

Beratung von Lehrgangsteilnehmern

Ein Konzept für Bildungsträger

Erstellung im Rahmen des Modellversuchs - „Neue Qualifizierung des Industriemeisters
Metall“

April 2002

Modellversuchsbereich: IHK-Gesellschaft für Berufs- und Weiterbildung mbH, München – Peter Reinschlüssel

Bearbeitung: Monika Huber

Vorwort

1. Interessentenberatung

- der Erstkontakt
- bei der Anmeldung
- vor dem Lehrgang

Definition der Zielgruppe

Eingangsvoraussetzungen der Teilnehmer

Erfassen und Überprüfen der Eingangsvoraussetzungen

- Testverfahren

Andere Auswahlkriterien

Selbsteinschätzung der Teilnehmer

2. Das Beratungsgespräch

Was soll erreicht werden?

Anforderungsprofil der Berater/innen

Informationen und Hilfsmittel für fachfremde Berater/innen

Die Vorbereitung des Beraters/ der Beraterin

Der Gesprächsablauf

Die Nachbereitung des Beratungsgesprächs

Einsatz von Fragebögen und Checklisten

3. Teilnehmerbeurteilung

Begleitung und Unterstützung während des Lehrgangs

Rolle des Beraters/ der Beraterin bei Lernstörungen und mentalen Krisen

Der Kauf von zusätzlichen Lehrmaterialien

Umgang mit Prüfungsängsten und Prüfungsstress

4. Werdegangsberatung und Coaching nach dem Lehrgang

Bekanntheitsgrad und Anerkennung des Abschlusses in der Wirtschaft

Welche Stelle kann der Absolvent/ die Absolventin künftig ausfüllen?

Bewerbungstipps durch den Berater/ die Beraterin

Beratung über weiterführende, aufbauende Lehrgänge

5. Finanzierung der Lehrgänge

6. Schlusswort

Vorwort

Wie ist die Idee zu diesem Beratungskonzept entstanden?

Zuerst war die Tatsache der „Neuen Qualifizierung des Industriemeisters Metall“.

Was ist neu?

**Die Wirtschaft stellt veränderte Anforderungen an den Meister.
Der Schwerpunkt der Meistertätigkeit liegt in der Führungs- und Methodenkompetenz.
Diese Schwerpunkte verlangen andere Lerninhalte und vor allem andere Lehrmethoden.
Lehrmethoden, die viel mehr aktives sich einbringen der Lehrgangsteilnehmer erfordern. In der
Konsequenz bedeutet das auch andere Prüfungsschwerpunkte.
Fachübergreifende Handlungssituationen sind zu lösen.
Ein potenzieller Lehrgangsteilnehmer sollte professionell und fair auf diese veränderten
Gegebenheiten vorbereitet werden - mehr noch, gewonnen und begeistert werden.**

**Auf diese Grundlage entstand die Idee ein Beratungskonzept zu entwickeln. Wir glauben, dass
die Bausteine dieses Konzeptes für viel betriebsinterne und externe Beratungssituationen
hilfreich sein können.**

Interessentenberatung

Der Erstkontakt –

Wie werden potenzielle Teilnehmer auf die entsprechenden Maßnahmen aufmerksam?

Die Anmeldung –

Wie verhalte ich mich als Berater bei der Anmeldung?

Die Zeit vor Lehrgangsbeginn –

Wie verhalte ich mich als Berater bei Rückfragen, entstehenden Zweifeln und Ängsten?

Der Erstkontakt/ Die Anmeldung

Das Bedürfnis eine Weiterbildungsmaßnahme zu besuchen kann die unterschiedlichsten Motive haben – hier sollen nur einige genannt werden:

- der Wunsch nach Karriere
- Interesse und Lust an Bildung
- Positionssicherung
- Nachahmungsmotiv

Diesem Erstbedürfnis muss aber noch konkretes Handeln folgen. Hier ist ein Anstoß durch umfassende Angebote und Informationen nötig.

Wege und Tools:

Für die Berater von Bildungsträgern bieten sich klassische Wege der Kontaktaufnahme an:

- Informationsabende
- Präsenz bei Weiterbildungsmessen (siehe Beispiel Anhang)
- Anzeigen in entsprechenden Printmedien (siehe Beispiel Anhang)
- Positives Image durch zufriedene Absolventen und somit aktive Nachfrage von Interessenten

Für die Berater in den Bildungsabteilungen der Unternehmen empfiehlt sich der Besuch o.g. Weiterbildungsmessen mit entsprechender Versorgung mit Infomaterial sowie das regelmäßige Studium entsprechender Anzeigen.

Für firmeninterne Berater empfiehlt sich die Befragung von Mitarbeitern, die Lehrgänge bei externen Anbietern besucht haben.

Durch kompetentes Verhalten und professionelle Ausstrahlung hat ein Berater großen Einfluss auf die Entscheidungsfindung des Interessenten und damit auch eine gewisse Mitverantwortung für den Erfolg oder Misserfolg im Lehrgang (siehe Anforderungsprofil Berater).

Der Erstkontakt entscheidet häufig über die Wahl des Bildungsträgers.

Tipp

Kernkompetenzen beim Erstkontakt oder bei der Anmeldung

- Zeitstress vermeiden
- Volle Aufmerksamkeit
- Entsprechende Vorbereitung
- Ist sämtliches Info-Material bereit?
- Habe ich genügend aktuelles Wissen über die Maßnahme?
- Störungsfreies Umfeld
- Lächeln
- Spaß

Definition der Zielgruppe

Die Definition der jeweiligen Zielgruppe für die Lehrgänge ist teilweise durch entsprechende Zulassungsvoraussetzungen in den jeweiligen Prüfungsordnungen (siehe Anlage) festgelegt. Häufig erfüllt der Teilnehmer die Anforderungen für mehrere Lehrgänge, oder die Lehrgänge werden in unterschiedlichen Konzeptionen angeboten (z.b. Vollzeit/Teilzeit, Anteil an Selbststudium).

Wege und Tools

Wichtig bei der Beratung der in Frage kommenden Zielgruppe ist die genaue Analyse der entsprechenden Prüfungsordnung, des entsprechenden Rahmenstoffplanes und der Lehrgangskonzeptionen. Wichtig ist auch „weiche Faktoren“ zu berücksichtigen:

Welcher Lerntyp ist der Interessent?

(siehe Anlage 1/Lernen)

Das beeinflusst die Beratung in den Punkten:

- Lehrgangsform
- Lehrgangsdauer
- Unterrichtsform
- Bevorzugte Lehrmethoden (z.b. Handlungsorientierter Unterricht oder Selbststudium)

Welche Zielsetzung verfolgt der Interessent?

- Benötigt er den Abschluss schnell für eine konkrete Position oder Aufgabe?
- Muss er begleitend zur Maßnahme noch erforderliche Berufserfahrung sammeln?
- Strebt er eine berufliche Neuorientierung an?

Tipp

Persönliche Checklisten anfertigen!

Eingangsvoraussetzungen der Teilnehmer

Die Eingangsvoraussetzungen der Teilnehmer ergeben sich zum einen aus den Zulassungsvoraussetzungen und Prüfungsvoraussetzungen. Zum anderen spielen die Persönlichkeit der jeweiligen Interessenten und die realistische Einschätzung der Erfordernisse eine große Rolle.

Wege und Tools

Folgende Kernfragen sind zu stellen:

- Besitzt der Interessent Fachkompetenz in den zur Zulassung vorgeschriebenen Gebieten?
- Ist dieses Wissen präsent und abprüfbar?
- Ist entsprechendes Potenzial zum Erreichen des gewünschten Abschlusses vorhanden?
- Sind entsprechende Rahmenbedingungen vorhanden?
(z.B. Einstellung von Partner und Familie, Lernmöglichkeiten,
Abstimmung mit den Erfordernissen des Betriebes)

Tipp

Sprechen Sie offen und realistisch über die o.g. Kernfragen.
Besser ein Interessent überdenkt die Teilnahme, als ein Abbruch, der mit Kosten und Frust verbunden ist
(siehe Beratungsgespräch)

Erfassen und Überprüfen der Eingangsvoraussetzungen:

Das Erfassen der Eingangsvoraussetzungen erfolgt am besten durch entsprechende „Bewerbungsunterlagen“ der Interessenten. Eine Checkliste, die alle formal erforderlichen Nachweise enthält, ist hier sehr nützlich. Sie erleichtert außerdem die Konkretisierung und den Aufbau des Beratungsgespräches.

Tipp

Die Bewerbungsunterlagen des Interessenten sollten folgende Kernteile enthalten:

- Nachweis der bisher erbrachten Berufsabschlüsse
- Chronologische Aufstellung der beruflichen Entwicklung
- Berufsvisionen (oft schwierig für den Interessenten, ggf. im Beratungsgespräch entwickeln)
- Erwartung an den Lehrgang

Testverfahren

Personalentwicklung
Assessmentcenter
Betriebsrat

(siehe Anlage 2/Eingangstest-Industriemeister Metall)

Andere Auswahlkriterien

Die Fachkompetenz der Bewerber ist sicher Basis der Auswahl. Diese Kompetenz und dazugehörige Schlüsselqualifikationen (z.B. analytisches Denken) sind mit entsprechenden Testverfahren relativ leicht zu bewerten. Der erfolgreiche Abschluss eines Lehrgangs hängt ebenso vom Vorhandensein und der Ausschöpfung der anderen Kompetenzbereiche ab.

(siehe Anlage 3 / Methoden und Sozialkompetenz)

Wege und Tools:

Für den Berater ist es unerlässlich, sich ein persönliches Konzept über Definition und Notwendigkeit von Handlungskompetenz zu entwickeln.

Wie definiere ich Methoden- bzw. Sozialkompetenz für die jeweilige Zielgruppe?

Welchen Kompetenzgrad muss der Interessent mitbringen?

Welches Potenzial ist während des Lehrgangs zu optimieren?

Tipp

Stellen Sie sich vor, Sie wollen den von Ihnen betreuten Lehrgang selbst besuchen.

Welches Kompetenzpaket brauchen Sie?

Erstellen Sie eine Checkliste, die sie laufend aktualisieren. Hilfreich ist es, diese von Kollegen ggf. ergänzen zu lassen.

Vergleichen Sie Ihr Kompetenzpaket mit Anforderungsprofilen entsprechender Stellenbeschreibungen aus der Wirtschaft.

(siehe Anlage 4 / Muster-Stellenbeschreibung, Anforderungsprofil)

Selbsteinschätzung der Teilnehmer

Wir wissen, dass Eigenbild und Fremdbild häufig divergieren. Deshalb ist es wichtig, dass bei einer Interessentenberatung nicht nur die Einschätzung durch den Berater zur Sprache kommt, sondern der Interessent zu einer kritischen Selbsteinschätzung seiner Eignung und Motivation angeregt und vom Berater angeleitet wird. Die Einschätzung der Fachkompetenz lässt sich relativ problemlos erreichen (siehe Testverfahren) Andere Kompetenzanforderungen, z.B. soft skills sind schwieriger mit klassischen Testverfahren abzufragen.

Wege und Tools:

Es gibt diverse pädagogische Hilfsstrategien zur mentalen Selbsteinschätzung:

Die Vorstellung

Wie fühle ich mich im mentalen Probelauf durch den Lehrgang?

Die Trainerin Vera F. Birkenbihl rät bei wichtigen Entscheidungsfindungen zu dieser Methode. Wenn ich eine geplante Entscheidung mental nicht über einen Tag „leben“ kann, sollte ich den Wunsch neu überdenken.

Kann ich wirklich die entsprechende Zeit aufwenden?

Hier hilft die realistische Auflistung von festen Zeitverpflichtungen und Freiräumen.

Wie ist die Einstellung meines Arbeitgebers?

Kann ich mit mentaler und eventuell sogar mit finanzieller Unterstützung rechnen? Wie gehe ich mit negativer Einstellung von Vorgesetzten und Kollegen (Mehrbelastung der Kollegen, Angst vor Abfall der Leistungsbereitschaft) um?

Wie ist die Unterstützung durch meine Familie?

Ist die Familie bereit Rücksicht zu nehmen (weniger Zeit für die Familie, feste möglichst ungestörte Lernzeiten, erhöhter Stresslevel)

Komfortzone

Bin ich wirklich bereit meine Komfortzone zu verlassen?

Neuen Erfolg erreicht man immer durch Mehrbelastung, Unsicherheiten, Niederlagen Selbstdisziplin und Überwindung.

Traue ich mir hinterher einen veränderten Aufgabenbereich zu?

Möchte ich mehr oder überhaupt Führungsverantwortung?

(Siehe Vorstellung) Es ist auch hilfreich den eigenen Vorgesetzten oder Kollegen in der angestrebten Position bezüglich Aufgabenbereich und Führungsanforderungen selbstkritisch zu beobachten.

Tipp

Erwarten Sie nicht, dass jeder Interessent mit diesen oder ähnlichen Strategien vertraut ist, bzw. sich dieser Selbstreflexion bereits unterzogen hat. Deshalb empfiehlt sich das Studium einschlägiger Literatur zur eigenen Beratersicherheit (siehe Literaturtipp)

Das Beratungsgespräch

Was soll erreicht werden?

Ziel ist,

- Den optimalen Lehrgang für den Interessenten zu finden
- Eine professionelle fachliche aber auch „ganzheitliche“ Beratung
- Aufbau einer Beziehung zum Gesprächspartner
- Entscheidung für eine Lehrgangsteilnahme

Anforderungsprofil des Beraters

Optimal wäre es, wenn der für einen Lehrgang zuständige Berater „vom Fach“ ist. Wenn nicht, muss fehlende Fachkompetenz erworben werden. Zusätzlich sind sogenannte „weiche Kompetenzen“ erforderlich. Diese sind fachübergreifend und somit für jede Lehrgangsberatung wichtig. Wichtige Schlüsselqualifikationen sind z.B.

- Sicherheit im Auftreten
- Kommunikationsfähigkeit
- Sichere Gesprächsführung
- Menschenkenntnis
- Freude am Umgang mit Menschen
- Aufgeschlossenheit

Die Erfahrung zeigt, dass eventuell fehlendes Fachwissen bei entsprechendem Engagement in relativ kurzer Zeit angeeignet werden kann, fehlende Schlüsselqualifikationen jedoch häufig zu Misserfolgen in der Beratung führen.

Wege und Tools:

Beratungsneulingen empfiehlt sich eine ehrliche Selbsteinschätzung, ähnlich der Selbsteinschätzung der Interessenten. Mit zunehmender Erfahrung steigt natürlich auch die Sicherheit und das Selbstwertgefühl des Beraters. Ein wachsender Fundus an Beispielen von Teilnehmererfahrungen fördert die Kompetenzausstrahlung beim Interessenten. Regelmäßiger Erfahrungsaustausch mit Kollegen und die Nutzung von Netzwerken fördern eine ständige Weiterentwicklung des Beraters.

Tipp

Sollten Sie nicht sicher sein, dem Anforderungsprofil eines Beraters zu entsprechen, empfehlen sich folgende Maßnahmen:

- Tests zur Einschätzung der eigenen Persönlichkeitsstruktur (siehe Literaturtipp)
- Hospitant bei erfahrenem Berater
- Soll/Ist Vergleich Anforderungsprofil - Leistungsprofil

Informationen und Hilfsmittel für fachfremde Berater/innen

In diesem Fall ist es wirklich wichtig, sich Informationen zu beschaffen.

Für firmeninterne Berater empfiehlt sich ein kleines Job-Rotation-Programm, um sich einen generellen Überblick zu beschaffen. Berater von Bildungsträgern sollten sich intensiv in die entsprechenden Rahmenstoffpläne und Prüfungsordnungen einlesen. Kontakte und Netzwerke (siehe Anforderungsprofil des Beraters) sind sehr hilfreich.

Wege und Tools

- Gasthören bei Dozenten (Was steht hinter den Inhalten des Rahmenstoffplanes?)
- Informationsgespräche in Betrieben
 - Welche Erfahrungen haben Kollegen
 - Welche Vorgehensweisen haben sich bewährt?
 - Gespräche mit Führungspersonal / Meistern, um das Anforderungsprofil definieren zu können
- Betriebspraktika
Wie sieht der Aufgabenbereich der Lehrgangabsolventen in der Praxis aus?
- Beraterworkshops
- Gehen Sie auf Fachmessen! Knüpfen Sie dort Kontakte!

Tipp

Setzen Sie sich z.b. mit folgenden Stellen in Verbindung

- Ausbildungsberater der zuständigen Stellen (IHK, HWK)
- Prüfungsreferate
- Berater bei den Arbeitsämtern
- BiBB (Bundesinstitut für Berufsbildung)
- DIHK (Deutscher Industrie- und Handelskammertag)

Die Vorbereitung des Beraters/der Beraterin

Die Vorbereitung des Beraters lässt sich in zwei Bereiche gliedern:

- Die praktische Vorbereitung
- Die mentale Vorbereitung

Die praktische Vorbereitung

- Schaffen Sie eine möglichst ungestörte Atmosphäre! (Telefon, Kollegenanfragen, Kundenkontakte)
- Planen Sie genügend Zeit ein!
- Bereiten Sie alle bereits vorhandenen Unterlagen des Teilnehmers vor!
- Stellen Sie Informationsmaterial bereit:
 - Seminarprogramm
 - Anmeldeformulare
 - Literaturverzeichnisse
 - Anschauungsmaterial (z.b. Musterprüfungen, Musteraufgaben, Einstiegstests)
- Struktur des Gesprächsablaufes festlegen
- Verwendung eines Fragenkataloges

Die mentale Vorbereitung

- Durch aufmerksame Analyse der vorhandenen Interessentenunterlagen bzw. Telefonnotizen auf den Gesprächspartner einstellen
- Terminstress vermeiden
- Mentale Pausen vor dem Beratungsgespräch einbauen (z.b. Kaffeepause, einfache psychomotorische Aufgaben erledigen, Entspannungsübungen)
- „Think positiv“ – strahlen Sie es aus!
- Sind sie für jede Entwicklung offen. Oft entwickeln sich im Gespräch neue Ansätze und Ziele. Das ist normal im Findungsdialog und kein Versagen des Beraters.

Tipp

Mit wachsender Erfahrung nimmt für den Berater möglicherweise die Bedeutung und Wertigkeit einer Beratung ab und wird ein wenig zur Routine. Für den potenziellen Teilnehmer jedoch hat dieses Beratungsgespräch Priorität und höchste Wertigkeit.

Machen Sie sich das immer wieder bewusst und sind Sie in jedem Gespräch präsent (siehe Literaturtipp)

Gesprächsablauf

Ihr Einstieg in das Beratungsgespräch ist enorm wichtig (Begrüßung, Vorstellung, „warm up“). Er bestimmt, ob sich der Interessent gut und kompetent aufgehoben fühlt. Die Weichen für den weiteren Gesprächsverlauf werden gestellt.

Wege und Tools

- Offen auf den Interessenten zugehen. Er steht im Mittelpunkt des Gesprächs
- Zeigen Sie das mit entsprechender Körpersprache (z.b. Aufstehen und vor den Schreibtisch treten, entgegengehen)
- Entsprechende Gestik (Hand entgegenstrecken, unbedingt Lächeln)
- Stellen Sie sich und Ihre Aufgabe vor
- Kurzes „warm up“
- Überleitung zur eigentlichen Beratung (über das geführte Telefonat oder die eingesandten Unterlagen)
- Hauptteil des Gespräches einleiten
- Ziel- und Bedarfsermittlung (Hat der Interessent sich schon für eine Maßnahme entschieden, wie viele Informationen sind vorhanden?)
- Beruflichen Werdegang ausführlich besprechen (Notizen machen)
- Jetzige berufliche Situation und Aufgaben und Verantwortungsbereich erörtern.
- Kommen Sie zu konkreten Ergebnissen im Gespräch
- Fassen Sie die Kernpunkte zusammen und initiieren Sie Handlungsschritte
- Bei Gesprächsabschluss sind beide Partner sicher, welche Schritte einzuleiten sind
- Regen Sie den potenziellen Teilnehmer zu einer kritischen Selbstreflexion des Gespräches an (siehe: Selbsteinschätzung der Teilnehmer)
- Bieten Sie Kontakt und Hilfe bei auftretenden Rückfragen an

Tipp

Immer im Dialog bleiben.

Hohe Gesprächsanteile des Interessenten verhindern Missverständnisse und Fehleinschätzungen des Beraters (siehe Anlage 5/Phasen des Beratungsgesprächs)

Die Nachbereitung des Beraters

Die Nachbereitung des Beratungsgesprächs ist wichtig für die Erfolgssicherung. Berücksichtigen Sie in der Zeitplanung für das Beratungsgespräch dafür ein Zeitpolster. Es hat sich in der Praxis bewährt ein Besprechungsprotokoll anzufertigen.

Wege und Tools

Inhalte des Protokolls

- Daten zur Person
- Berufliche Eckdaten
- Erwartung und Ziele des Interessenten
- Eigene Eindrücke festhalten
- Nachaktivitäten terminieren oder durchführen

Tipp

Führen Sie die Nachbereitung wirklich im Anschluss an das Gespräch durch, auch wenn Sie müde und erschöpft sein sollten oder neue Termine drängen. Bei einer späteren Nachbereitung verwischen Eindrücke und Informationen, das kostet Zeit und Mühe und vermindert die Qualität der noch folgenden Beratung oder Betreuung.

Der Einsatz von Fragebögen und Checklisten

Der Einsatz von Fragebögen ist besonders hilfreich für neue Berater. Sie schaffen allen Beratern Zeitersparnis und somit Freiräume für die Beratungsqualität. Außerdem kann man Gesprächsqualität und Ergebnisse besser vergleichen.

Wege und Tools

- Nutzen Sie eventuell vorhandene Checklisten und Fragebögen als Einstiegserleichterung
- Fertigen Sie bei der Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung des Beurteilungsgesprächs Memos und Notizen über Besonderheiten und Ideen an
- Nutzen Sie diese Notizen zur Überarbeitung und Optimierung vorhandener Listen und Bögen bzw. zur Erstellung eigener
- Üben Sie den sicheren Umgang mit Fragebögen (nicht wörtlich am Fragebogen „kleben“), das wirkt nicht kompetent.

Tipp

Auf Aktualität der verwendeten Bögen und Listen achten. Ein permanentes „follow up“ sichert das.

Teilnehmerbeurteilung

Begleitung und Unterstützung während des Lehrgangs

Wenn aus einem Interessenten ein Teilnehmer geworden ist der erste erfolgreiche Schritt getan. Dann beginnt die Betreuungsarbeit. Diese ist oft aufwändiger als die Einstiegsberatung. Der Teilnehmer möchte während der gesamten Lehrgangsdauer kompetent beraten und betreut werden. Der Arbeitsschwerpunkt liegt häufig im psychologischen Bereich.

Wege und Tools:

- Planen Sie eine Lehrgangseröffnung ein.
Stellen Sie sich dabei als einen persönlichen Betreuer des Lehrgangs vor. – Sie sind das fachlich kompetente Bindeglied zwischen Trainer und Teilnehmer.
Erklären Sie, die Gepflogenheiten des Hauses, auch, um ein größeres Zugehörigkeitsgefühl der Teilnehmer an der Institution, die Sie vertreten, zu wecken.
- Nehmen Sie sich stets Zeit für die Teilnehmer
- Richten Sie möglichst fixe Kontaktzeiten ein
- Pflegen Sie regelmäßigen Erfahrungsaustausch mit dem Kurssprecher
(Er spiegelt die Stimmung in der Klasse wieder)
- Besuchen Sie die Teilnehmer während des Seminars
- Firmeninterne Berater sollten sich über Seminarablauf, die Unterlagen und die Dozenten bei regelmäßigen Treffen mit den Teilnehmer(n) informieren
- Beschaffen und pflegen Sie Informationen und Informationsmaterial von Institutionen und Medien, die für die Teilnehmer von Interesse sind
- Tauschen Sie sich mit Dozenten oder Bildungsträgern aus, um Empfindungen, Stimmungen und Informationen von allen Beteiligten zu haben

Tipp

Die Erfahrung zeigt, dass Teilnehmer vor allem Interesse und Verständnis für Ihre „Probleme“ erwarten. Durch ungeschicktes Verhalten des Beraters kann beim Teilnehmer der Eindruck entstehen, dass man an ihm persönlich nicht interessiert ist, dass er eine Nummer zur Erfüllung einer Lehrgangsquote ist.

Versuchen Sie z.B., wenn möglich zu Lehrgangsanfangszeiten als Ansprechpartner anwesend zu sein. Rufen Sie Teilnehmer, die Sie nicht persönlich erreicht haben, umgehend zurück. Wenn Sie keine Zeit haben, vereinbaren Sie zügig einen Termin.

Rolle des Beraters bei Lernstörungen und mentalen Krisen

Vielleicht denken Sie, dass es o.g. Störungen nach einer optimalen Beratung und bei Teilnehmern, die sich bewusst für eine Maßnahme entschieden haben, nicht geben sollten (siehe andere Auswahlkriterien).

Kaum jemand ist in der Lage, die eigene Verfassung oder die äußeren Umstände für einen Zeitraum von oft über zwei Jahren vorher zu sagen und festzulegen. Es ist daher nicht weiter verwunderlich, dass, in einem so langen Zeitraum, Probleme auftreten können.

In ihrem ersten Gespräch mit den Interessenten können Sie schon einmal dieses Phänomen erwähnen, damit es keinen der Teilnehmer unerwartet trifft...

Welche Störungen und Krisen können es geben?

- Der Teilnehmer ist mit dem Lehrgang überfordert
(durch Veränderung der beruflichen oder privaten Rahmenbedingungen)
- Quantitative Überlastung
- Probleme mit anderen Teilnehmern (Klasse ist sehr unruhig, hoher Geräusch- und Störpegel)
- Erwartungshaltung an Inhalte oder Niveau wird nicht erfüllt
- Der Teilnehmer findet keine passenden Lernstrategien
- Motivationsdefizite („Warum tue ich mir das an?“)
- Unbefriedigende Ergebnisse in Zwischentests

Wege und Tools

- Gesprächsbereitschaft des Beraters
- Analysegespräche anbieten
- Vermittlerfunktion zwischen Teilnehmern oder zu Dozenten wahrnehmen
- Tipps zu Lernstrategien anbieten
- Literaturhinweise (Bibliothek einrichten)
- Zusätzliches Seminarangebot
- Lerngruppen bilden
- Eventuell Lerngruppen mit zusätzlichen Seminarräumen unterstützen
- Quereinstieg zu anderen Lehrgängen aufzeigen

Nehmen Sie Bedenken und Krisen der Teilnehmer ernst.

Stellen Sie sich vor, selbst an einer ähnlichen Maßnahme teilzunehmen oder erinnern Sie sich an Ihre Gefühle, als Sie einen Lehrgang besuchten. Stellen Sie Probleme von Teilnehmern nie als Versagen oder Ausnahme dar. Vermeiden Sie ähnliche Aussagen wie z.B. „bisher hatte noch kein Teilnehmer vor Ihnen das Problem X und ich betreue diese Maßnahme schon sehr lange“.

Verständnis ist der erste Schritt zu Hilfe. Eingepackt in ein motivierendes Gespräch können Motivationstiefs überwunden werden. Bei fachlichen Problemen bitte gemeinsam mit dem Teilnehmer konkrete Maßnahmen erarbeiten.

Tipp

Erkennen Sie Ihre Rolle als Coach. (siehe Anlage 6/“Coaching“)

Begleiten Sie den Teilnehmer bei der Analyse seiner Krise, aber analysieren Sie nicht für ihn. Unterstützen Sie den Teilnehmer bei seiner ganz persönlichen Lösungsfindung, aber bieten Sie nicht ihre persönlich Lösung an.

Der Kauf von zusätzlichen Lehrmaterialien

In der Regel treffen alle Lehrgangsanbieter eine sorgfältige Auswahl der Lehrmaterialien. Sie arbeiten mit

- Fachbüchern
- Skripten der eingesetzten Fachdozenten
- Skripten von externen Anbietern
- Einer Kombination von Büchern und Skripten

Fachbücher haben eine professionelle Aufbereitung, eventuell den Nachteil, dass viele, inhaltlich umfangreiche Bücher zur Abdeckung des Lehrstoffes bearbeitet werden müssen. Skripten sind oft von den persönlichen fachlichen Schwerpunkten des Dozenten geprägt und müssen unbedingt ständig aktualisiert werden. Teilnehmer haben häufig das Gefühl nicht genug oder das falsche Lernmaterial zu erhalten.

Wege und Tools

- so wenig Bücher wie möglich, so viele wie nötig kaufen
- aktuelle Literaturlisten austeilen
- „Spezialwissen“ durch Taschenbücher (geringer Kostenaufwand) ergänzen

Tipp

Literaturliste sorgfältig zusammenstellen (Menge und Qualität)
Lernmaterialien vor dem Ersteinsatz oder vor der Empfehlung von Fachprofis „Probelesen“ lassen. Z.B. Können Sie hier Ihre Dozenten mit einbinden.

Umgang mit Prüfungsängsten und Prüfungsstress

Nahezu jeder Seminarteilnehmer neigt zu typischen Fehlern beim Lernen und in der Prüfungsvorbereitung:

- Skripten und eigene Notizen werden nicht unmittelbar nach der Stoffvermittlung aufbereitet
- Der Lehrgangsteilnehmer lernt nicht regelmäßig, möglichst zu festen Zeiten
- Der Teilnehmer beginnt viel zu spät mit der Prüfungsvorbereitung
- Lerngruppen werden gar nicht oder zu spät gegründet

Wege und Tools:

Die Vermeidung von oben beschriebenen Fehlern im Lernverhalten, können auch Stressreduzierung und Entspannung helfen Prüfungsängste und Prüfungsstress zu reduzieren:

- Die anstehende Prüfung mental annehmen und nicht verdrängen
- Zusätzliche Belastungen, beruflich und privat, wenn möglich nach Prüfungstermin legen
- Kein Freizeitstress – gewohnte Aktivitäten z.b. Sport reduzieren, aber nicht völlig einstellen, sonst entsteht Frust und das Gefühl „das Leben zu verpassen“
- Freunde rechtzeitig informieren, dass man weniger Zeit hat, das reduziert die Versuchung
- Bei Tendenz zu starker Prüfungsangst Entspannungstechniken üben

Tipp

Eine entsprechende Beratung (siehe Eingangsvoraussetzungen) kann die Entstehung von Prüfungsstress im Vorfeld minimieren. Der Berater sollte beim regelmäßigen Kontakt mit den Lehrgangsteilnehmern immer wieder oben aufgeführte Kernpunkte ansprechen.

Werdegangsberatung und Coaching nach dem Lehrgang

Bekanntheitsgrad und Anerkennung des Abschlusses in der Wirtschaft

Welche Stelle kann der Absolvent/die Absolventin künftig ausfüllen?

Ein wichtiges Entscheidungskriterium bei der Auswahl einer Maßnahme ist für den Bewerber natürlich die spätere Anerkennung der gewählten Maßnahme und die daraus resultierenden Karrierechancen. Der Berater muss sowohl beim Beratungsgespräch als auch in der Nachbetreuung des Teilnehmers kompetenter Ansprechpartner - ein Coach- sein.

Als Informationsquellen für den Berater bieten sich beispielsweise an:

- Exemplarische berufliche Werdegänge früherer Absolventen (pflegen Sie Kontakte zu ehemaligen Lehrgangsteilnehmern)
- Anforderungsprofile und Stellenbeschreibungen aus der Wirtschaft
- Aktuelle Stellenanzeigen (Qualifikationsanforderungen an die Bewerber)
- Netzwerke und Kontakte zu Personalentscheidern
- Artikel aus der Fachpresse
(siehe Anlage 7/Technischer Betriebswirt, Tourismusfachwirt IHK)

Tipp

Viele Teilnehmer erhoffen sich sofort mit Ende der Maßnahme den Karriereschub, sowohl was die Position, als auch die Bezahlung anbelangt. Das kommt nicht automatisch vor. Machen Sie Ihren Teilnehmern klar, dass sie in ihren Bewerbungsunterlagen besonders das neu erworbene Wissen und Können herausstellen sollten.

Bewerbungstipps durch den Berater/die Beraterin

Die Unterstützung des Beraters bei Bewerbungen kann folgende Möglichkeiten umfassen:

- Welche Position sollte der Lehrgangsteilnehmer/Absolvent anstreben?
- Anregung bei der aktuellen Selbsteinschätzung („Bin ich für die angestrebte Position geeignet?“)
- Kennt der Berater momentan suchende Unternehmen?
- Welche firmeninterne Berater geben Auskunft über Personalentwicklung?
- Welche Erwartungshaltung knüpfen Unternehmen an einen bestimmten Lehrgangsabschluss?
- Erfahrungswerte über Gehaltsspannbreiten

Beratung über weiterführende, aufbauende Lehrgänge

Manche Lehrgangsteilnehmer sind bereits während einer laufenden Maßnahme an weiterführenden, aufbauenden Lehrgängen interessiert. Andere blocken diese Möglichkeiten sogar ab („ nach dieser Maßnahme ist Schluss!“). Hier ist sensibles Gesprächsverhalten des Beraters gefragt:

- Informieren Sie Teilnehmer umfassend über alle Möglichkeiten
- Weisen Sie auf eventuelle Vorteile hin, wenn eine weiterführende Maßnahme direkt im Anschluss absolviert wird (persönliche Argumente, wie z.B. der Teilnehmer hat seinen Lernrhythmus gefunden sowie sachliche Argumente wie, Verkürzungsmöglichkeiten, Preisnachlässe, o.ä.)
- Informieren Sie über Start der Maßnahme und Anmeldefristen (unfreiwillige Pausen sind sehr ärgerlich)
- Klären Sie in Einzelgesprächen, wie sinnvoll eine mögliche weiterführende Maßnahme für das berufliche Konzept einer Person wirklich ist

Tipp

Speichern Sie die Daten und Adressen von Seminarteilnehmern, auch wenn diese keine Maßnahme anschließen wollen. Pflegen Sie losen Informationskontakt. Sollte ein Absolvent irgendwann eine Maßnahme planen, kommt er sicher auf Sie zurück.

Finanzierung der Lehrgänge

Welche Kosten können für den Teilnehmer entstehen?

- Lebensführung, Unterhalt bei einer Vollzeitmaßnahme
- Fahrkosten zum Unterricht, zur Lerngruppe
- Lehrmaterial (z.b. zusätzlich angeschaffte Bücher)
- Prüfungsgebühren

Finanzierung der Lehrgänge?

- durch den Teilnehmer
- durch den Arbeitgeber
- durch die Bundesanstalt für Arbeit
- Kreditgeber (Banken)
- Renten-oder Krankenversicherungsträger

Mögliche Finanzquellen:

- Finanzamt (Steuerausgleich)
- Betriebsfonds (z.b. günstige Arbeitsgeberdarlehen, Bildungsförderprogramme)
- Leistungen aus dem Arbeitsförderungsgesetz
- Leistungen aus dem Aufstiegsfortbildungsförderungsgesetz
- Meisterpreis (vermindert bei gutem Abschluss rückwirkend die finanzielle Belastung)

Tipp

Wichtig ist, dass der Berater Informationsmaterial und Ansprechpartner für alle möglichen offiziellen Finanzquellen parat hat.

Der Berater muss zwingend immer auf dem neuesten Informationsstand sein.

(siehe Anlage 8/Aufstiegsfortbildungsförderungsgesetz)

Schlusswort

Dieses Beratungskonzept soll ein Leitfaden sein. Die Inhalte bauen auch auf Erfahrungswissen der Autorin auf. Es besteht daher kein Anspruch auf Vollständigkeit. Es soll ein lebendiges Konzept sein, dessen Bausteine jederzeit erweiterbar sind und durch neue Erkenntnisse und Informationen ergänzt werden können und sollen. Gerne nehmen wir Vorschläge und Erfahrungen auf.

Literaturtipps

Renate Finkeldey Bechtermünz Verlag	Testen Sie Ihre Emotionale Intelligenz
Horst H. Siewert mvg Verlag	Spitzenkandidat im Assessment Center
Richard Beste Moewig Verlag	Erfolg ist erlernbar
Reinhard K. Sprenger Gabal Verlag	Minuten für mehr Motivation
Stephen C. Lundin Harry Paul John Christensen Ueberreuter Wirtschaft	Fish !
Günther Krüger Kompaktwissen Heyne Bücher	Selbstmanagement Coachen Sie sich selbst!
Dieter Herbst Cornelsen Verlag	Erfolgsfaktor Wissensmanagement

Literaturliste der verwendeten Anlagen:

IHK Weiterbildung
Ausbildung der Ausbilder
Text- und Übungsband 3

Kompakt –Wissen
Management
Gertrud Neges/Richard Neges
Verlag Ueberreuter

Manager Seminare
Heft 52
Januar 2002

Position
IHK-Magazin
für Berufsbildung
2001/3
2002/1

Name, Vorname :

.....

Lehrgangsintrner Eingangstest Industriemeister Metall MAN Mathematische und naturwissenschaftliche Grundlagen

Prüfungstag : 15. November 2001

Bearbeitungszeit : 70 Min.

Hilfsmittel : übliches Schreibmaterial, Tabellenbücher,
netzunabhängiger Taschenrechner

Korrektor:
Punkte:

Bitte beachten Sie:

- Füllen Sie das Deckblatt aus.
- Dieser Satz besteht aus 11 Seiten mit 10 Aufgaben. Bitte prüfen Sie vor Beginn des Tests die Vollständigkeit des Aufgabensatzes. Sollte der Aufgabensatz nicht vollständig sein, informieren Sie bitte die Aufsicht.
- Dieser Test dient ausschließlich zur Standortbestimmung für Sie und den Kammerreferenten. Er hat keine Auswirkungen bzw. Einfluss auf die späteren Industriemeisterprüfung.
- Die maximale Gesamtpunktzahl des Tests beträgt 100 Punkte.
- Die Aufgaben können in selbstgewählter Reihenfolge bearbeitet werden. Lösen Sie die Ihnen leichter vorkommenden Aufgaben zuerst. Lesen Sie dazu alle Aufgaben am Anfang erst einmal durch!
- Die Lösungs- bzw. Rechenvorgänge sind klar und nachvollziehbar darzustellen.
- Wir wünschen Ihnen bei der Bearbeitung viel Erfolg.

1. Aufgabe: (8 Punkte)

Stellen Sie die Aufgabe bitte nach V_e um und berechnen Sie V_e für $q = 0,15$ und $V_a = 350 \text{ mm}^3$.

$$V_e = V_a - q * V_e$$

2. Aufgabe (10 Punkte)

Die Formel für die Kreisringfläche lautet:

$$A = \frac{\pi}{4} (D^2 - d^2)$$

Wie groß ist d , wenn $D = 120 \text{ mm}$ und $A = 6283 \text{ mm}^2$?

3. Aufgabe (10 Punkte)

Ein Anzug soll ohne MWSt. (16%) netto 120,- DM kosten. Auf den Bruttopreis erhält der Kunde nach Anfrage einen Rabatt (Preisnachlass) von 16 %, da es sich um ein Auslaufmodell handelt.

Wie viel muss der Kunde an der Kasse am Ende bezahlen?

4. Aufgabe (15 Punkte)

Ein außen grün gestrichener Holzwürfel, mit 1 dm Kantenlänge wird verlustlos in kleine Würfel von 1 cm Kantenlänge aufgeteilt.

Wie viele Würfel entstehen mit 4, 3, 2, 1, 0 grünen Außenflächen?

5. Aufgabe (14 Punkte)

Berechnen Sie:

$$a) 3,2 * 10^2 * 0,7 * 10^{-3} - 5 * 10^6 * 8 * 10^{-5} * (2a - a - a) =$$

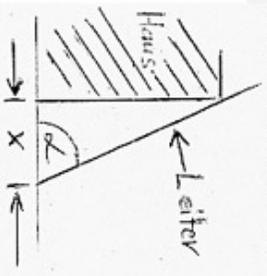
$$b) 25a - (-3c - 21 a + 7c) =$$

$$c) (25m - 11n + 13) * (-2a) =$$

6. Aufgabe (10 Punkte)

Eine Stehleiter für Bauzwecke wird gemäß Skizze an eine Hausfront angelegt. Die Leiter ist 8m lang und steht oben einen einen Meter über.

Wie groß muss der Abstand x zwischen Leiterfuß und Hauswand bemessen werden, damit ein Bodenwinkel $\alpha = 72^\circ$ entsteht?

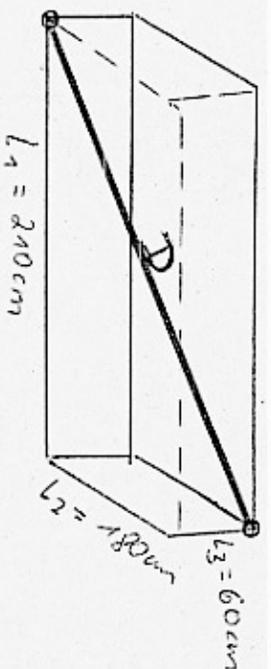


7. Aufgabe (8 Punkte)

Eine Haussicherung trägt die Aufschrift 230 V/15 A. Angeschlossen ist momentan ein Heizgerät mit 2500 W, ein Föhn mit 1200 W soll auch noch in Betrieb genommen werden. Berechnen Sie den Strom bei gleichzeitigem Betrieb der Geräte über diese Sicherung. Ist die Sicherung ausreichend bemessen?

8. Aufgabe (10 Punkte)

In einem rechteckigen Raum, mit den Maßen gemäß Skizze, soll die Länge der Diagonale D berechnet werden. $D = ?$



9. Aufgabe (10 Punkte)

Ein Raum mit der Bodenfläche $l = 20$ m, $b = 15$ m ist mit Luft (bei 0° C und Normaldruck!) gefüllt, die ein Gesamtgewicht von 1551,6 kg aufweist.

- a) Wie hoch muss der Raum sein?
- b) Was würde das gleiche Volumen mit reinem Wasserstoffgas gefüllt wiegen?

9. Aufgabe (5 Punkte)

Fassen Sie in cm zusammen:

$$2300 \text{ mm} + 72,5 \text{ dm} - 81 \text{ cm} + 0,0002 \text{ km} =$$

2.14. Coaching als Führungsaufgabe – der Manager als Entwickler seiner Mitarbeiter

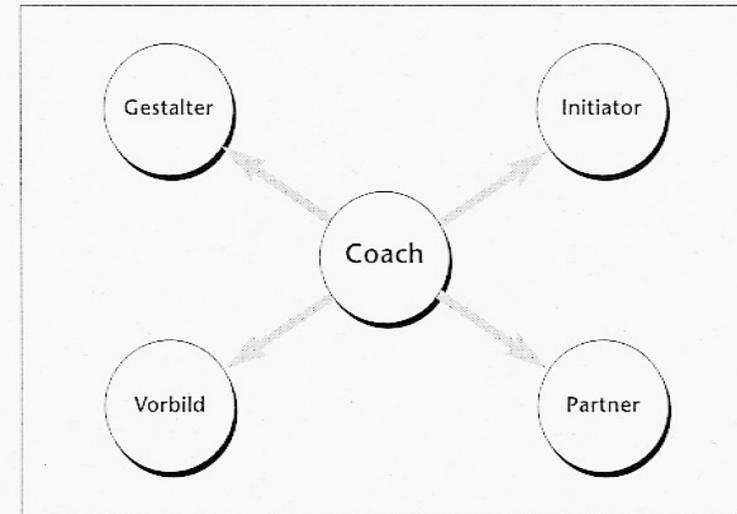
Je höher eine Führungskraft in der betrieblichen Hierarchie steigt, um so schwieriger wird es für sie, einen kompetenten und neutralen Gesprächspartner zu finden, um berufliche Barrieren, Veränderungswünsche, Ideen, Ziele usw. besprechen zu können.

Jede Führungskraft sollte aber ihre Mitarbeiter coachen. Der Begriff »Coaching« kann als ein Prozeß beschrieben werden, in dem ein Manager durch direkte Diskussion und gelenkte und überwachte Aktivitäten einem Mitarbeiter hilft, ein Problem besser lösen oder eine Aufgabe besser erfüllen zu lernen.

Gründe für den Einsatz von Coaching bei Mitarbeitern und Vorgesetzten:

- Karriere-Reflexion
- Generationskonflikte an der Unternehmensspitze
- Standortbestimmung
- Selbstbildklärung durch offenes, das heißt Gruppen-Feedback
- Auswahl geeigneter Entwicklungsmaßnahmen
- Streßbewältigung (Burnout und Überforderung)
- Mentale Vorbereitung auf schwierige Aufgaben
- Reflexion des Kommunikations- und Führungsverhaltens
- Kündigen oder weitermachen?
- Vorbereitung und Begleitung bei Bewerbung
- Persönliche Probleme (Familie, Partnerschaft, Abhängigkeiten)

Jede Führungskraft sollte als Coach folgende gleichwertige Rollen aktiv ausfüllen:



Die Hauptschwierigkeiten liegen dabei vorwiegend auf der emotionalen Ebene, so daß der Coach folgendes beherrschen muß:

- Techniken der Kommunikation
- Psychologische Streßtechniken
- Problemlösungstechniken
- Konfliktstrategien

2.14.1. Grundlagen des Coaching

1. Stufe: Schaffung des notwendigen Klimas

- Ein Vorgesetzter, der hohe Leistungsziele setzt, muß die Zustimmung der Mitarbeiter zu den Leistungsstandards erreichen. Das kann durch viel Kommunikation, Diskussion, Vermittlung von Sinnhaftigkeit und Wichtigkeit usw. herbeigeführt werden. Den Mitarbeitern wird Hilfe und Unterstützung zur Erreichung dieser Ziele gewährt, dabei wird aber klargemacht, daß von den Zielen nicht abgegangen wird.

216 Coaching als Führungsaufgabe

- Der Mitarbeiter muß erkennen, daß er sich zur Zielerreichung manchmal anpassen oder weiterentwickeln muß. Er weiß, daß dem Vorgesetzten seine persönliche Entwicklung wichtig ist und daß er mit der Unterstützung des Vorgesetzten rechnen kann. Dabei kann er aktiv auf den Vorgesetzten zugehen und muß nicht befürchten, daß dieser seine Schwäche negativ beurteilen wird.
- Der Vorgesetzte ermutigt den Mitarbeiter, seine Fähigkeiten einzusetzen und mit Selbstvertrauen an neue Projekte heranzugehen. Begangene Fehler werden als Lernchance gesehen.

2. Stufe: Vereinbarung des neuen Führungsstils mit dem Mitarbeiter

Die neuen Vorgehensweisen werden zwischen dem Vorgesetzten und dem Mitarbeiter besprochen. Dadurch gewinnt der Mitarbeiter ein besseres Verständnis für die Absichten und Aktivitäten des Vorgesetzten.

3. Stufe: Zielsetzung

Der Aufbau des Zielsystems umfaßt Aufgabenziele (inhaltliche und sachliche Vorgaben) und Entwicklungsziele, die die persönliche Entwicklung des Mitarbeiters betreffen. Entwicklungsschritte und Zeiträume werden vereinbart.

4. Stufe: »Gelebter« Führungsstil

Die Durchführung der Maßnahmen zur Erreichung der (Entwicklungs-)Ziele wird hinsichtlich des Fortschritts des Mitarbeiters laufend überprüft. Diese Überprüfung stellt aber keine Kontrolle im herkömmlichen, »regulierenden« Sinn dar, sondern erfolgt im Rahmen des Coaching in Form von Unterstützungs- und Förderungsmaßnahmen durch den Vorgesetzten.

Coaching als Führungsaufgabe 217

2.14.2. Ablauf einer Coaching-Aktivität

Schritte	Ziele
<ul style="list-style-type: none"> • Selbstüberprüfung des Vorgesetzten: Kann er dem Mitarbeiter offen und ohne Vorurteile gegenüber treten? Gibt es unausgesprochene Dinge, die das Gespräch belasten würden? Thematisierung und Klärung der Störungen. 	Das eigentliche Coaching-Gespräch wird nicht unnötig belastet und kann sich auf die wesentlichen Themen beziehen.
<ul style="list-style-type: none"> • Rückmeldung und Feedback bezüglich einer subjektiv wahrgenommenen Situation oder Abweichung. 	Abstimmung von Selbstbild und Fremdbild. Erreichen eines gemeinsamen Zielverständnisses.
<ul style="list-style-type: none"> • Abstimmung der unterschiedlichen Sichtweisen 	Klärung von Vorurteilen. Der Vorgesetzte macht deutlich, daß er die Sichtweise des Mitarbeiters ernst nimmt.
<ul style="list-style-type: none"> • Gründe für eine Veränderung und mögliche Hindernisse dafür herausarbeiten 	Motivation zur Veränderung entwickeln
<ul style="list-style-type: none"> • Erarbeitung von Maßnahmen, um eine Veränderung in Gang zu bringen. 	Veränderungsfähigkeit entwickeln
<ul style="list-style-type: none"> • Vereinbarung der angestrebten Ziele 	Aktiv werden
<ul style="list-style-type: none"> • Vereinbarung der Unterstützungsmaßnahmen 	Erfolgchancen der Veränderung erhöhen

2.14.3. Anforderungen für das Coaching

Um Coaching wirksam einsetzen zu können, muß sowohl das Unternehmen, d. h. die Organisation, als auch der jeweilige Vorgesetzte bestimmte grundlegende Eigenschaften mitbringen:

Grundhaltungen von Vorgesetzten und Mitarbeitern:

- Der Vorgesetzte ist bereit, mit seinem Mitarbeiter einen Entwicklungsprozeß zu durchlaufen und Zeit dafür zu investieren.
- Die Mitarbeiter sind grundsätzlich entwicklungsfähig, sie müssen nur motiviert werden.
- Der Entwicklungsprozeß verläuft möglichst angst- und sanktionsfrei. Der Vorgesetzte akzeptiert seine Mitarbeiter und strebt nach fairen Lösungen. Er nimmt ihre Bedürfnisse wahr und respektiert sie.

Persönliche Anforderungen an den Vorgesetzten:

- Persönliche Reife, Kenntnis der eigenen Stärken und Schwächen
- Diagnose- und Analysefähigkeit hinsichtlich des Entwicklungspotentials der Mitarbeiter
- Emotionale Distanz, um Vorgänge vorurteilsfrei beobachten zu können
- Fähigkeit, die eigenen Bedürfnisse mitzuteilen und Bedürfnisse anderer wahrzunehmen (soziale Kompetenz)
- Probleme vollständig wahrnehmen können, um richtig einzugreifen
- Offenheit, ohne zu verletzen
- Richtige Einstellung zu Fehlern (Fehler = Chance zum Lernen)
- Visionen für den eigenen Aufgabenbereich entwickeln und sie an die Mitarbeiter weitervermitteln können

Anforderungen an die Organisation:

- Die Personal- und Personalentwicklungspolitik des Unternehmens muß Coaching ermutigen.
- Die Funktionsbeschreibung/Stellenbeschreibung jedes Managers sollte Coaching als Führungsaufgabe enthalten.
- Die Entwicklung von Mitarbeitern liegt in der Verantwortung jeder einzelnen Führungskraft.
- Es gibt einen Verantwortlichen für die Entwicklung eines Coaching-Konzeptes im Unternehmen.
- Das Unternehmensklima begünstigt das Lernen.
- Coaching ist ein integrierter Bestandteil des Beurteilungswesens, der Nachfolgeplanung und des Management-Trainings.

Meister-BAföG wird attraktiver

Der Bundestag hat nach nur fünf Jahren die Reform des sog. Aufstiegsfortbildungsförderungsgesetzes (AFBG) beschlossen. Die Novellierung des Finanzprogramms für Arbeitnehmer wurde notwendig, da die unattraktiven Förderbedingungen an den Bedürfnissen der Klientel vorbeigegangen waren. Es handelt sich dabei um das einzige Fördermittel, was sich an Absolventen öffentlich-rechtlicher Prüfungen und vorbereitender Lehrgänge richtet.

Für Teilnehmer der sog. IHK-Aufstiegsweiterbildung eröffnen sich damit erstmals attraktive Konditionen, die das alte AFBG nicht enthielt. Nun ist es möglich, auch für Teilzeitmaßnahmen nicht-rückzahlbare Zuschüsse von 35 Prozent der Kosten zu erhalten. Dann können die Kosten für den Aufwand in den Prüfungen mit bis zu 3.000 DM gefördert werden. Dies erleichtert zukünftig die Belastung, welche beispielsweise für Florist- und Küchenmeister anfallen. Und schließlich werden die Vermögensfreibeträge auf 70.000 DM erhöht, so dass vor der Gewährung einer Förderung nicht mehr erst Vermögensleistungen genutzt werden müssen.

Das auch „Meister-Bafög“ genannte AFBG bietet insbesondere Handwerkern bei der Existenzgründung einen Anreiz, da sie bei der Erfüllung einer Reihe großzügigerer definierten Bedingungen einen Darlehensersatz erreichen können. Erstmals wurde das AFBG auch für Gesundheit- und Pflegeberufe geöffnet. Zur Verwaltungsvereinfachung zählt die Aufgabe jährlicher Bewilligungen. Bei Teilzeitmaßnahmen wird die Bewilligungszeit auf 48 Monate verlängert.

Trotz einer Kompromisslösung enthält das AFBG (neu) solche Bestimmungen, die darauf hoffen lassen, dass sich die Nutzung des Förderinstruments verbessert. Dann wäre ein Stück Gleichstellung zwischen allge-

meiner und beruflicher Bildung erreicht, indem die bislang in der Förderlandschaft vernachlässigte Zielgruppe stärker Berücksichtigung gefunden hat. Das Fördermittel könnte einen noch größeren Beitrag zum lebenslangen Lernen der Arbeitnehmer leisten, wenn die Bedingungen weiter verbessert würden, beispielsweise durch eine prinzipielle Zweitförderung, die Unterstützung von Reise- und Aufenthaltskosten oder die Erhöhung des Zuschussanteils.

Der Bundestag hat bei der zweiten und dritten Lesung mit den Stimmen der Regierungskoalition und der PDS die Novellierung auf den Weg gebracht. Im nächsten Jahr werden Bund und Länder zusätzlich 90 Mio. DM bereitstellen. Der Bundesanteil wird zu zwei Dritteln aus Mitteln des BMBF und einem Drittel durch das BMWi getragen.

Das Gesetz trat am 1.1.2002 in Kraft. Es handelt sich um eine Stichtaglösung, so dass laufende Lehrgangskosten anteilmäßig nach dem 1.1. gefördert werden können.

- Bei Problemen mit dem Arbeitsamt: Beim zuständigen Amt/ Berater/ Vermittler die Sachlage ermitteln; mit dem Einverständnis der Frau ihren Fall mit dem Arbeitsamt vorklären.

Das persönliche Beratungsgespräch

Begrüßung und Kontaktaufnahme. Aufstehen!
In den ersten 5 Minuten - positive Gesprächssituation und Stimmung herstellen

Beispiele für Anfangsfragen:

- Wie ist sind Sie auf die Beratungsstelle aufmerksam geworden?
- Waren Sie schon einmal bei einer Beratungsstelle / hier im Haus?
- Ich stelle mich und meine Arbeit vor
- Allgemein: Wie gehts?
Haben Sie gut hergefunden? etc.
- Gesprächsverlauf ansprechen

Gesprächsbeginn:

Nach normaler Begrüßung, Garderobe, Platz anbieten usw. bezieht sich mein Einleitungssatz auf das Telefonat und auf den Wunsch, bzw. das Anliegen, daß die Frau geäußert hat oder auf einen interessanten Nebensatz. Ein Beispiel ist: Eine Interessentin beschrieb sich als unbequem, darauf knüpfe ich an: „Sie sind also die unbequeme Frau Sowieso!“

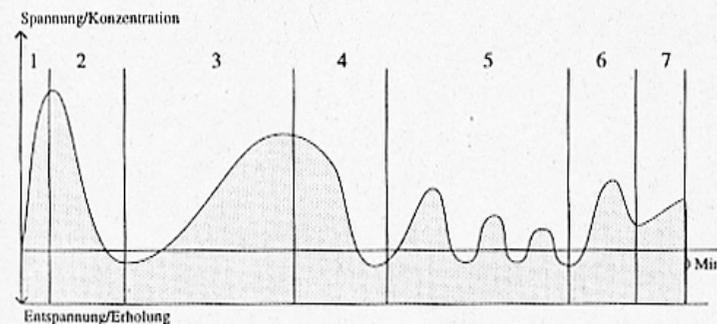
Dann ist es meine Aufgabe, nur noch aufmerksam zuzuhören, kurz zu unterbrechen, um zu erklären, daß ich mir

Notizen machen möchte und/oder um eine Verständnisfrage zu stellen.

Teil-Ziel:

- Persönlichen und beruflichen Werdegang ermitteln
- Problemlage genau ermitteln

Gesprächs-Spannungsbogen



Ein Gespräch welches länger als 60 Minuten dauert, kann nicht in einer gleichbleibend hohen Konzentration und Anspannung geführt werden. Vielmehr sind An- und Entspannungsphasen im Wechsel. Die Beraterin tut gut daran, wenn sie diese Schwankungen gezielt einsetzt. So läßt sich ein längeres Gespräch in 7 Phasen unterteilen:

In der ersten Phasen zeigen sich hohe, aber unsichere Erwartungen, die Begrüßung und das erste Kennenlernen als aufregende Situation. Dieses ist unvermeidlich und sollte nicht verkrampfen.

- 1 Anlauf, Einstieg
- 2 Kennenlernen, Vertrauensgrundlagen
- 3 Thema erarbeiten
- 4 Entspannung: Abschweifen, Erholen
- 5 Gezieltes Ansprechen spezieller Punkte mit kurzperiodischen Lockerungen ("Testen", "Experimentieren")
- 6 Ergebnisphase, zu konkretem Vorgehen kommen
- 7 Ausklang, Abschluß

Die zweite Phase ist daher gekennzeichnet durch die Lockerung der Stimmung, den Aufbau von vertrauter Grundstimmung, der Gewöhnung an Umgebung und Person. Sie soll die Öffnung für das Gespräch bewirken. Themen des Gespräches sind eher spontan und nicht unbedingt zielgerichtet.

In der dann unbeschwerteren Stimmung kann die Beraterin mit der systematischen Erarbeitung des Anliegens der Ratsuchenden sowie der Erkundung benötigter Informationen fortfahren - eventuell auch entlang eines vorhandenen Gesprächsleitfadens. Rechtzeitig ist diese Konzentration wieder zu lösen, etwa durch Abschweifen zu Seitenthemen, persönliche Themen oder ähnliches.

In der fünften Phase kann die Beraterin dann spezielle Punkte im Wechsel ansprechen, die ihr bisher unklar sind. Sie kann sich in Richtung verschiedener Lösungsoptionen experimentierend mit der Ratsuchenden hineindenken. Hier können Schwerpunkte mehrmals wechseln.

Wichtig ist jedoch, in der sechsten Phase aus dem Gesamtgespräch heraus zu den Ergebnissen und Schritten zu kommen, die das folgende Handeln anleiten sollen. Dieses ist für die aktivierende Wirkung der Beratung von großer Wichtigkeit. Oftmals treten am Ende eines so langen Gespräches bereits Ermüdungserscheinungen auf.

Die letzte Phase des Gesprächsabschlusses sollte daher nochmal mit einem anregenden Ausklang ausgestattet werden, durch den Ratsuchende und Beraterin sicher werden, was als nächstes zu tun ist.

Kaufmännische Weiterbildungsprüfungen immer beliebter

Praxisorientierte Weiterbildungsprüfungen liegen mehr denn je im Trend. Im Jahre 1999 entschieden sich gegenüber 1997 10% mehr Fachwirte/-innen, Fachkaufleute und Betriebswirte/-innen für diese öffentlich-rechtliche Prüfung. Insgesamt wurden 33 323 Prüfungen in 1999 von den Industrie- und Handelskammern verzeichnet.

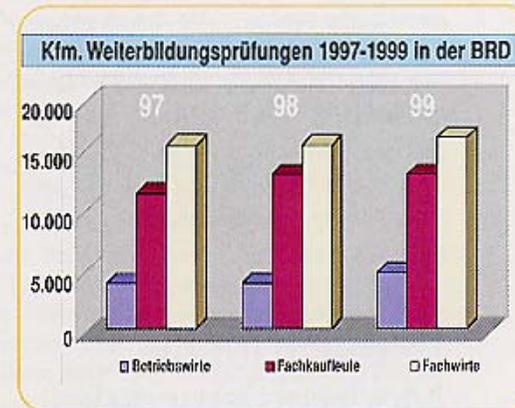
Weiterbildungsabschlüsse zum/zur Fachwirt/in, wie z.B. Handelsfachwirt/in, Industriefachwirt/in, Versicherungsfachwirt/in etc. bereiten Führungsnachwuchskräfte auf Positionen des mittleren Managements innerhalb der jeweiligen Branche vor. Fachkaufleute, wie z.B. Bilanzbuchhalter/innen, Personalfachkaufleute, Controller/innen etc. sind funktionsspezifische kaufmännische Führungskräfte, die branchenübergreifend arbeiten. Der/die Betriebswirt/in (IHK) ist die oberste Weiterbildungsebene innerhalb der IHK-Aufstiegsweiterbildung.

Die IHK-Aufstiegsweiterbildung ist maßgeschneidert für die Praktiker/innen, die sich neben ihrer derzeitigen Tätigkeit im Be-

trieb auf Führungs- oder Spezialistentätigkeiten vorbereiten möchten. Die Doppelbelastung aus Weiterbildung und Beruf zahlt sich für die Teilnehmer/innen aus: IHK-Weiterbildungsabschlüsse stehen bei den Personalentscheidern der Unternehmen hoch im Kurs.

Auch oder gerade in der Zukunft werden die unterschiedlichen Branchen Fach- und Führungskräfte verstärkt suchen. Die Privatisierung auf dem Gesundheits- und Telekommunikationsmarkt sei nur als ein Beispiel genannt. Es ergeben sich somit hervorragende Chancen für qualifizierte Nachwuchskräfte.

Die Lehrgänge zum/zur Fachwirt/in oder



Fachkaufmann/-frau dauern berufsbegleitend ca. 2 Jahre, die Teilnahme ist jedoch nicht verpflichtend. Zur IHK-Prüfung wird zugelassen, wer nach einer Ausbildung die entsprechende Berufspraxis aufweisen kann. Wer anschließend möchte, dem steht die Weiterbildung zum/zur Betriebswirt/in (IHK) offen.

Controller

Wirtschaftlicher Lotse im Unternehmen

praxis

Der Controller hat eine dirigierende Funktion im Unternehmen. Denn Controlling ist ein funktionsübergreifendes Konzept der Unternehmensführung, das der Planung, Steuerung und Kontrolle des betrieblichen Leistungsprozesses dient. Mit der Weiterbildung „Controller IHK“ reagieren die Industrie- und Handelskammern auf den zunehmenden Bedarf dieser Berufssparte in den Unternehmen. Britta Lensing berichtet.

Vom klassischen Vertriebscontroller werden in erster Linie Analysen der Umsatzerlöse und Deckungsbeiträge nach Kundengruppen, Geschäftsfeldern und Regionen sowie Analysen der Vertriebskosten erwartet. An den Finanz- und Beteiligungscntroller werden hinsichtlich der Verantwortung höhere Anforderungen gestellt. Er ist zwar nicht der Kapitän des Unternehmens, sollte aber dessen ökonomischer Lotse sein. Das macht den Controller zum betriebsinternen Unternehmensberater der Geschäftsführung beziehungsweise aller Entscheidungsträger.

Neben betriebswirtschaftlichem Wissen und guten Kenntnissen des Finanz- und Rechnungswesens muss der Controller über eine hohe soziale Kompetenz und die Fähigkeit, komplizierte ökonomische Sachverhalte einfach und plausibel darzustellen zu können, verfügen. Der Controller ist immer wirtschaftlicher Koordinator und Kommunikator im Betrieb. Bisweilen ist er auch Troubleshooter im Unternehmen. Er soll dann Problemlösungen entwickeln, wenn es im Unternehmen hakt, muss aber auch die Entwicklung des Gesamtmarktes im Blick haben. Er muss die Unternehmensziele überzeugend vertreten, Mitarbeiter motivieren und die Geschäftsleitung überzeugen können. Das verlangt Fähigkeiten im Konfliktmanagement. Eine hohe Kommunikations- und Teamfähigkeit sind für diese Aufgabe ebenfalls erforderlich wie EDV-Erfahrung. Zunehmend wird auch die Kenntnis wenigstens einer Fremdsprache, zumeist Englisch, verlangt.

Das Berufsbild des Controllers ist noch relativ jung. Es entstand Anfang der 70er Jahre in den USA. Im Zuge der Übernahme europäischer Unternehmen durch US-Firmen verteilte es sich auch in Europa. Seit An-

fang der 80er Jahre rühen auch deutsche Unternehmen spezielle Stellen und Abteilungen für das Unternehmenscontrolling ein. Zunächst wurden diese Stabstellen von Hoch- und Fachhochschulabgänger besetzt. Anfang der 90er Jahre wuchs der Bedarf an Controllern mit praktischen Fähigkeiten. Insbesondere in klein- und mittelständischen Unternehmen werden von den Controllern auch praktische Vorkenntnisse erwartet.

Weiterbildung mit der IHK

Die Weiterbildung zum „Controller IHK“ trägt der veränderten Nachfrage Rechnung. Für qualifizierte Kaufleute bieten sich damit weitere Aufstiegschancen. Seit 1998 bieten die Industrie- und Handelskammern bundesweit einheitlich hohes Qualifikationsniveau sicherstellen. Zur Prüfung zugelassen ist, wer eine mit Erfolg abgelegte Abschlussprüfung in einem anerkannten kaufmännischen oder verwaltenden Ausbildungsberuf hat und danach eine wenigstens dreijährige Berufspraxis nachweisen kann. Fünf Jahre Berufspraxis werden für Absolventen mit anderen Ausbildungsabschlüssen zur Voraussetzung für die Prüfung zum Controller IHK gemacht. Alternativ benötigt der Prüfungsteilnehmer eine mindestens sechsjährige Berufspraxis, die inhaltlich ebenso wesentliche Bezüge zu den Aufgaben eines Controllers haben muss.

Prüfungsbereiche sind:

- Betriebs- und Volkswirtschaft,
- Unternehmens- und Mitarbeiterführung,
- Kosten- und Leistungsrechnung,
- ganzheitliches und spezielles Controlling,

- Kommunikation und Moderation (Gesprächsführung),
- Berichts- und Informationsmanagement.

Die schriftliche Prüfung erfolgt in den zuerst genannten drei Prüfungsbereichen und im ganzheitlichen Controlling. Informationen zu Vorbereitungsgängern und zur Prüfung sind im Internet unter www.wis.ihk.de abrufbar.

Stellung im Unternehmen

Je nach Größe, Struktur und Unternehmensphilosophie ist der Controller entweder an der Unternehmensspitze beziehungsweise als Berater und Entscheidungsvorbereiter an der Seite der Unternehmensführung oder auf der ersten Ebene darunter angesiedelt. Zur Unternehmensleitung zählt er in aller Regel in Klein- und mittelständischen Betrieben. In Großbetrieben rangiert er auf Bereichsebene, ist der Unternehmensspitze häufig direkt unterstellt und berichtet auch an diese.

In Konzernen ist seine Stellung und hierarchische Einordnung differenzierter. Die Funktionen des Controlling werden hier häufig gesplittet und auf mehrere Schultern verteilt. Dann sind einzelne Controller für die betriebsinterne Information einzelner Produktionsstätten, Produktlinien, Divisionen, Sparten oder Gebiete zuständig und einem übergeordneten Konzerncontroller unterstellt. Letzteres gilt für den fachlichen Teil der Aufgaben. Disziplinarisch untersteht der Controller häufig der jeweiligen Unternehmensleitung oder Abteilungsleitung, die ihm gegenüber jedoch keine Weisungsbezugnis bei fachlichen Fragen hat.

Von dieser hierarchischen Einstufung, aber auch von der Größe des Unternehmens und der Branche hängt das Einkommen des Controllers ab. Selbständige Controller können nach Einschätzung des Bundesverbandes der Bilanzbuchhalter und Controller e.V. (BVBC) in Bonn derzeit Stundensätze zwischen € 35 und € 100 verlangen. Nach Ansicht des BVBC wird gerade der Bedarf an selbstständigen Controllern im Zuge des Outsourcing von Controllingaufgaben stetig steigen.

Technischer Betriebs- wirt IHK: Generalist für den Mittelstand

Die Weiterbildung „Technischer Betriebswirt IHK“ macht ernst mit der Gleichwertigkeit allgemeiner und beruflicher Bildung. Sie befähigt hochmotivierte und qualifizierte Fachkräfte in den Unternehmen, leitende Positionen zu bekleiden. Kernstück der Prüfung ist eine praxisorientierte Projektarbeit. Durch sie muss der Teilnehmer sein technisches Können mit dem vertieften betriebswirtschaftlichen Wissen und seine Managementfähigkeiten unter Beweis stellen. Diese fachübergreifende Qualifikation schließt für viele Betriebe eine Lücke in der Unternehmens- und Personalpolitik.

Die Qualifikation richtet sich in erster Linie an Industriemeister, aber auch an Techniker und Ingenieure.

AUSBILDUNG DER AUSBILDER Handlungsfeld 4: Am Arbeitsplatz ausbilden

4.2.4 Schlüsselqualifikationen

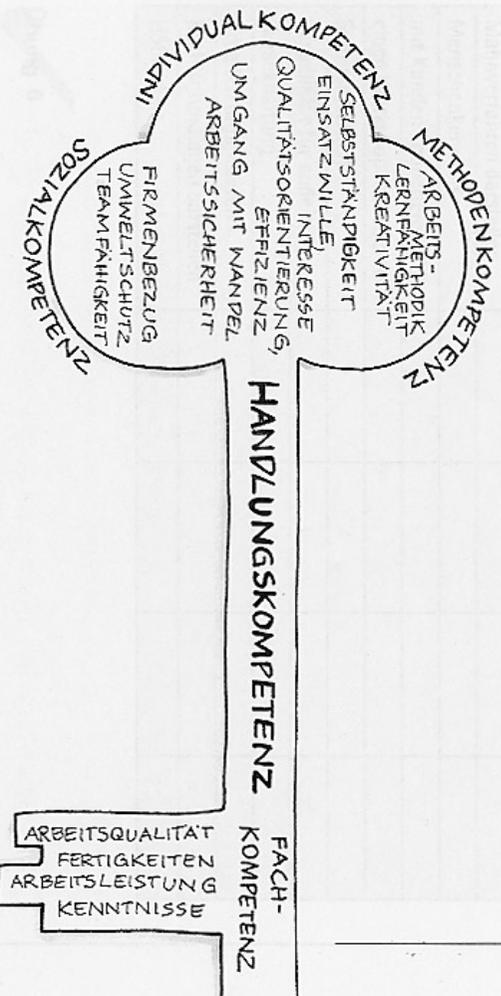
Unter beruflicher Handlungsfähigkeit (Handlungskompetenz) wird die Fähigkeit zum selbstständigen Planen, Durchführen und Kontrollieren von Arbeitsaufgaben verstanden. Die Förderung beruflicher Handlungskompetenz ist heute nahezu in allen Ausbildungsordnungen vorgeschrieben. Das Ausbildungsziel berufliche Handlungskompetenz wird realisiert, indem der Ausbilder neben Fachinhalten (bei Bürokauffleuten z.B. Kenntnisse über die Buchführung) auch so genannte Schlüsselqualifikationen vermittelt und fördert. Schlüsselqualifikationen sind dauerhaft verwertbare Funktions- und berufsübergreifende Fertigkeiten und Kenntnisse, die es ermöglichen, berufliche Probleme zu lösen. Die unterschiedlichen Fähigkeiten sind die Voraussetzung zum beruflichen Handeln. Schlüsselqualifikationen können unterteilt werden in die Begriffe

- **Methodenkompetenz** (die Fähigkeit und Bereitschaft, für bestehende Lern- und Arbeitsaufgaben selbstständig Lösungswege zu finden und anzuwenden),
- **Sozialkompetenz** (die Fähigkeit und Bereitschaft, sich mit anderen, unabhängig von Alter, Geschlecht, Herkunft, Bildung etc. rational und verantwortungsbewusst auseinanderzusetzen, sich zu verständigen und sich gruppen- und beziehungsorientiert zu verhalten) und
- **Individualkompetenz** (die Fähigkeit und Bereitschaft, sich selbst im Rahmen der Arbeitsaufgabe oder der Arbeitsgruppe zu entwickeln und eigene Begabungen, Motivation und Leistungsbereitschaft zu entfalten).

Daneben gibt es den Begriff der Fachkompetenz, der sich auf reines Fachwissen bezieht.

Schlüsselqualifikationen sind daher überfachliche Qualifikationen, die eine Ergänzung in der Praxis erworbener Fähigkeiten und Kenntnisse darstellen. Im IHK-Magazin „Position 2|2000“ werden für den Begriff Schlüsselqualifikationen folgende Punkte genannt:

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - Organisation und Durchführung einer Arbeitsaufgabe, - Kommunikation und Kooperation, - Einsatz von Lern- und Arbeitstechniken, - Sicherheit in den Kulturtechniken, - Problemlösungs- und Entscheidungskompetenz, | <ul style="list-style-type: none"> - Selbstständigkeit und Verantwortung - Ausdauer und Belastbarkeit, - Kreativität und Flexibilität, - Sprachkompetenz in Fremdsprachen - Lernfähigkeit und Lernbereitschaft. |
|---|--|



Diese Grafik verdeutlicht, dass zum Beispiel Teamfähigkeit, Zuverlässigkeit, Selbstständigkeit, Kooperation und Flexibilität der „Schlüssel“ zur beruflichen Zukunft und Voraussetzung für Aufstiegsmöglichkeiten sind.

Kompetenzen



5.1.1 Lernen lernen

Die Entwicklung effektiver Lerntechnologien hält mit der allgemeinen technologischen Entwicklung nicht Schritt. Die Menschen werden immer umfassender informiert und haben trotzdem das Empfinden, immer weniger zu wissen. Viele fühlen sich durch die Informationsflut überfordert. Das Lernen zu lernen wird immer notwendiger.

Der Erwerb von Kenntnissen kann durch wirksame Lern- und Arbeitstechniken erleichtert werden. Unter Lern- und Arbeitstechniken sind die Vorgehensweisen zum gezielten, effizienten Lernen bei der selbstständigen Auseinandersetzung mit den Lerninhalten zu verstehen.

Als Kind eignet sich jeder Mensch Lern- und Arbeitstechniken an. Jeder lernt anders und hat im Laufe der Jahre Lerngewohnheiten entwickelt. Neue Wege zu gehen ist oft mühsam, aber besonders Ausbilder sollten sich dieser Mühe unterziehen. Das Ausprobieren neuer Wege hilft einerseits bei der Suche nach dem eigenen optimalen Lernweg und andererseits bei der Lernberatung der Auszubildenden. Auch die Auszubildenden müssen beim selbstständigen Erwerb von Kenntnissen eigene Wege zum Erreichen des Lernzieles suchen (dürfen). Auf der Suche sind Erfahrungen gefragt: eigene und fremde.

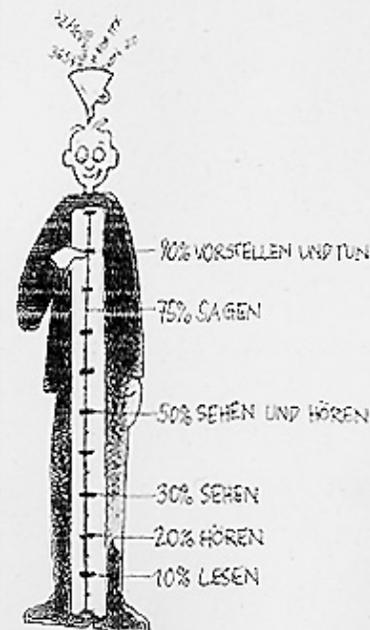
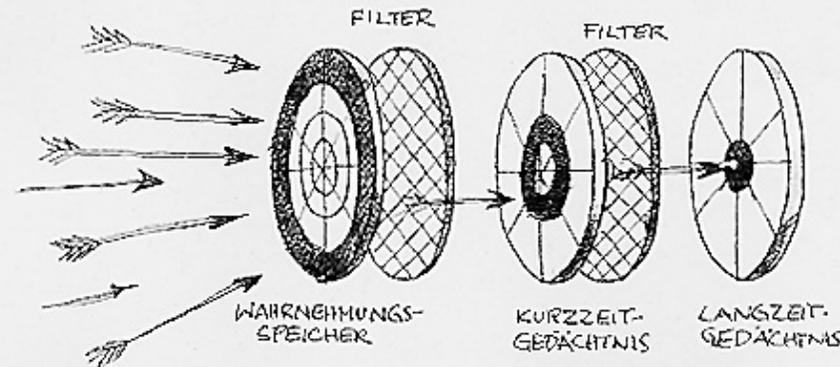
Fremde Erfahrungen über das Lernen werden in verschiedenen Formen weitergegeben. Dazu gehören Theorien, Prinzipien und Regeln. Häufig beruhen Lern- und Arbeitstechniken auf den theoretischen Grundlagen der Lernpsychologie. Eine für alle Lernprozesse anwendbare Lerntheorie gibt es jedoch nicht.

**Das kleinste Kapitel
eigener Erfahrung ist mehr wert
als Millionen fremder Erfahrung**

Gotthold Ephraim Lessing (1729–1781)

• Speichern von Wahrnehmungen

Für das Gewinnen von Einsichten kommt der Wahrnehmung eine große Bedeutung zu. Das nachfolgend dargestellte Dreispeichermodell des Gedächtnisses verdeutlicht, dass nur besonders hervorgehobene Informationen zum Langzeitgedächtnis gelangen.



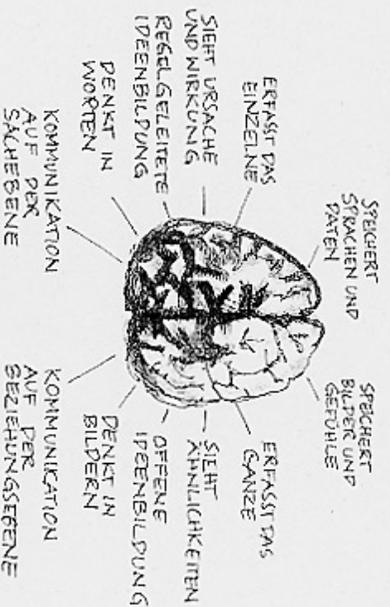
Hervorgehoben werden Informationen beispielsweise durch Interesse, Emotionen und Sinnhaftigkeit. Im Wahrnehmungsspeicher werden die sich von anderen Informationen abhebenden Eindrücke für wenige Sekunden festgehalten. Nur wiederholt ankommende oder besonders interessante und sinnhafte Informationen können durch den ersten Filter „schlüpfen“. Sie gelangen für etwa fünf bis zwanzig Minuten zum Kurzzeitgedächtnis. Über längere Zeit mit großer Intensität einwirkende Informationen und mit starken Gefühlen verbundene kurzzeitige Eindrücke (z. B. Unfallerlebnis) passieren auch den zweiten Filter. Starke Gefühle können jedoch auch das Gegenteil bewirken. Abneigungen und Versagensängste beeinträchtigen das Lernen und Denken erheblich. Die Denkblockade in Prüfungssituationen ist dafür ein markantes Beispiel. Beim Lernen sollten möglichst viele Sinne angesprochen werden (siehe nebenstehende Grafik).

Das Gehirn speichert die Informationen diffus. Diese Unordnung ist einerseits Voraussetzung für Kreativität, andererseits werden gespeicherte Informationen manchmal nicht aufgefunden. Strukturiert aufgenommene Informationen erleichtern das Auffinden.

AUSBILDUNG DER AUSBILDER Handlungsfeld 5: Lernen fördern

• Hirngerechtes Lernen

Bei der herkömmlichen Art des Lernens steht das logische und lineare Denken im Vordergrund. Dabei wird nur die linke Hirnhälfte gefördert und beansprucht. Diese Lernart steht im Widerspruch zu den Grundmustern der Wahrnehmung, die sich beim Lernen im Kindesalter herausbilden. Durch das Gestalten ganzheitlicher Lernprozesse können beide Hirnhälften und deren Zusammenwirken entwickelt werden.

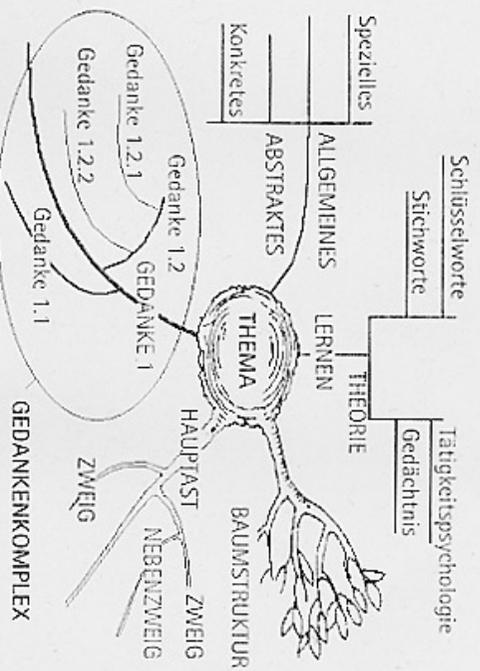


Bilder sagen mehr als tausend Worte. Die rechte Hirnhälfte verarbeitet eine als Bild dargestellte Information wesentlich schneller als die linke Hälfte die in Worten dargestellte Information. Die systematische Aktivierung beider Hirnhälften lässt sich beispielsweise gut durch farbige Schaubilder mit kurzen Texten und Videosequenzen erreichen (siehe Kapitel 6.4).

Eine weitere Möglichkeit zum hirngerechten Lernen bietet die Lern- und Arbeitstechnik Mind-Mapping (Gedächtniskarte anlegen). Durch Mind-Maps lassen sich Gedanken und Gedankenkomplexe strukturiert darstellen. Das Anwendungsgebiet ist groß.

• Mind-Mapping

Beim Mind-Mapping werden Gedanken in einem Stichwort gebündelt. Dieses Stichwort dient als Schlüsselwort zum späteren Aufschließen und Aktivieren der Gedanken. Das Bündeln von Gedanken in einem Schlüsselwort ist auch bei der Kartenabfrage (siehe Kapitel 6.3) erforderlich. Die Grundstruktur eines Mind-Map entspricht der Baumstruktur. So wie bei einem Baum Zweige und Äste nachwachsen können, wächst das Mind-Map bei neuen Gedanken mit. Bei der Gestaltung eines Mind-Map sind der Kreativität keine Grenzen gesetzt. Auswahl, Struktur, Verdichtung der Informationen können individuell vorgenommen werden. Das Einbinden von Bildern und Farben erhöht zusätzlich die hirngerechte Informationsaufnahme.



Mind-Map