

---

Alexandra Liesert

# Prozessorientierte Quali- fikation von Führungs- kräften im Baubetrieb

Ein Kompetenzmodell

# Inhaltsverzeichnis

<b>Geleitwort</b>	<b>V</b>
<b>Vorwort der Verfasserin</b>	<b>IX</b>
<b>Kurzbeschreibung</b>	<b>XI</b>
<b>Abstract</b>	<b>XIII</b>
<b>Inhaltsverzeichnis</b>	<b>XV</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>XXI</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b>	<b>XXV</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis und Akronyme</b>	<b>XXIX</b>
<b>1 Einleitung und Hintergrund</b>	<b>1</b>
1.1 Problemstellung .....	1
1.2 Zielsetzung der Arbeit .....	3
1.3 Forschungsansatz .....	4
1.4 Forschungsvorgehensweise .....	4
1.5 Vorveröffentlichungen .....	7
<b>2 Theoretische Grundlagen der Berufsbilder im Baubetrieb</b>	<b>9</b>
2.1 Bauwirtschaft in Deutschland // Struktur von Unternehmen im Bauhauptgewerbe .....	9
2.2 Organisation von Unternehmen im Bauhauptgewerbe .....	15
2.3 Berufsbilder im Baubetrieb .....	20
2.3.1 Bauleiter .....	21
2.3.2 Oberbauleiter .....	28
2.3.3 Projektleiter .....	28
2.3.4 Kalkulator .....	29
2.3.5 Arbeitsvorbereiter .....	30
2.3.6 Baulogistiker .....	30
2.3.7 Abrechner .....	31
2.3.8 Controller .....	31
2.4 Arbeitsschutz als integraler Bestandteil der Berufsbilder im Baubetrieb .....	32
2.5 Zusammenfassung der Berufsbilder im Baubetrieb .....	34
<b>3 Erhebung und Analyse des Bildungsmarktes sowie -bedarfes im     Baubetrieb</b>	<b>37</b>
3.1 Vorgehen zur Erhebung und Analyse des Bildungsmarktes und -bedarfes im Baubetrieb .....	37

3.2 Analyse der Bachelorstudiengänge im Bereich Baubetrieb .....	38
3.2.1 Methodisches Vorgehen zur Analyse der Bachelorstudiengänge .....	39
3.2.2 Darstellung des vorhandenen Studienangebotes in der Vertiefungsrichtung Baubetrieb in Bachelorstudiengängen .....	40
3.2.3 Exkurs: Baubetriebliche Inhalte in anderen Vertiefungsrichtungen .....	42
3.2.4 Bewertung der Grundlagenausbildung in Bachelorstudiengängen im Bereich Baubetrieb .....	43
3.3 Analyse der Masterstudiengänge im Bereich Baubetrieb .....	44
3.3.1 Methodisches Vorgehen zur Analyse der Masterstudiengänge .....	44
3.3.2 Darstellung des vorhandenen Studienangebotes in der Vertiefungsrichtung Baubetrieb in Masterstudiengängen .....	46
3.4 Befragung von fachbezogenen Interessengruppen hinsichtlich des Bildungsbedarfes im Baubetrieb .....	50
3.4.1 Zielsetzung der Befragung .....	50
3.4.2 Methodik und Ablauf der Befragung .....	51
3.4.3 Ergebnisse der Unternehmensbefragung .....	53
3.4.4 Ergebnisse der Studierendenbefragung .....	60
3.4.5 Zusammenfassung der Befragung .....	62
3.5 Gegenüberstellung des Bildungsangebotes in Masterstudiengängen mit den Umfrageergebnissen .....	64
3.5.1 Allgemeiner Aufbau der Gegenüberstellung der Matrix .....	65
3.5.2 Auswertung der Matrix .....	68
3.5.3 Zusammenfassung des Bildungsmarktes sowie -bedarfes .....	72
<b>4 Entwicklung des Kompetenzprofils „Führungskräfte im Baubetrieb“</b> .....	<b>75</b>
4.1 Vorgehen zur Definition des Kompetenzprofils „Führungskräfte im Baubetrieb“ .....	76
4.2 Begriff Prozess .....	77
4.3 Standardprozesse der Bauprojektentwicklung im Handlungsfeld der Führungskräfte im Baubetrieb .....	78
4.3.1 Prozesse innerhalb der Akquise .....	80
4.3.2 Prozesse innerhalb der Angebotsbearbeitung .....	81
4.3.3 Prozesse innerhalb der Vertragsphase .....	82
4.3.4 Prozesse innerhalb der Arbeitsvorbereitung .....	83
4.3.5 Prozesse innerhalb der Bauausführung .....	84
4.3.6 Prozesse innerhalb der Baufertigstellung .....	87
4.3.7 Prozesse innerhalb der Gewährleistung .....	88
4.3.8 Übergeordnete Aufgabenbereiche .....	88

4.3.9	Exemplarischer Teilprozess // Grobterminplanung im Rahmen der Angebotsphase .....	89
4.4	Theoretische Grundlagen zur Qualifikation und Kompetenz .....	93
4.4.1	Begriff Wissen .....	93
4.4.2	Begriff Qualifikation .....	93
4.4.3	Begriff Kompetenz .....	93
4.4.4	Begriff Handlungskompetenz .....	94
4.5	Kompetenzprofil „Führungskräfte im Baubetrieb“ .....	97
4.5.1	Handlungskompetenz von Führungskräften im Baubetrieb .....	97
4.5.2	Vorgehen zur Entwicklung des Kompetenzprofils .....	99
4.5.3	Exemplarische Betrachtung der notwendigen Kompetenzen im Teilprozess Grobterminplanung .....	99
4.5.4	Aufstellen der Kompetenzmatrix .....	101
4.5.5	Auswertung des Kompetenzprofils .....	103
4.5.6	Zusammenfassung des Kompetenzprofils „Führungskräfte im Baubetrieb“ .....	109
<b>5</b>	<b>Kompetenzmodell zur Ausbildung von Führungskräften im Baubetrieb</b> .....	<b>111</b>
5.1	Wesentliche Ergebnisse aus den Voruntersuchungen .....	111
5.2	Theoretische Grundlagen zum Kompetenzerwerb .....	113
5.2.1	Begriff Kompetenzerwerb .....	113
5.2.2	Wandel in der Ausbildung von der Inhaltsvermittlung zum Kompetenzerwerb .....	113
5.2.3	Gewährleistung des Kompetenzerwerbs .....	115
5.2.4	Anforderungen an Studiengänge .....	116
5.3	Vorgehen zur Entwicklung des Kompetenzmodells .....	119
5.4	Baustein I // Ausbildungskonzept .....	119
5.4.1	Rahmenbedingungen des Ausbildungskonzeptes .....	120
5.4.2	Vorgehen zur inhaltlichen Entwicklung des Ausbildungskonzeptes .....	122
5.4.3	Aufbau des Ausbildungskonzeptes .....	123
5.4.3.1	Modul 01 // Einführung und Grundlagen .....	126
5.4.3.2	Modul 02 // Bauverfahrenstechnik und Arbeitsschutz .....	127
5.4.3.3	Modul 03 // Angebots- und Vergabeprozesse .....	127
5.4.3.4	Praxisphase 01 .....	128
5.4.3.5	Projektarbeit 01 .....	128
5.4.3.6	Modul 04 // Prozesse der Arbeitsvorbereitung .....	129
5.4.3.7	Modul 05 // Prozesse der Bauausführung .....	129
5.4.3.8	Modul 06 // Prozesse nach der Bauausführung .....	130

5.4.3.9	Praxisphase 02	131
5.4.3.10	Projektarbeit 02	131
5.4.3.11	Modul 07 // Bauwirtschaft	132
5.4.3.12	Modul 08 // Strategische Unternehmensführung	132
5.4.3.13	Modul 09 // Sonderbereiche des Bauwesens	133
5.4.3.14	Praxisphase 03	134
5.4.3.15	Masterthesis	134
5.4.4	Curriculare Übersicht	135
5.4.5	Exemplarische Darstellung des Teilmoduls M03-2 // Angebotsbearbeitung	136
5.4.5.1	Einordnung des Teilmoduls M03-2 in das Modul M03	136
5.4.5.2	Ziel des Teilmoduls	136
5.4.5.3	Vorgehen zur Ermittlung der Teilmodulinhalte	137
5.4.5.4	Darstellung der Teilmodulinhalte	141
5.4.5.5	Überschneidung mit anderen Modulen	143
5.5	Baustein II // Wissensplattform „Netzwerk_Baubetrieb“	145
5.5.1	Ziel der Wissensplattform	145
5.5.2	Nutzergruppen	145
5.5.3	Komponenten der Wissensplattform	146
5.5.3.1	Allgemeiner Aufbau der Wissensplattform	147
5.5.3.2	Startseite	148
5.5.3.3	Prozessmodelle und Wissensbausteine	148
5.5.3.4	Mitglieder	152
5.5.3.5	Forum	152
5.5.3.6	Jobbörse	153
5.5.3.7	Marktplatz	153
5.5.3.8	Nachrichten	153
5.5.3.9	Forschungsergebnisse und technische Innovationen	153
5.5.3.10	Weiterbildung	154
5.6	Baustein III // Berufspraxis	154
5.7	Baustein IV // Weiterbildung	155
5.7.1	Anwendungsmöglichkeit der Weiterbildungsmatrix	155
5.7.2	Ermitteln der Soll-Qualifikationen	156
5.7.3	Ermitteln der Ist-Qualifikationen	158
5.7.4	Gegenüberstellung von Soll- und Ist-Qualifikationen und Darstellung des Schulungsbedarfes	158
5.7.5	Auswahl der geeigneten Schulungsmöglichkeiten und Erstellung des Weiterbildungsprofils je Mitarbeiter	160

---

5.8 Zusammenfassung des Kompetenzmodells .....	161
<b>6 Zusammenfassung und Ausblick</b>	<b>163</b>
6.1 Zusammenfassung.....	163
6.2 Ausblick.....	165
<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>169</b>
<b>Anlagenverzeichnis</b>	<b>177</b>