

Inhalt

Vorwort.....	11
Einführung in die Einführung des BQR-Systems.....	13

Teil 1

Das Konzept des Betrieblichen Qualifikationsrahmens

1	Untergliederung von Arbeitsprozessen in Arbeitsaufgaben und Arbeitseinheiten	
1.1	Sachgebietszuständige gewinnen	17
1.2	Arbeitsprozesse untergliedern	20
2	Ermittlung der Anforderungen von Arbeitsaufgaben an die Qualifikation der Mitarbeiter	
2.1	Der Europäische Qualifikationsrahmen EQR als internationales Bezugssystem für die Einstufung von Qualifikationen.....	27
2.2	Der Betriebliche Qualifikationsrahmen.....	30
2.3	Anforderungs-Analyse.....	33
3	Entwicklung Aufgabenbezogener Wissenseinheiten	
3.1	Struktur einer Aufgabenbezogenen Wissenseinheit	38
3.2	Beispiel einer Aufgabenbezogenen Wissenseinheit.....	40
3.3	Zusammenfassung der Merkmale von Wissenseinheiten im BQR-System	41
4	Selbst-Einschätzung der Qualifikation durch den Mitarbeiter	
4.1	Vorbereitung des Mitarbeiters auf die Selbst-Einschätzung seiner Qualifikation.....	43
4.2	Reflexion des Mitarbeiters	44
4.3	Erfahrungen des Mitarbeiters.....	47
4.4	Interesse des Mitarbeiters an seiner Arbeit.....	48
4.5	Vollzug der Selbst-Einschätzung.....	49

5	Fremd-Einschätzung des Qualifikations-Standes durch den Sachgebietszuständigen	
5.1	Informationsquellen des Sachgebietszuständigen zur Fundierung seiner Fremd-Einschätzung	51
5.2	Vollzug der Fremd-Einschätzung	53
6	Qualifikations-Bilanzierung: Abstimmung des Qualifikations-Standes	
6.1	Die Qualifikations-Bilanzierung	55
6.2	Prinzipien zur Objektivierung der Einschätzung.....	56
6.3	Vermeidung von Konflikten bei der Qualifikations-Bilanzierung	56
7	Anpassungs-Fortbildung zur Behebung von Qualifikations-Defiziten	
7.1	Eine Übersicht über Formen der Anpassungs-Fortbildung	60
7.2	Kurzbeschreibung ausgewählter Formen der Anpassungs-Fortbildung.....	62
7.3	Detaillierte Planung von Fortbildungs-Maßnahmen	76
7.4	Nach-Bilanzierung im Anschluss an die Anpassungs-Fortbildung	78
8	Anerkennung der Qualifikationen	
8.1	Wie werden im BQR-System Qualifikationen anerkannt und zertifiziert?.....	79
8.2	Welche Bedeutung hat die Anerkennung der Qualifikationen im BQR-System für den einzelnen Mitarbeiter?	85
8.3	Welche Bedeutung hat die Anerkennung von Qualifikationen im BQR-System für das Unternehmen?.....	86
8.4	Welchen Stellenwert haben die im BQR-System erfolgenden Anerkennungen und ausgefertigten Zertifikate?	87
9	Anwendung und Ausweitung des BQR-Systems	
9.1	Optimierung oder Anpassung der Qualifikation von Arbeitsgruppen.....	92
9.2	Optimierung oder Anpassung der Qualifikationen einzelner Mitarbeiter	93
9.3	Nutzung des BQR-Konzeptes in der Ausbildung	95

10 BQR-Monitoring zur Verstetigung der Qualifizierungs-Erfolge

10.1	Struktur des BQR-Monitorings	98
10.2	Demografisches Monitoring	99
10.3	Anforderungs-Monitoring	103
10.4	Qualifikations-Monitorings.....	104
10.5	Wirksamkeits-Monitoring.....	106

Teil 2

Handlungsempfehlungen zur Einführung des BQR-Systems

A Handlungsempfehlung für die Initiativphase: „Das BQR-System auf den Weg bringen“

1	Sich mit dem BQR-System verständigen.....	112
2	Ziele bestimmen	112
3	Sich mit dem Ablauf der BQR-Einführung verständigen	113
4	Anwendungsfall auswählen.....	114
5	Mitarbeiter informieren.....	114
6	Entscheider informieren	115
7	Den Aufwand der Einführung abschätzen	116
8	Anforderungen an den Sachgebietszuständigen beschreiben	119
9	Aufgaben des Sachgebietszuständigen beschreiben.....	119
10	Sachgebietszuständige berufen	120
11	Leitlinie erarbeiten	120

B Handlungsempfehlung zur Ermittlung, Einstufung und Dokumentation der Anforderungen von Arbeitsaufgaben

1	Ziele bestimmen	124
2	Arbeitsprozess auswählen	124
3	Untergliederung erklären.....	125
4	Arbeitsprozess untergliedern	125
5	Anforderungen erklären.....	127
6	Anforderungen erkunden	127
7	Aufgabenbezogene Wissensseinheiten aufbauen	128
8	Arbeitsaufgabe bezeichnen und zuordnen.....	130

9	Anforderungen beschreiben.....	131
10	Anforderungs-Niveau zuordnen.....	131

C Handlungsempfehlung zur Bilanzierung von aufgabenbezogenen Qualifikationen

1	Ziele bestimmen.....	134
2	Mitarbeiter einbeziehen.....	134
3	Mitarbeiter über die Anforderungen informieren.....	135
4	Mitarbeiter über die Einstufung informieren.....	136
5	Reflexion anregen.....	137
6	Erfahrungen dokumentieren.....	138
7	Selbst-Einschätzung anleiten.....	139
8	Interessen des Mitarbeiters erkunden.....	141
9	Fremd-Einschätzung durchführen.....	142
10	Einschätzungen miteinander abstimmen.....	143
11	Qualifikationen bilanzieren.....	144

D Handlungsempfehlung zur Planung und Durchführung von Anpassungs-Fortbildungen

1	Ziele bestimmen.....	146
2	Formblatt zur Fortbildungs-Planung einführen.....	146
3	Zielniveau einführen.....	148
4	Fortbildungsziel beschreiben.....	149
5	Form der Anpassungs-Fortbildung (AF) vereinbaren.....	150
6	Fortbildungs-Aufträge formulieren.....	152
7	BQR-Qualifikations-Profil aushändigen.....	161

E Handlungsempfehlung zur Evaluation der Einführung des BQR-Systems

1	Evaluation begrifflich erklären.....	164
2	Ziele der Evaluation bestimmen.....	164
3	Anforderungen an die Evaluation beachten.....	165
4	Erhebungsmethode bestimmen.....	165
5	Initiativphase evaluieren.....	166
6	Einführungsschritt 1 evaluieren.....	167
7	Einführungsschritt 2 evaluieren.....	168
8	Einführungsschritt 3 evaluieren.....	169
9	Einführungsschritt 4 evaluieren.....	170
10	Einführungsschritt 5 evaluieren.....	171

11	Einführungsschritt 6 evaluieren	172
12	Einführungsschritt 7 evaluieren	173
13	Einführungsschritt 8 evaluieren	175
14	Einführungsschritt 9 evaluieren	176
15	Einführungsschritt 10 evaluieren	178
16	Mitarbeiter befragen	179
17	Befunde der Mitarbeiterbefragung präsentieren.....	181
18	Befunde der Selbst-Evaluation der Sachgebietszuständigen präsentieren ..	183

Teil 3

Anhang

Anhang 1:		
Lexikon zum Betrieblichen Qualifikationsrahmen		189

Anhang 2 :		
Formblätter und Textbausteine		221

A	Verzeichnis der Formblätter und Textbausteine	221
B	Kopiervorlagen	223
C	Formblätter zur Evaluation	231
D	Textbausteine.....	233

Anhang 3 :		
Europäischer Qualifikationsrahmen		236

Anhang 4 :		
Literatur		245