

Konzept ausgebildet wurden, kann festgestellt werden, daß dieses Konzept für die Umsetzung der neuen Ausbildungsordnung zum Ausbildungsberuf Bankkaufmann/Bankkauffrau in die Praxis eine gute Grundlage und Orientierung bietet.

Die Ausbildungspraxis steht in einer engen Beziehung zur Neuordnung von Ausbildungsberufen. Die Ausbildungsordnungen sind vor allem ausgerichtet an derzeitigen und absehbaren künftigen Qualifikationsanforderungen des jeweiligen Beschäftigungsbereichs. Insoweit wirken Trendsetter in der Praxis auch auf die Ausgestaltung der Mindestanforderungen in den Ausbildungsordnungen ein und können darüber hinaus eine weitere Verbreitung erreichen.

Anmerkungen:

¹ Vgl.: Die Bankausbildung TopStart mit Profil. Ausbildungskonzeption des Genossenschaftsverbandes Berlin – Hannover e. V. (GVBH).

² Im folgenden nur als Verband bezeichnet.

³ Verordnung über die Berufsausbildung zum Bankkaufmann/zur Bankkauffrau. BGBl Teil I, S. 51 ff. vom 13. 1. 1998

⁴ Vgl.: Die Bankausbildung TopStart mit Profil. Ausbildungskonzeption des Genossenschaftsverbandes Berlin – Hannover e. V.

⁵ Wir suchen für unser Haus speziell Auszubildende, die wir künftig in einer zweieinhalbjährigen Ausbildungszeit für den Markt ausbilden.

Darüber hinaus gibt es für die Ausbildung auch den 3jährigen Ausbildungsweg über die Berufsakademie, der von unserem Haus nur beschränkt wird, wenn wir dem Absolventen eine entsprechende berufliche Perspektive aufzeigen können.

⁶ Das Team der Beobachter besteht aus Personalvorstand, hauptamtlichem Ausbilder, einem Auszubildenden und einem interessierten Mitarbeiter.

Erfassen und Bewerten von Teamfähigkeit im Rahmen einer ganzheitlichen Berufsbildung

Anita Katzenbach

Die Halbwertszeit fachlicher Qualifikationen sinkt zunehmend. Damit nimmt der Bedarf an einer fachlichen Qualifizierung durch eigenverantwortliche Lernformen zu. Da diese meist in einem Team zu leisten sind, steigt auch der Bedarf an einer qualitativ und quantitativ intensivierte Vermittlung überfachlicher Qualifikationen. Wer diese fördern will, muß zunächst genau beschreiben, was gefördert werden soll. Für die Erfassung und Bewertung der Teamfähigkeit stellte diese Forderung ein bisher unzureichend gelöstes Problem dar. Vor diesem Hintergrund wurde der Modellversuch im Februar 1996 bewilligt und für eine Laufzeit von drei Jahren genehmigt.

Gefördert wird er aus Mitteln des BMBF, wissenschaftlich betreut vom BIBB und umgesetzt im Werk Wörth der Daimler-Benz AG. Die wissenschaftliche Begleitung erfolgt über das Institut für Psychologie der Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg. Die Laufzeit erstreckt sich von Februar 1996 bis Ende Januar 1999.

Ziele des Modellversuches

Teamfähigkeit des Auszubildenden, aber auch von Auszubildendenteams, soll bereits in der Ausbildung eingeschätzt und daraus abgeleitet, gezielt gefördert werden. Dazu sind alltagspraktikable, griffige Werkzeuge zu entwickeln, die in der Lage sind, den vielfältigen Anforderungen der Ausbildungspra-

xis an ihren unterschiedlichen Lernorten gerecht zu werden. Für diesen Zweck wurde TEAM-FIT, das **Flexible Inventar zur Einschätzung und Förderung des Teamverhaltens** entwickelt. Es liegt zur Zeit als „Prototyp“ vor und wird auch in einem überbetrieblichen Transfer erprobt und wissenschaftlich evaluiert.

Die Konzentration auf das „Teamverhalten“ als Schwerpunkt erfolgt aus den folgenden Erkenntnissen heraus:

Die Konstruktkklärung zur „Teamfähigkeit“ lieferte ein komplexes Gebilde, bestehend aus sieben psychologischen Teilkonstrukten. Bezogen auf die Teamarbeit handelt es sich dabei um individuelle Einstellungen, Motivationslage, Werthaltungen, Kenntnisse, Persönlichkeitseigenschaften, Fertigkeiten und konkretes Verhalten. Diese wirken sich in ihrem Zusammenspiel bei jedem Teammitglied und zu verschiedenen Zeitpunkten unterschiedlich aus. Teamfähigkeit in dieser Breite zu untersuchen erschien daher als nicht realistisch. Die „Begrenzung der Teamfähigkeit auf das Teamverhalten als Erfassungsgegenstand ermöglicht es, Unterschiede im Verhalten von Personen und in unterschiedlichen Teamsituationen **unmittelbar zu beobachten, konkret einzuschätzen und situationsbezogen zu reflektieren.**

Mit einer modifikationsdiagnostischen Strategie wird die Diagnose Teil des Interventionsprozesses und damit Teil des Ausbildungsgeschehens. Hierbei bietet sich die Fokussierung auf das **Verhalten** an, da Verhalten **erlernt** wird und damit prinzipiell **veränderbar bzw. trainierbar** ist.

Im Sinne eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses kann das Teamverhalten in einer Teamsituation durch den Ausbilder, den Auszubildenden und dessen Teamkollegen erfaßt, eingeschätzt und in einem Rückmeldegespräch reflektiert werden. Die ermittelten Ergebnisse fließen direkt in einen Förderprozeß zur Verbesserung „kritischer“ Teamverhaltensweisen ein.

Stand der Modellversuchsaktivitäten

Die Erfordernisse der Praxis führten dazu, daß für das TEAM-FIT-Instrumentarium vier Module entwickelt wurden, die z. Z. in unterschiedlichen Entwicklungsstufen vorliegen und erprobt werden. Mit Ausnahme des 3. Moduls, TEAM-FIT (QV), ist bei allen anderen eine Selbst-, Kollegen- und Ausbilder-einschätzung möglich.

1. Modul ist das **TEAM-FIT (AV)** für die Erfassung, Bewertung und Förderung des allgemeinen Teamverhaltens innerhalb der Ausbildung. Es ist als Beobachtungsbogen konzipiert, der im Kern Teamverhaltensweisen enthält, die in sieben Grobkategorien (z. B. Konflikt im Team) zusammengefaßt sind. Diese Einschätzungsbögen liegen sowohl für die Einzel-, als auch für die Teameinschätzung vor. Daneben enthält dieses Modul einen Leitfaden zum Rückmelde- und Fördergespräch sowie einen Entwicklungsbogen zur Dokumentation der Einschätzungsergebnisse.

Das 2. Modul **TEAM-FIT (InT)** erfaßt die Integration des Auszubildenden in ein betriebliches Team und wird ebenso wie TEAM-FIT (AV) als Beobachtungsbogen in Frageform vorliegen. Die Entwicklung dieses eigenständigen Teilinstrumentes ist notwendig, weil die Lernorganisation der Fachbereichseinsätze zeigte, daß an diesen Lernorten überwiegend die klassische Beistellehre vermittelt wird. Daher sind die Voraussetzungen für die Erfassung des allgemeinen Teamverhaltens nur bedingt gegeben.

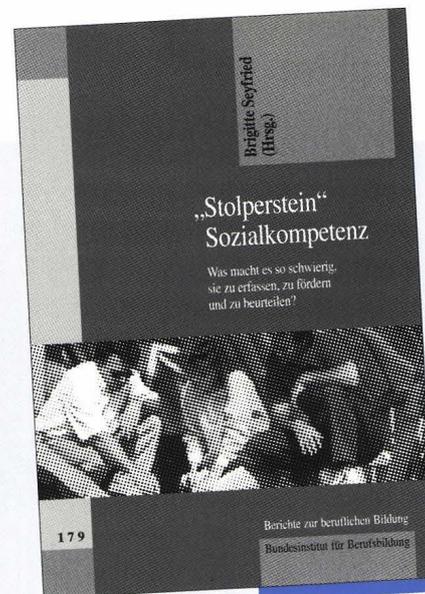
Das 3. Modul **TEAM-FIT (QV)** behandelt das Teamverhalten zwischen Gruppennormen und Veränderungsprozessen. Es unterscheidet sich von den anderen TEAM-FIT-Modulen dadurch, daß es dabei hilft, Normen oder geheime Spielregeln, die sich hinter dem Teamverhalten verbergen (und i. d. R. leistungsmindernd auf die Teamarbeit auswirken), aufzudecken. Daher liegt es als Gesprächsleitfaden für das Team vor.

Eingesetzt werden kann das TEAM-FIT (QV) entweder eigenständig oder im Anschluß an das TEAM-FIT (AV). Dies ist insbesondere dann sinnvoll, wenn eine intensivere Teamentwicklung angebracht ist, weil sich herausstellt, daß z. B. Teammitglieder von ihren Kollegen gemobbt werden. Lern- und Veränderungsprozesse werden beim einzelnen oder innerhalb des gesamten Teams eingeleitet.

Das 4. Modul heißt **TEAM-FIT (FüV)** und ermöglicht die Einschätzung des Führungsverhaltens von Ausbildern im Hinblick auf ihren Umgang mit den Auszubildenden bei der Teamarbeit. Neben der Selbsteinschätzung des Ausbilders soll auch die situative Einschätzung durch das Team und den einzelnen Auszubildenden möglich sein. Ziel ist es, die Rahmenbedingungen, z. B. den Handlungsspielraum, das Verhalten des Vorgesetzten u. v. m. zu reflektieren und als kritischen Erfolgsfaktor in die Erfassung, Bewertung und Förderung des Teamverhaltens von Auszubildenden mit einzubeziehen.

Die Produkte des Modellversuches werden in einem Ausbilderhandbuch zusammengefaßt und mit alltagspraktikablen Anleitungen zur Handhabung von TEAM-FIT veröffentlicht.

Weiterführende Informationen erhalten Sie bei Brigitte Seyfried, Bundesinstitut für Berufsbildung, Berlin (Tel. 0 30/86 43-34 97); Dieter Ludwig, Werk Wörth der Daimler-Benz AG (Tel. 0 72 71/71 65 81); Prof. Dr. Manfred Amelang, Institut für Psychologie der Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg (Tel. 0 62 21/54 73 28). **Kernteam:** Dipl.-Psych. Anita Katzenbach und Wolfgang Wetzels (Modellversuchsbüro: Tel. 0 72 71/71 68 82).



Brigitte Seyfried (Hrsg.)

„STOLPERSTEIN“ SOZIALKOMPETENZ

1995, 166 Seiten,
Bestell-Nr. 102.179,
Preis: 24.00 DM

Kaum eine Fähigkeit regt mehr zur Diskussion an als die Teamfähigkeit. Sie wird überwiegend mit Sozialkompetenz gleichgesetzt. Unter diesem Oberbegriff werden Fähigkeiten und Verhaltensweisen postuliert, damit eine gruppen- und beziehungsorientierte Zusammenarbeit möglichst reibungslos erfolgen kann. Soziale Qualifikationen sind situationsabhängig, zeigen sich im Umgang mit anderen und sind durch diese auch veränderbar. Sie lassen sich weder aus dem Lehrbuch erlernen, sind nicht theoretisch vermittelbar und auch nur bedingt „verordnungsfähig“. Da sich die vorherrschenden Definitionen von sozialen Qualifikationen überwiegend noch unpräzise zeigen und mehr Fragen offenlassen, als daß sie konkrete Antworten geben würden, zeigen sich Probleme, wenn diese Qualifikationen vermittelt, gefördert und beurteilt werden sollen.

Die vorliegende Veröffentlichung enthält ausgewählte Beiträge aus Theorie und Praxis, in denen Probleme und Faktoren thematisiert werden, die mit der Vermittlung, Förderung und Beurteilung sozialer Qualifikationen verbunden sind. Besondere Probleme zeigen sich bei der Beurteilung von Sozialkompetenz.

Auf diese Probleme aufmerksam zu machen und Anregungen und Hinweise für das schwierige Feld Sozialkompetenz zu geben ist Anliegen dieses Bandes.

► Sie erhalten diese Veröffentlichung beim
W. Bertelsmann Verlag GmbH & Co. KG
Postfach 10 06 33
33506 Bielefeld
Telefon (0521) 911 01-0
Telefax (0521) 911 01-79