroniker/-in, Industrie-elektroniker/-in, Industriemechaniker/-in, Zerspanungstechniker/-in, Industriekaufmann/-frau.

Vor allem in den oben genannten neu geordneten Ausbildungsberufen ist der Veränderung in der betrieblichen Organisation in Richtung Geschäftsprozessorientierung Rechnung getragen worden.

Die Diskussion darüber, über welche Fähigkeiten eine Mitarbeiterin/ein Mitarbeiter verfügen muss, um einerseits Prozesse zu analysieren, zu beurteilen und andererseits auch aktiv Prozesse zu steuern und zu managen, führte im Modellversuchsteam zu folgendem Ergebnis:

Sie/Er muss

- fachliche und soziale Abläufe erkennen und steuern können
- über ein vernetztes Denken im Zusammenhang mit der Prozesslandschaft verfügen
- die Notwendigkeit einer funktionsübergreifenden Zusammenarbeit erkennen und Entscheidungen treffen können
- Regeln für die Zusammenarbeit vereinbaren, effektives Feedback geben und danach handeln können
- eine Ergebnisorientierung am Gesamtziel haben und eine konstruktive Konfliktbearbeitung (im Team) leisten
- sie/er sollte bei sich selbst und anderen visionäres Denken zulassen.

Dieses Anforderungsprofil ist in Modellversuchsziele umgesetzt worden, die bei der Entwicklung von Ausbildungsmodulen in ein transferfähiges didaktisches Konzept einmünden sollen:

- Von Beginn an soll im Mittelpunkt der Ausbildung systemisches Denken stehen und das bereichsspezifische Wissen für die Auszubildenden erkennbar im Zusammenhang mit dem Gesamtsystem einzuordnen sein.
- Die Vermittlung und Aneignung fachspezifischen Wissens soll in Verknüpfung mit einer an den zukünftigen Arbeitsplätzen abgeforderten Handlungslogik erfolgen.
- Auszubildende sollen über ihre eigenen Verhaltensweisen reflektieren und die Folgewirkung von „mental models“ auf Prozessabläufe und -ergebnisse erkennen.
- Teamarbeit (vor allem Förderung sozialen Verhaltens in Bezug auf eine „lernende Organisation“) wird bevorzugt eingesetzt.

Insgesamt ist im Modellversuch die Entwicklung von vier Modulen geplant, die auf ihre Umsetzbarkeit hin auch in anderen Betrieben überprüft werden sollen:

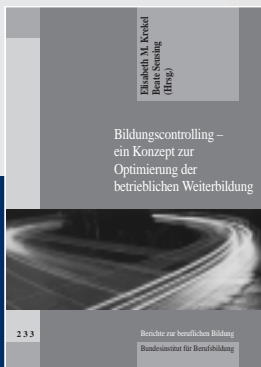
- Modul A Grundlagenvermittlung Prozessmanagement
- Modul B Selbstqualifizierungskonzept für das Ausbildungspersonal
- Modul C Prozessmanagement in einer umfassenden Lern-Arbeitsaufgabe
- Modul D Prozessmanagement in der betrieblichen Praxis.

Erste Ergebnisse sind unter der Website [www.mv-pro.de](http://www.mv-pro.de) abrufbar.

Vor allem das Modul A steht bereits jetzt als Planspiel (mit Anleitung) anderen Betrieben oder sonstigen Interessierten für einen eigenen Einsatz zur Verfügung.

In dem Planspiel wird eine tayloristische organisierte Fabrik simuliert, deren Mitarbeiter gekündigt haben und die nun von den Auszubildenden übernommen werden soll. Die Übernahme wird durch bestimmte minimale Anweisungen begleitet und soll in mehreren Durchgängen zu einer im Sinne des „business reengineering“ geführten Fabrikorganisation führen. Dabei steht die Aktivität der Spieler (Auszubildenden) im Vordergrund.

# Mit Bildungscontrolling die Weiterbildung verbessern



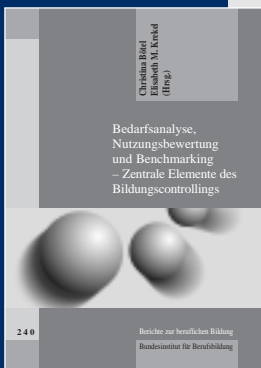
## Bildungscontrolling – ein Konzept zur Optimierung der betrieblichen Weiterbildungsarbeit

Hrsg.: Elisabeth M. Krekel,  
Beate Seusing

Unternehmen setzen zunehmend Bildungscontrolling als ein Instrument zur Planung und Steuerung betrieblicher Bildungsprozesse ein.

Die Beiträge zeigen, wie Unternehmen ihre Qualifizierungsbedarfe rechtzeitig erkennen und ihre Belegschaft auf die notwendigen Anforderungen vorbereiten können. Des Weiteren werden Möglichkeiten der Erfassung und Bewertung des Nutzens beruflicher Bildung thematisiert.

BIBB 1999, ISBN 3-7639-0887-0,  
112 Seiten, Preis 24,- DM



## Bedarfsanalyse, Nutzen- bewertung und Bench- marking – Zentrale Elemente des Bildungscontrollings

Hrsg.: Christina Bötel,  
Elisabeth M. Krekel

Im Vordergrund des betrieblichen Bildungscontrollings steht die Verzahnung von Bildungs- und Produktionsabläufen sowie die Darstellung des Bildungserfolges in Bezug auf die Unternehmensentwicklung. Es werden drei zentrale Elemente des Bildungscontrollings aufgegriffen: die Bedarfsanalyse, die den Ausgangspunkt des Controllingprozesses bildet, die Nutzenbewertung, mit deren Hilfe Betriebe versuchen, den Beitrag der betrieblichen Bildung am Unternehmenserfolg nachzuweisen, und das Benchmarking, das als ein weiteres modernes Managementinstrument mehr und mehr auch in Bildungsbereiche eindringt.

BIBB 2000, ISBN 3-7639-0911-7,  
182 Seiten, Preis 24,- DM

Bestellungen  
sind zu richten an  
W. Bertelsmann Verlag,  
PF 10 06 33,  
33506 Bielefeld,  
Telefon: 0521-911 01-11  
Telefax: 0521-911 01-19  
E-mail: service@wbv.de

**BiBB**

Die Ziele, die mit diesem Planspiel verfolgt werden, sind folgende:

- Wichtigkeit von Regeln für eine Zusammenarbeit erkennen,
- Wahrnehmung von Prozessen in ihren fachlichen und sozialen Abläufen und Blockaden der Prozesse durch „mental models“
- Notwendigkeit einer funktionsübergreifenden Zusammenarbeit erleben
- Stellenwert des Gesamtergebnisses und der Teilergebnisse für den Erfolg erkennen
- Analyse- und Messinstrumentarien für Prozesse als Werkzeuge vermitteln
- vernetztes Denken (in genetischer Vorform) praktizieren.

Grundgedanke ist, dass bei richtiger pädagogischer Aufbereitung und Begleitung dieses Planspiels viele Voraussetzungen für das erfolgreiche Management von Prozessen hier im Kern erarbeitet und in einer ersten Umsetzung von den Auszubildenden selbstständig erprobt werden können.

Auch weitere Ergebnisse des Modellversuchs sowie alle Veröffentlichungen werden unter der oben genannten Adresse fortlaufend abrufbar sein. ■

## Selbstlernen am (virtuellen) Kunden- auftrag – gewerkeübergreifende berufliche Bildung im Handwerk durch Multimedia stützen

MICHAEL SANDER, JÖRG VEIT

► Zu diesem Thema startete Anfang 1999 im Elektro-Technologie-Zentrum (etz) in Stuttgart ein Modellversuch. Inzwischen wurde daraus ein „Zwillingsmodellversuch“, dessen wissenschaftliche Begleitung an der Universität Bremen erfolgt.

Innovationen in Technik und Arbeit, eine Verschärfung gesetzlicher Umweltverordnungen, neue Formen der Betriebs- und Arbeitsorganisation, veränderte Kundenwünsche sowie Novellierungen der Handwerksordnungen führen gegenwärtig zu einem grundlegenden Wandel der gebäudetechnischen Branchen. Vor dem Hintergrund einer zunehmenden systemübergreifenden und ökologischen Sichtweise des Bauens ist davon auszugehen, dass die traditionellen Gewerke der Sanitär-, Heizungs- und Klima- sowie der Elektrotechnik im Rahmen von Kundenaufträgen