

Hardy Wagner (Hrsg.)  
und Weg-Gefährten

**ERFOLG ist machbar!**

**STUFEN**

zum **Erfolg**

Der Weg zu  
persönlichem, beruflichem  
und gesellschaftlichem Erfolg

Von der  
Arbeits-Stipendiaten-Konzeption  
zur  
Bildungs-Stiftung STUFEN zum Erfolg

**Jubiläums-Dokumentation der STUFEN-Stiftung**

2002  
bis 2012



**Hardy Wagner (Hrsg.)  
und  
Weg-Gefährten**

***ERFOLG ist machbar!***

***Der STUFEN-Weg zu  
persönlichem, beruflichem  
sowie gesellschaftlichem  
Erfolg***



**Von der Arbeits-Stipendiaten-Konzeption  
zum STUFEN-Konzept**

**Jubiläums-Dokumentation der  
Bildungs-Stiftung *STUFEN zum Erfolg*  
2002 bis 2012**

**Schriftenreihe STUFEN zum Erfolg**

Jubiläums-Sonder-Band: Der STUFEN-Weg zur  
individuell-optimalen Selbst-Entwicklung

Herausgeber: *Prof. Dr. Reinhold S. Jäger* und *Prof. Dr. Hardy Wagner*

**Verlag**

Empirische Pädagogik e. V.

Bürgerstraße 23

D-76829 Landau

Telefon: +49 6341 280 32181

Telefax: +49 6341 280 32166

E-Mail: [info@vep-landau.de](mailto:info@vep-landau.de)

Homepage: [www.vep-landau.de](http://www.vep-landau.de)

**Grafik, Satz und Druck**

MAILFIX e. K., Nordring 5, 97828 Markttheidenfeld – [www.mailfix.net](http://www.mailfix.net)

**Zitiervorschlag**

Wagner, Hardy (Hrsg.): Erfolg ist machbar!

Der STUFEN-Weg zu persönlichem, beruflichem sowie gesellschaftlichem Erfolg  
Dokumentation der Umsetzung einer Erfolgs-Idee – STUFEN-Stiftung 2002 bis 2012  
(*STUFEN zum Erfolg*, Sonder-Band). Landau 2012: Verlag Empirische Pädagogik

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, werden vorbehalten. Kein Teil des Werks darf in irgendeiner Form (durch Fotografie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne besondere schriftliche Genehmigung des Verlags reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verbreitet werden.

ISBN-978-3-941320-81-9

© Verlag Empirische Pädagogik, Landau 2012

**Vorwort des Herausgebers .....6**

**I. Vergangenheit – Ursprünge des STUFEN-Konzepts**

1. *Wagner, Hardy*  
Die STUFEN-Idee – ein Erfolgs-Konzept .....10
2. *Mewes, Wolfgang / Bürkle, Hans*  
Das System der Engpass-Konzentrierten Strategie (EKS) .....16
3. *Frank, Johanna*  
Berufs-Ziel-Findung – Wurzeln des Ur-STUFEN-Bausteins.....20
4. *Schoemen, Juergen*  
Basis der STUFEN-Persönlichkeits-Struktur-Analyse – STRUKTOGRAMM® .....24
5. *Wolf, Kurt*  
Lernen lernen plus Zeit-Nutzung – zunächst eine Methodik-Einheit .....28
6. *Hohenadel, Werner*  
Umsetzung des Arbeits-Stipendiaten-Konzepts – BLK-Modell-Versuch .....32
7. *Birker, Klaus*  
Erfolg durch Mental-Training / Kräfte des Unbewußten nutzen.....36
8. *Jünger, André*  
GABAL-Verlag als STUFEN-Wegbereiter .....40
9. *Berger, Michael*  
GABAL-Arbeits-Kreis STUFEN / Gründung der Bildungs-Stiftung .....44

**II. Gegenwart – Weiter-Entwicklung und heutiger Stand**

10. *Beuth, Matthias*  
Erste deutsche STUFEN-Schule - Martin-Luther-Gymnasium, Rimbach .....48
11. *Fischer, Franz-Josef*  
Ausbilden und qualifizieren mit System: Gut drauf-Karriere  
Ein starkes Gespann: Jäger Direkt und STUFEN zum ERFOLG .....52
12. *Lüdecke-Plümer, Sigrid*  
STUFEN in der Gustav-Stresemann-Wirtschaftsschule, Mainz .....56
13. *Braun, Wolfgang*  
STUFEN und CV-Akademie – 15 Jahre CVA-Erfolgs-Seminare .....60

14. *Greiner, Otto*  
Erfolgs-STUFEN in Österreich ..... 64
15. *Jäger, Reinhold*  
STUFEN-Schriftenreihe: Gemeinsamkeiten ZepF, vep, STUFEN-Stiftung ..... 68

### **Die STUFEN-Bausteine „Erfolg durch ....“**

16. *Kalina, Sabine*  
... Persönlichkeit / Grundlagen wertschätzender Kommunikation ..... 72
17. *Adam-Bott, Steffi*  
... Erfolgs-Grundlagen-Berufs-Ziel-Entwicklung / STUFEN-Pädagogen ..... 76
18. *Beuth, Matthias*  
... Lernen lernen – individuell-optimal..... 80
19. *Wagner, Ute*  
... EffEff Umgang mit der Zeit – Selbst-Management ..... 84
20. *Kunz, Monika*  
STUFEN-fundierte Kid-Bände im GABAL-Verlag ..... 88

### **Ergänzende STUFEN-Aktivitäten**

21. *Adam-Bott, Steffi*  
Gründung und Aktivitäten der STUFEN-Akademie GmbH..... 92
22. *Scholz, Helga*  
Qualitäts-Sicherung im STUFEN-Konzept – DVWO-Qualitäts-Siegel ..... 96
23. *Heinemann, Elisabeth*  
STUFEN im Fachbereich IT der FH Worms / Kinder-Universität ..... 100
24. *Genz, Uwe / Sieck, Holger:*  
STUFEN in der Neuro-Kompetenz-Akademie..... 104
25. *Nguyen, Anna*  
STUFEN zum Erfolg an der Universität Köln..... 108
26. *Zorn, Simone*  
„Ich habe Stärken, von denen ich nichts wusste“ (IN VIA Köln) ..... 112
27. Autoren-Team (*Adam-Bott, Beuth, Wagner*)  
Erfolgs-Berichte / Teilnehmer-Erfahrungen ..... 116

### III. Zukunft - STUFEN zum Erfolg als Bildungs-Initiative

28. <i>Behr-Hoyer, Ingeborg</i> Kooperation mit der IHK Hannover – STUFEN Ausbilder-Konzept.....	122
29. <i>Fischer, Franz-Josef / Link, Andreas</i> Zukunft für junge Menschen: Strahlemann-Talent Company und STUFEN ....	126
30. <i>Sabath, Bettina</i> STUFEN-Bausteine zur Optimierung betrieblicher Weiterbildung.....	130
31. <i>Hüther, Gerald</i> Gemeinsamkeiten über Fachbereichs-Grenzen hinweg .....	134

### IV. Visionen der amtierenden Verantwortungsträger

32. <i>Weber, Monika</i> Chancen für Menschen durch die STUFEN-Akademie.....	138
33. <i>Osthoff, Ingeborg</i> Zielgruppen-orientierter STUFEN-Service: Homepage und Newsletter .....	142
34. <i>Braun, Wolfgang</i> Für STUFEN ist Bildung eine soziale und ökonomische Aufgabe.....	146
35. <i>Nguyen, Anna:</i> STUFEN-Stiftung: Nutzen-Steigerung für Mensch und Gesellschaft .....	149

### V. Ressourcen bündeln – Synergie erzeugen – Bildung fördern

35. <i>Wagner, Hardy</i> Hilfe für unser Bildungs-System durch „Grundlegende Schlüssel-Kompetenzen“.....	153
Erklärung .....	157
Quellen / Ergänzende Literatur-Hinweise.....	158
Namens-Verzeichnis .....	160
Stichwort-Verzeichnis .....	162
<i>Hermann Hesse: STUFEN – der Deutschen Lieblings-Gedicht</i> .....	164

**D**ie vorliegende Dokumentation zeichnet zunächst die Entstehung des STUFEN-Konzepts auf (Teil I), dann den gegenwärtigen Stand (Teil II), in dem auch die Erfolgs-Bausteine kurz vorgestellt werden, sowie Beispiele für die bisherige Umsetzung.

Die Teile III und IV weisen in die Zukunft, die allerdings bereits begonnen hat.

In Teil V wird zusammenfassend die Zielsetzung beschrieben, was bewusst über eine Dokumentation hinausgeht und in einen Aufruf mündet: An alle (betroffenen) und engagierten Lehrer und Eltern, an Menschen im „System“, sei es in der Verwaltung, sei es in der Politik!

Unsere Jugend ist unsere Zukunft und Änderungen im Schul-System sind überfällig. Das STUFEN-Konzept bietet aufgrund von Erfahrungen mit erfolgreicher Anwendung hierfür Anstöße. Wie ist es dazu gekommen?

In inzwischen nahezu 40-jähriger Arbeit fand sich „zufällig“ ein Team zusammen, das gemeinsam – im Sinne des Subsidiaritäts-Prinzips, ohne zentrale Lenkung und Unterstützung, quasi mit Bormitteln, – ein Werk mit einer zwischenzeitlichen Eigen-Dynamik geschaffen hat, die nicht mehr aufzuhalten sein dürfte - und sollte! Wenn ich „zufällig“ sage, beziehe ich mich auf Gedanken eines geschätzten Kollegen, Rudolf Affeman und seiner Ehefrau Ursula, die Zufall definieren als „das, was uns zufällt, wenn es für uns fällig geworden ist“, wobei ich aus Erfahrung ausdrücklich ergänzen möchte: Und wenn wir (mehr oder weniger zielorientiert) dazu beigetragen haben, dass etwas „fällig“ ist. Das STUFEN-Team hat viel zu dieser Fälligkeit beigetragen; genau dies ist Gegenstand dieser Dokumentation.

Wir werden häufig – eigentlich zunächst immer – gefragt, was denn das Besondere an diesem STUFEN-Konzept sei, das letztlich doch nur vier Seminare zu bekannten Themen anbiete, wobei die Elemente der Präsentation zugegebenermaßen durchaus verbesserungsfähig sind.

Unsere bescheidene Antwort kann eigentlich nur lauten: Wir vernetzen essenzielle Details, zeigen die Bedeutung auf und fördern das Bewusstsein für die Notwendigkeit „Grundlegender Schlüssel-Kompetenzen“, die jeder Mensch für ein sinn-erfülltes Leben benötigt, unabhängig von seiner Intelligenz, von Tätigkeit, Hierarchie, Herkunft und Geschlecht, und zwar sowohl beruflich als auch persönlich. Es geht um

- Individuell-optimalen Zugang zu sich selbst und um Wertschätzung Anderer;
- Erkennen und individuell-optimalen Einsatz einer Methodologie des Erfolgs;
- Motivation zur Nutzung individuell-optimaler Lern-Instrumente / -Methoden;
- Wertschätzung des Gratis-Gutes Zeit und seiner individuell-optimalen Nutzung.

Als ich mich vor über 20 Jahren an der Gründung eines Verlags mit eigener Zeitschrift – ManagerSeminare – beteiligte, hatte ich bei meinem Leitartikel – Zeit ist Leben – genau diesen Zusammenhang vor Augen.

Vorausschauend setzte ich – aufbauend auf dem Balance-Modell eines persischstämmigen Psychotherapeuten (Nossrat Peseschkian) sowie den Empfehlungen der Engpass-Konzentration (EKS) – meine Intention von Ganzheitlichkeit um, und zwar in ein – nach wie vor – gültiges Konzept (vgl. Beitrag 19). Der aus der Chemie entlehnte Begriff Fließgleichgewicht sollte die Interdependenz aller menschlichen Bedürfnisse und ihre Bezogenheit auf Sinn einerseits und die erfolgsmethodologische Notwendigkeit einer gesunden Balance andererseits zum Ausdruck bringen. Das Balance-Modell wird verschiedentlich nachgeahmt, etwa als sog. Work- / Life-Balance, wenn auch vielleicht nicht immer in seiner vollen Tiefe verstanden.

Es geht hier ganzheitlich um ein Fließ-Gleichgewicht von

Körperlichem Wohlbefinden:	Gesundheit ... ,
Gefühlmäßigem Wohlbefinden:	Familie, Freunde ...
Materiellem Wohlbefinden:	Gehalt, Status, Sicherheit ... und
Umwelt/Leistungs-Zufriedenheit:	Wertschätzung von Chef, Kunden ...

Ist die Balance gestört, treten Engpässe / Spannungen auf, die es möglichst frühzeitig zu erkennen und zu beseitigen bzw. zu vermeiden gilt. Letztlich geht es um den Lebens-Sinn, um Selbstverwirklichung, um Zufriedenheit durch Berufung, operativ jedoch vor allem um die Erreichung der angestrebten Ziele.

Diese Überlegungen haben inzwischen zu der „STUFEN-Erfolgs-Formel“ geführt:

**ERFOLG ist die ZUFRIEDENHEIT**  
**aufgrund von GRAD und ART der ZIEL-Ereichung**

Heute – 20 Jahre später – möchte ich an dieser Darstellung nicht nur sachlich nichts ändern, allenfalls noch vier Farben (die unterschiedlichen Persönlichkeits-Strukturen andeutend) einbeziehen; vielmehr möchte ich diese Gedanken als Grundlage und Ziel des etwa zur gleichen Zeit erstmals formulierten STUFE(N)-Konzepts ansehen.

Damit Zufriedenheit erreicht werden kann, ist Handeln zur Zielerreichung erforderlich: Erfolg durch Umsetzung, so wie Rabindranath Tagore es poetisch formulierte:

*Ich schlief und träumte: Das Leben sei Freude.*

*Ich erwachte und sah: Das Leben war Pflicht!*

*Ich handelte und sah: Die Pflicht war Freude!*



In dieser Grundlegung kann das STUFEN-Konzept als einzigartig angesehen werden. Solches behaupten zwar Andere auch von sich, und durchaus nicht zu unrecht. Dies muss allerdings – zunächst – nicht viel bedeuten:

Immerhin sind seit dem 1. November 2011 sieben Milliarden Menschen einzigartig auf dieser Welt. Insoweit bietet STUFEN durchaus Ähnliches, was Andere auch bieten. Und genau dies kann auch als Bestätigung des STUFEN-Konzepts angesehen werden, etwa in zahlreichen populärwissenschaftlichen Publikationen, aber nicht zuletzt in aktuellen wissenschaftlichen Veröffentlichungen, etwa bei *Martin Seligman*, der den „Glücksfaktor“ (2003) leicht „abgeschmolzen“ hat und 2012 schon „mit Zufriedenheit zufrieden“ ist.

Die spezifische STUFEN-Einzigartigkeit drückt sich insbesondere aus durch drei *Kriterien: Ganzheitlichkeit, Vernetztheit und Grundlegend Unverzichtbares.*

- Das STUFEN-Konzept ist zunächst ganzheitlich, etwa im Sinne des obengenannten Fließgleichgewichts, das alle Bereiche eines erfolgreichen Lebens in Balance sieht.
- Das STUFEN-Konzept ist zugleich vernetzt im Sinne von interdependent, da alle Bausteine miteinander verbunden sind, vor allem durch die Verschmelzung von Aspekten einer empirisch fundierten Erfolgs-Methodologie mit den Erkenntnissen der Bedeutung unterschiedlicher Persönlichkeits-Strukturen. Diese Gemeinsamkeiten ziehen sich als roter Faden durch alle STUFEN-Bausteine. Es geht um die individuelle Ausprägung im Hinblick auf die Art der Umsetzung.
- Die Inhalte der STUFEN-Bausteine sind zugleich grundlegend und unverzichtbar: Wir bieten nicht spezielle Schlüssel-Qualifikationen, die für die eine oder andere Aufgabe durchaus essenziell und zwingend zu beherrschen sein mögen; die STUFEN-Bausteine vermitteln vielmehr unverzichtbare „Grundlegende“ Schlüssel-Kompetenzen, die jeder Mensch – beruflich und privat – „not-wendig“ braucht, und zwar in der Regel unabhängig von Beruf und Branche, Alter, Herkunft etc.

In diesem Sinne bietet *Herrmann Hesse* für die Arbeit und die Intentionen der STUFEN-Stiftung wertvolle Hinweise etwa mit seinem „Kategorischen Imperativ“ in *Narziss und Goldmund*:

**Indem ein Mensch mit den ihm von Natur gegebenen Gaben  
sich zu verwirklichen sucht,  
tut er das Höchste und einzig Sinnvolle, was er kann.**

Kann es etwas Schöneres – Höheres und Sinnvolleres – geben, als hierzu beizutragen? Genau dies ist das Ziel der Bildungs-Stiftung *STUFEN zum Erfolg*.

*Hardy Wagner*



## **Bildungs-Stiftung *STUFEN zum ERFOLG***

**Wir unterstützen Menschen**

**– vor allem junge Menschen,  
Schüler, Auszubildende, Studenten –**

**fit zu werden für eine erfolgreiche  
berufliche und persönliche Zukunft.**

**Wir befähigen  
ehrenamtlich engagierte Menschen,  
die bereit sind,  
durch Vermittlung von  
Grundlegenden Schlüssel-Kompetenzen  
zur Lösung  
einer bildungs- und gesellschaftspolitisch  
essenziellen Aufgabe beizutragen.**

**Stiftung *STUFEN zum Erfolg***

**[www.STUFENzumerfolg.de](http://www.STUFENzumerfolg.de)**

## I. Vergangenheit – Ursprünge des STUFEN-Konzepts

### Wurzeln einer Erfolgs-Idee:

#### Von der ASt-Konzeption über einen BLK-MV zur Stiftung *STUFEN zum Erfolg*

**A**nfang der 70-er Jahre startete eine wichtige staatliche Bildungs-Initiative: Die Gründung der deutschen Fach-Hochschulen (FH) mit dem gesetzlichen Auftrag, praxisbezogen auf wissenschaftlicher Grundlage zu lehren.

Aufgrund meiner damaligen „Differenz-Eignung“ – gelernter Industrie-Kaufmann, Wirtschafts-Pädagoge (Dipl.-Hdl.) und Dipl.-Kfm. promoviert im Fach Sozialpolitik, mit rd. 10-jähriger Erfahrung in empirischer Forschung und unternehmerischem Management – bewarb ich mich 1970 erfolgreich um eine Berufung.

Die gesetzlich verordnete Doppel-Qualität für die Lehre an einer FH – wissenschaftliche Qualifikation verbunden mit verstärktem Praxis-Bezug – empfand ich als besondere Herausforderung und suchte nach einer entsprechenden „Differenz-Eignung“ auch meiner Lehr-Veranstaltungen, zumal ich bereits in Bremen als nebenberuflicher Dozent an der „Deutschen Außenhandels- und Verkehrs-Fachschule“ einschlägige Lehr-Erfahrungen hatte sammeln können.

Sukzessive ist es mir gelungen, an der FH in Ludwigshafen ein die Betriebswirtschaft ergänzendes Lehr-Konzept zu entwickeln, wobei mir die Engpass-Konzentrierte Strategie (EKS) als pragmatische Erfolgs-Lehre (vgl. Beitrag 2) sowie das Struktogramm als empirisch fundiertes Konzept von Persönlichkeits-Struktur-Analysen (vgl. Beitrag 4) wichtige und innovative Impulse gaben.

Dieser zunehmende Einbau von sog. Soft Skills in meine Lehrveranstaltungen, deren Wert für die Praxis mir Studierende und Absolventen – oft noch Jahre nach Studien-Abschluss, etwa als Teilnehmer an Kongressen mit *Hardy Wagner* als Referenten – immer wieder bestätigten, war bereits eine „STUFEN-Vorstufe“.

Etwa zur gleichen Zeit hatte *Prof. Lorenz Wolff* (FH Köln) – gleichfalls auf Grundlage der Engpass-Konzentrierten Strategie (vgl. Beitrag 2) – das Konzept *Berufs-Ziel-Findung* und Studien-Strategie entwickelt und erfolgreich umgesetzt (vgl. Beitrag 3):

Die von *Wolff* betreuten Absolventen fanden aufgrund wissenschaftlicher Projekt-Arbeiten bereits vor Studien-Abschluss eine ihrer Neigung entsprechende Aufgabe. Indem ich als wichtige Grundlage eines praxisverbundenen Studiums die Arbeits-Stipendiaten-Konzeption entwickelt habe, arbeiteten wir in ähnlicher Richtung.

Durch – etwa aufgrund von IHK-Publikationen geknüpfte – Kontakte zu Unternehmen und Unternehmern konnten die besonderen Interessen der Studierenden mit latenten Bedürfnissen mittelständischer Unternehmen in Beziehung gebracht werden:

Diese sog. KMU haben oft Probleme von geringerer Wichtigkeit (und damit meist auch geringerer Dringlichkeit) – „Chancen in Arbeitskleidung“ –, die jedoch „irgendwann“ einmal auch einer Lösung zugeführt werden sollten.

Hier – aufgrund des Einblicks in die betrieblichen Erfordernisse im Rahmen der Kontakte – Unternehmen Vorschläge für „Mini“-Projekte zu machen, die von Studierenden im Rahmen einer praxisbezogenen Diplom-Arbeit bearbeitet werden konnten, war eine Doppel-Lösung, die meist auch noch den Zusatz-Nutzen aufwies, dass die meisten Unternehmen die in der Regel durchaus erfolgreichen Ergebnisse von praxis-fundierten Abschluss-Arbeiten auch finanziell zu honorieren bereit waren.

Insoweit fand ich erhebliche Unterstützung für die geschilderten Aktivitäten, die von Kollegen eher zurückhaltend beobachtet wurden, durch aufgeschlossene studentische Vertreter im Fachbereichs-Rat sowie im Studenten-Parlament. (vgl. Beitrag 6).

Denn Zielgruppe solcher Projekte waren die Studierenden, denen ich dort ein Angebot machen wollte und konnte, wo ihr größtes und „brennendstes“ Bedürfnis lag, nämlich in einem wissenschaftlich fundierten praxisorientierten Studium, das zu einer sinnvollen Tätigkeit in Wirtschaft und Verwaltung und nicht zuletzt im Mittelstand befähigte. Insoweit waren meine sekundäre Zielgruppe mittelständische Unternehmen, nämlich die Arbeitgeber meiner primären Zielgruppe Studierende.

Um Energien synergetisch zu bündeln, erfolgte 1976 die Gründung der gemeinnützigen GABAL – Gesellschaft zur Förderung anwendungs-orientierter Betriebswirtschaft und aktiver Lehrmethoden in (Fach-)Hochschule und Praxis e. V. – (vgl. Beitrag 9) einschließlich des ersten Forschungs-Instituts an einer deutschen Fachhochschule (FAB - Forschungs-Institut für Angewandte Betriebswirtschaft an der FH des Landes Rheinland-Pfalz). *Lorenz Wolff* und *Hardy Wagner* hatten die Initiative ergriffen und sich mit weiteren Professoren der Fachhochschulen Ludwigshafen und Köln sowie mit zwei leitenden Mitarbeitern von Mewes-System, (EKS) Frankfurt, zur Vereinsgründung zusammen geschlossen:

Erklärtes Ziel war, den Praxis-Bezug der Lehre an Fachhochschulen, etwa auch durch Einbeziehung der Erkenntnisse der EKS, zu fördern.

Ganz in diesem Sinne erfolgte – gesponsert durch Mewes-System – die Veröffentlichung des Konzepts Berufszielfindung als Band 1 einer „GABAL-Schriftenreihe“ (vgl. Beiträge 2 und 3).

Fortgesetzt wurden diese Aktivitäten auf dem 1. GABAL-Symposium (1979) mit dem Thema: „Erfolgreicher studieren?! / Praxisverbundenes Studium“ auf Grundlage der Arbeits-Stipendiaten-Konzeption.



GABAL-Bd. 2:  
Dokumentation der Ergebnisse  
und Erkenntnisse des Symposiums  
(Speyer 1980)

Diese Veranstaltung kann bereits als Teil-Start in das STUFEN-Konzept angesehen werden: Sowohl die Geleitworte der damaligen Bundesministerin für Bildung und Wissenschaften, *Dr. Dorothee Wilms*, als auch des damaligen Präsidenten der Bundes-Anstalt für Arbeit (BfA), *Dr. Josef Stingl*, sowie der Grundsatz-Vortrag des seinerzeitigen Geschäftsführers des Instituts der deutschen Wirtschaft (IW), *Dr. Winfried Schlaffke*, hatten den innovativen Charakter des STUFEN-Nucleus, der Arbeits-Stipendiaten-Konzeption, hervorgehoben.

Bestätigt wurde ich auch durch die positive Teilnehmer-Resonanz auf die Präsentation des Arbeits-Stipendiaten-Konzepts auf dem 1. Internationalen Fallstudien-Kongress vom 5. bis 8. Juli 1980 in Lausanne (IMEDE).

Um alle verfügbaren Kräfte zu bündeln, was bereits mit der Gründung der gemeinnützigen GABAL und dem Forschungs-Institut FAB Ziel war, bot sich zusätzlich an, weitere verfügbare Kräfte einzubeziehen, die dem Anliegen einer Optimierung praxisverbundener Lehre dienen konnten.

Dies war zunächst eine aktive Beteiligung an Projekten, etwa des BMWi sowohl in Verbindung mit dem Wuppertaler Kreis (Implementierung der Fallstudien-Didaktik in die Hochschul-Lehre) als auch gemeinsam mit dem RKW (Zielorientierte Unternehmens-Entwicklung in mittelständischen Unternehmen).

Diese Aktivitäten wurden von der Wirtschafts-Presse aufgegriffen und fanden vor allem Gefallen bei Vertretern von Spitzen-Organisationen der deutschen Wirtschaft, die im GABAL-Kuratorium durch namhafte Repräsentanten vertreten waren. So blieb es nicht aus, dass Unternehmer und namhafte Repräsentanten von Wirtschafts-Verbänden anregten, aufgrund der vorliegenden Erfahrungen eine wissenschaftliche Fundierung durchzuführen bzw. einen Modellversuch zu beantragen, etwa im Rahmen der BLK (Bund-Länder-Kommission für Bildungs-Planung und Forschungs-Förderung), um meine Aktivitäten einerseits auf eine breite Grundlage zu stellen und andererseits auch die allgemeine Praktikabilität wissenschaftlich abzusichern.

Hierfür ergaben sich weitere wichtige Impulse aufgrund des 2. GABAL-Symposiums 1980 mit zahlreicher Beteiligung aus der Wirtschaft, auf dem das Persönlichkeits-Profil Struktogramm vorgestellt worden war, und zwar mit hoher Resonanz der Teilnehmer aus Wirtschaft und Hochschule (vgl. Beitrag 4), ferner auch durch die Einbeziehung von *Vera F. Birkenbihl* in das GABAL-Netzwerk aufgrund ihres Bestsellers *Stroh im Kopf* (vgl. Beitrag 5).

Dieser Modellversuch wurde schließlich bei der BLK beantragt und – nach Zustimmung der zuständigen FH-Organen sowie Befürwortung des Kultus-Ministeriums Rheinland-Pfalz – am 18.12.1981 von der BLK genehmigt, und zwar mit der Aufgabenstellung „Praxisverbundenes Studium an der FH Wirtschaft“.

Die Durchführung erfolgte – unter meiner Leitung, unterstützt durch Dipl.-Betriebswirt Werner Hohenadel als wissenschaftlichem Mitarbeiter (vgl. Beitrag 7) – in den Jahren 1983 – 1988.



GABAL-Bd. 7:  
Praxisverbundenes Studium  
(Speyer 1983)

Diese Veröffentlichung erfolgte 1983 in Zusammenarbeit von GABAL und edition agrippa, einer Tochter des IW Köln und wurde über das Bildungswerk der rheinland-pfälzischen Wirtschaft allen Unternehmen im Lande überreicht.

Die hierin in Thesenform erarbeitete Grund-Konzeption des Modellversuchs wurde – zur Förderung der Unterstützungs-Bereitschaft / Motivation der Wirtschaft – im Rahmen dieser weiteren einschlägigen GABAL-Publikation der Fach-Öffentlichkeit unter dem Modellversuchs-Titel vorgelegt,

In diesem Band wurden auch die geplanten grundlegenden inhaltlichen Elemente eines praxisverbundenen Studiums vorgestellt. Zusätzlich und ergänzend zu verstärktem Praxisbezug durch Arbeits-Stipendiaten-Projekte und der Einbeziehung von EKS-Erkenntnissen im Sinne von Nutzen-Orientierung waren dies

- Berufsziel-Entwicklung als konkrete Anwendung einer Erfolgs-Methodologie
- Persönlichkeits-Struktur-Analyse, am Beispiel des Struktogramms
- Lern- und Arbeits-Techniken / Methodik wissenschaftlicher Arbeit sowie
- Optimaler Umgang mit dem wichtigen menschlichen Gut, der Zeit.

Im Rahmen einer bundesweiten Untersuchung wurden aufgeschlossene Hochschul-lehrer, die wiederum Kontakte mit aufgeschlossenen Unternehmen hatten, in das Projekt eingebunden. Die Praktikabilität, die eigentlich vorher niemand ernsthaft bezweifelt hatte, wurde eindrucksvoll bestätigt und kompetent evaluiert.

Das Ergebnis der rd. 5-jährigen Forschungs- und Projekt-Arbeit wurde – wie bei der Initial-Zündung 1979 – im Rahmen eines GABAL-Symposiums vorgestellt, und zwar in den Räumen der FH Ludwigshafen im Zusammenwirken mit der ARGE Führungs-lehre an Fachhochschulen und Repräsentanten der Wirtschaft.

Das aus meiner Sicht wichtigste Ergebnis des Modell-Versuchs war weniger das – offiziell angestrebte – Ergebnis, vielmehr die Bestätigung einer anderen These, dass nämlich die Einbeziehung sog. Soft Skills von der „Zielgruppe der Absolventen“, den Unternehmen, die eine zu geringe Ausprägung der Soft Skills bei vielen Absolventen als erheblichen Mangel registrierten, als effektiv und effizient bezeichnet wurde.

Zusätzlich zu den Abschlussberichten an die zuständigen Ministerien in Land und Bund erfolgte 1989 eine Dokumentation – mit Geleitworten des Kultus-Ministers und des FH-Präsidenten – in einer besonderen GABAL-Publikation (vgl. Beitrag 7).

Dort wurden auch die aufgrund empirischer Befunde geforderten Schlüssel-Kompe-tenzen explizit aufgeführt, begründet und erläutert, und zwar unter dem Label *STUFE – Studium Fundamentale et Efficiens*.

Diese Ergebnisse waren die „geistige Geburts-Stunde“ des Konzepts *STUFEN zum Erfolg*. Nach jahrelangen Umsetzungs-Bemühungen im Rahmen der gemeinnützigen GABAL, die einen eigenen STUFEN-Arbeits-Kreis gebildet hatte (vgl. Beitrag 9), vor allem auch durch einschlägige Publikationen (vgl. Beitrag 5) habe ich – unterstützt durch meinen Sohn *Ansgar Wagner*, gleichfalls gelernter Kaufmann und studierter Betriebswirt – 2002 die Initiative ergriffen und mit dem Ziel breiter Umsetzung der im Modellversuch aufgezeigten Chancen auch formal 2002 die Bildungs-Stiftung *STUFEN zum Erfolg* gegründet: Ein wichtiges Ziel ist, das allgemeine Schul-System um die essenziell für den beruflichen und privaten Erfolg wichtigen und sogar grundlegenden Schlüssel-Kompetenzen anzureichern.

Die im Modellversuch gebündelten Anstöße – Chancen der Nutzung von Erkenntnissen der Erfolgs-Verursachung, pragmatische Analysen der Persönlichkeits-Struktur sowie – im Rahmen lebenslangen Lernens – nicht zuletzt der Bedeutung eines individuell-optimalen Umgangs mit dem limitierten Erfolgs-Faktor Zeit – waren bereits sukzessiv in meine Lehrveranstaltungen sowie in Konzepte für das Management-Training, eingebaut, und konnten der STUFEN-Stiftung zusätzlich als immaterielles Stiftungs-Kapital zur Verfügung gestellt werden.

Welche Aktivitäten – die immer ziel-führend, wenn auch nicht immer ziel-erreichend waren – inzwischen ergriffen worden sind, zeigt diese Dokumentation in Teil II.

In Teil III wird berichtet, welche weiteren und aktuellen Maßnahmen geplant und mit kompetenten und begeisterten Kooperations-Partnern bereits umgesetzt wurden. Wenn Sie – verehrte Leserin, sehr geehrter Leser – zur Förderung der STUFEN-Idee bereit sind, nehmen Sie bitte Kontakt auf mit der STUFEN-Stiftung.

Jede ehrenamtliche – natürlich auch finanzielle – Hilfe ist sehr willkommen. Im letzten Beitrag dieser Publikation finden Sie hierzu einige Anregungen.

Zentrales Anliegen der Bildungs-Stiftung *STUFEN zum Erfolg* ist es, grundlegende Schlüssel-Kompetenzen bereits im öffentlichen Schulsystem zu verankern, um allen Menschen – möglichst frühzeitig – die Chance zu bieten, für sich selbst – beruflich und privat – die eigenen Potenziale Sinn-erfüllend einzusetzen, zugleich zum Nutzen von Wirtschaft und Gesellschaft.

*Hardy Wagner*



## STUFEN und das System der Engpass-Konzentrierten Strategie

Die EKS-Strategie ist als Lehrwerk aus der Praxis für die Praxis entstanden. Wo übliche Schulungs- und Erfolgs-Systeme wenig bewirkten, wurden Erfolgsursachen entdeckt, indem berufliche Erfolge vieler Lehrgangsteilnehmer aus dem Bereich der Betriebswirtschaft analysiert wurden. Dabei konnte festgestellt werden, dass eine Vielzahl der Lehrgangsteilnehmer, die am unteren Bewertungslevel benotet waren, später beruflich deutlich erfolgreicher waren als Schüler mit den besten Noten.

Die Frage, ob diese Erfolge Zufall, Glück, Begabung oder überdurchschnittliche Risikobereitschaft waren, ließ einem neugierigen Menschen keine Ruhe. So analysierten wir mehrere Tausend besonders erfolgreiche Führungskräfte und Unternehmen. Dabei stellte sich heraus, dass alle – ob bewusst oder unbewusst – nach einer ähnlichen Strategie vorgehen, was zu der Erkenntnis führte:

Erfolg ist vor allem eine Frage der richtigen Strategie.

In diesem Zusammenhang ist es Anfang der 70er-Jahre gelungen, die in den Naturwissenschaften bekannten Gesetze vom wirkungsvollsten Einsatz der Kräfte auch auf soziale Systeme zu übertragen. Empirische Forschung zeigte, dass die eigenen Wachstumsgrenzen und die Widerstände des jeweiligen Umfeldes überwunden werden können, und zwar durch

- den richtigen, nämlich den wirkungsvollsten Einsatz seiner Kräfte,
- die bestmögliche Aktivierung der Energien und Interessen anderer
- sowie die Nutzung der Prinzipien der Macht- und Harmonielehre.

Diese Strategie wurde zunächst Evolutions-konforme Strategie (EKS) genannt; später standen diese drei Buchstaben für »Energokybernetische Strategie« und schließlich für alle leicht verständlich: »Engpass-Konzentrierte Strategie«.

Strategie bedeutet eine Art Langfristplanung, Vorgehensweise. Die EKS-Strategie nach Mewes ist jedoch kein Planungssystem, sondern ein Verhaltensmuster, bei dem die eigenen Kräfte mit größerer Wirksamkeit eingesetzt werden können, und zwar immer in Resonanz mit der direkten Umwelt, der Zielgruppe.

Wer die Wirkungsweise der EKS begriffen hat und nutzt, kann mit den gleichen Kräften und Mitteln wie zuvor ein Vielfaches an Wirkung erzielen, etwa wie die Wirkung eines Brennglases: Durch Fokussierung kann ein Brand entstehen.

Nach dem »Brennglasprinzip« können eigene Kräfte gezielt verstärkt werden, um mit gleichem oder sogar geringerem Aufwand große Wirkungen zu erzielen.

So eröffnet die Anwendung der Erkenntnisse der EKS engagierten Menschen - Unternehmern, Angestellten, Freiberuflern oder Studenten – neue Perspektiven: Die EKS funktioniert immer dort, wo Menschen miteinander und füreinander arbeiten. Zahlreiche EKS-Anwender haben gezeigt, dass selbst mit beschränkten Kräften Marktführerschaft erreichbar ist: Es kommt „lediglich“ darauf an, auf was Menschen ihre Kräfte fokussieren und konzentrieren, auf

- die eigenen Stärken (Kernkompetenzen),
- eine klar definierte Zielgruppe und
- ein eindeutiges Nutzenkonzept.

So konnten große Unternehmen wie *Kärcher* und auch andere heutige Weltmarktführer wie etwa die *Rational AG*, *Würth* oder *Kaiser Lacke* (Nürnberg) den Grundstein für ihren großen Durchbruch im Markt legen. Für diese Unternehmen war die EKS der Schlüssel zum Erfolg, genauso wie für viele Führungskräfte und Existenzgründer.

Dies interessierte 1975 *Hardy Wagner*, der diese praxisorientierte Managementlehre daraufhin untersuchte, inwieweit sie den Intentionen eines praxisbezogenen Studiums für seine Studenten der Betriebswirtschaftslehre entsprach und erfolgsfördernd wirken könne. Ausgiebige Diskussionen zwischen *Hardy Wagner* und *Wolfgang Mewes* führten zu freundschaftlicher Zusammenarbeit.



GABAL Symposien 1979: Wolf, Dr. Wagner, Bürkle und Dr. Brendel (von links)

Das erste Ergebnis war, dass Mewes-System die Gründung des GABAL e. V. auch finanziell förderte und *Hans Bürkle* Gründungs-Mitglied wurde, als der Verein am 14. Juli 1976 von Praktikern aus Wirtschaft und Hochschule gegründet wurde.

Es war und ist seitdem ein zentrales Anliegen von GABAL, empirisch bekannte Grundlagen und Methoden des Erfolgs einer breiten Öffentlichkeit bekannt zu machen sowie Hilfestellung bei der Umsetzung der bisher vorliegenden Erkenntnisse zu leisten. In diesem Sinne wurden gleichermaßen Konzepte zukunftsweisender Weiterbildung sowie zur Persönlichkeits- und Unternehmens-Entwicklung gefördert. Insoweit gehört die EKS-Strategie als wesentlicher Baustein zum GABAL- und damit zum STUFEN-Konzept, wie auf dem 1. GABAL-Symposium explizit begründet.

In diesem Sinne hatte Mewes-System die GABAL-Schriftenreihe gefördert, die 1978 mit dem Buch von *Lorenz Wolff* gestartet wurde (vgl. Beitrag 3).

### **Die Kern-Systematik der EKS-Strategie besteht aus**

#### **► Vier Grundprinzipien**

- Nutzen-Orientierung statt Gewinn-Maximierung
- Konzentration statt Verzettelung, und zwar auf den
- Kybernetische wirkungsvollsten Punkt“ sowie
- Orientierung am jeweiligen Engpass (Minimum-Faktor)

#### **► Sieben Umsetzungs-Phasen zu Spitzenleistungen**

1. Analyse der Ist-Situation und der speziellen Stärken (Differenz-Eignung)
2. Analyse des erfolgversprechendsten Geschäftsfeldes
3. Analyse der erfolgversprechendsten, möglichst homogenen Zielgruppe
4. Analyse des „Brennendsten Problems“ der Zielgruppe
5. Innovations-Strategie
6. Kooperations-Strategie
7. Fokussierung auf das konstante Grundbedürfnis der Zielgruppe

Diese Prinzipien und Schrittfolgen sind als Anhaltspunkt der Strategieentwicklung nach EKS zu sehen. Erfolgreich wird man mit dieser Systematik jedoch nicht mit der theoretischen Umsetzung „am Papier“, sondern in Resonanz mit der Zielgruppe, also unter Berücksichtigung des Feedbacks. Dieses zeigt, ob man Engpaß-konzentriert vorgeht und dadurch der Nutzen für die Zielgruppe groß wird und in Folge sich der eigene Gewinn als immaterielles oder materielles Ergebnis sehen lässt.



### ***Prof. h. c. Wolfgang Mewes***

Strategieforscher, Autor vieler betriebswirtschaftlicher Lehrgänge, insbesondere der Engpass-Konzentrierten Strategie EKS®.

1984 Verleihung Verdienstmedaille der IHK Frankfurt, 1988 Bundes-Verdienstkreuz am Bande und 1989 die Ehrenplakette „Für besondere Förderung der Frankfurter Wirtschaft“ der IHK Frankfurt. Die Beratergruppe Strategie wählte Mewes 1988 zum Ehrenmitglied; die Leistungs-Gemeinschaft (EKS) e. V. zum Ehren-Aufsichtsrats-Vorsitzenden auf Lebenszeit.

2000 verlieh die Österreichische Gesellschaft für Baukybernetik Mewes die Ehrenmitgliedschaft, 2004 Ehrenmitglied des GABAL e. V. und Ernennung zum Ehrenprofessor der PEF Privatuniversität für Management in Wien  
Berufung zum Mitglied des Stiftungs-Beirats der Bildungs-Stiftung *STUFEN zum Erfolg*.

Auf dem EKS-Kongress 2009 in Zürich wurde Mewes für sein Lebenswerk der Malik EKS-Ehrenpreis verliehen.

*Kontakt: Telefax +49 (0) 611 2048771*



### ***Hans Bürkle***

Nach BWL-Studium einige Jahre Assistent bei Wolfgang Mewes in Frankfurt.

Autor zahlreicher Fachaufsätze und Bücher zum Thema Karriere- und Unternehmensstrategie.

1989 Berufung in den Vorstand der SCHAERF Aktiengesellschaft, Worms (Marktführer Büromöbel) mit europaweiter Industrietätigkeit.

9 Jahre Lehrbeauftragter für EKS® an der Martin-Luther-Universität in Halle / Merseburg.  
Beiratsvorsitzender von Unternehmen im In- und Ausland.

Gründungs- und zeitweilig Vorstands-Mitglied der Gesellschaft zur Förderung Anwendungs-orientierter Betriebswirtschaft und aktiver Lehrmethoden in Fachhochschule und Praxis - GABAL e. V.

*Kontakt: [www.eks-strategie.de](http://www.eks-strategie.de)*

## Wurzeln des Ur-STUFEN-Bausteins „Berufs-Ziel-Findung“ (BZF)

Die auf der EKS basierende Berufsziefindung begegnete mir 1988 im GABAL-Verlag in Speyer, in dem ich mich als Mitarbeiterin beworben habe. Nach Aussage des Herausgebers und Verlegers, *Prof. Dr. Hardy Wagner*, bin ich als Betriebspädagogin, die schon einige Jahre Menschen bei der Entwicklung ihrer beruflichen Perspektiven erfolgreich begleitet, „total überqualifiziert“. Auf Bitten erhalte ich dennoch die Chance, am Auf- und Ausbau von GABAL und dem GABAL-Verlag mitzuwirken, die ich wie folgt genutzt habe:

### 1992 / 1993 BZF-Buch und Trainerleitfaden / Ausbildung von Multiplikatoren

Mit der verantwortlichen Übernahme der Neubearbeitung des bereits in 2. Auflagen vorliegenden GABAL-Bandes 1, *Lorenz Wolff*: Berufsziefindung und Studien-Strategie, Kybernetische Strategie für Studium und Praxis, wird die Grundlage für eine nachhaltige Weiterentwicklung geschaffen.



1. Auflage – GABAL-Band 1  
Frankfurt 1979



Bd. 1., 2. Auflage  
Köln / Speyer 1983



3., völlig überarbeitete Auflage –  
GABAL-Band 41, Speyer 1992

Ab diesem Zeitpunkt besteht der Auftrag darin, dieses Konzept in zahlreichen verschiedenen Projekten einzusetzen. Hierzu eine Zusammenfassung im Überblick:

### 1993 – 1998 Ausbildung von Arbeits- und Berufsberatern in Slowenien

Fortbildung und Autorisierung von ca. 50 Arbeits- und Berufsberatern der slowenischen Arbeitsverwaltung über das Bildungsinstitut DOBA, Education & Publishing Institut, Maribor, Slowenien. Übersetzung von GABAL-Bd. 41 mit dem gleichnamigen Trainerleitfaden ins Slowenische.

**1993 – 1995 Lehrerfortbildung mit dem Studienkreis Schule – Wirtschaft**

Über den Studienkreis Schule und Wirtschaft Rheinland-Pfalz in Mainz wird die Berufsziefindung im Rahmen des Fortbildungsangebotes des Staatlichen Institut für Lehrerfortbildung (SIL), Speyer interessierten Lehrern angeboten.

1998 Ausbildung von 5 – mit dem Konzept erfahrenen – Ausbildungs-TrainerInnen, die für das Bildungsinstitut DOBA die Trainerausbildung in Slowenien übernehmen.

**1995 Integration in die Bildungsberatung der Stadt Köln**

Ausbildung und Autorisierung von drei Bildungsberaterinnen des damaligen Zentrums für Schülerförderung, Bildungsberatung und Schulpsychologie der Stadt Köln in enger Zusammenarbeit mit der Stadtsparkasse Köln. Zielgruppe für das Konzept „Berufsziefindung“ sind Lehrer und Schüler.

**1994 bis 1999 im Bildungsprogramm der CV-Akademie**

BZF-Seminare waren fester Bestandteil im Bildungsprogramm der CV-Akademie, Akademie des Cartellverbandes katholischer deutscher Studentenverbindungen. Hauptzielgruppe Studenten. Teilweise Ausbildung und Autorisierung von Multiplikatoren im Rahmen der CV-Grundlagen-Seminare durch Einzel-Ausbildung und -Autorisierung von selbstständigen TrainerInnen (Bayern, Rheinland-Pfalz, Sachsen-Anhalt, Sachsen, Thüringen).

**1998 Integration in eine Schulungsgesellschaft in Potsdam**

Ausbildung und Autorisierung von fünf DozentInnen der Beratungs- und Schulungsgesellschaft mbH, System-Data Geiß & Partner, Potsdam.

**1999 / 2000 Trainer-Autorisierung, Ibis acam GmbH, Chemnitz**

Bildungsangebot für Multiplikatoren in der Schulungs- und Beratungstätigkeit für Arbeitssuchende in Chemnitz und Umgebung. Parallel Autorisierungs-Prozedere für Frank Günzel, später Kollege im STUFEN-Team.

**2000 / 2001 Berücksichtigung in der Reihe „Studien zur Wirtschaftspolitik“**

Im Rahmen einer Dissertation (Gutachten im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie am Forschungsinstitut für Wirtschaftspolitik an der Universität Mainz e. V. - FfW Mainz) führte im Jahre 2000 die Autorin Vera Döring mit mir mehrere Expertengespräche zum Thema „Berufsziefindungsorientierung außerhalb von Schule“. Dissertation: Universität Mainz, 2000.

**1997 – 2005 Integration in ein Europäisches Jugendbildungszentrum**

Einführung des Konzepts „Berufszielfindung“ für Schüler als fester Bestandteil in das Bildungsprogramm des Europäischen Jugendbildungszentrums (EJBZ), Kloster Volkenroda /Thüringen. In den Jahren 2000 und 2002 Ausbildung und Autorisierung mit Supervision von 6 TrainerInnen (auch LehrerInnen) für das Europäische Jugendbildungszentrum. Zweite Ausbildungsstaffel 2003 - 2005: Autorisierung von weiteren Multiplikatoren als Berufszielfindungs-Trainer im EJBZ.

**1993 bis heute Individualberatung und Berufs-Perspektiven-Coaching**

Aufgrund eines auch weiterhin zunehmenden Bedarfs, werden zahlreiche Einzelberatungen / Coachings für Mitarbeiter und Führungskräfte aus Wirtschaftsunternehmen und öffentlichen Verwaltungen, für Lehrende, Schüler/innen, Student/Innen und Arbeitsuchende durchgeführt.

Für den individuellen Bedarf wurde das Konzept von mir modifiziert und auf die jeweils individuellen Wünsche angepasst.

***Fazit:***

Das Konzept der „Berufszielfindung“ hat bei allen, die es erleben und erfahren konnten, als Teilnehmer, Multiplikatoren und jetzige TrainerInnen, einen wichtigen Platz eingenommen, was die zahlreichen positiven Rückmeldungen zeigen. Es ist ziel- und ergebnisorientiert und setzt an den Kompetenzen der Menschen an mit der Überlegung, welcher Engpass kann mit der Kombination individueller Fähigkeiten und Interessen für eine potenzielle Zielgruppe beseitigt werden.

Damit ist der Focus stets auf die Beantwortung folgender Fragen gerichtet:

1. Was kann ich besonders gut, was macht mir Spaß, was will ich, was begeistert / interessiert mich?
2. Welche Aufgaben und Probleme kann und möchte ich damit gut lösen?
3. Wer auf dem Arbeitsmarkt hat ein Interesse an diesen Aufgaben- bzw. Problemlösungen?

*Johanna Frank*





### *Johanna Frank*

Betriebspädagogin, Systemisches BerufsPerspektivenCoaching, seit 1993 mit der Kultur- und Bildungsagentur freiberuflich im Perspektiven-Coaching tätig.

Mit über 30 Jahren Berufserfahrung (administrativ, lehrend, führend zahlreiche Projekte in der Perspektiven-Entwicklung von Organisationen, deren Mitarbeitern und Führungskräften unter anderem auch in Bildungsforschungsprojekten mit prozessbegleitender Führungsberatung in unterschiedlichen Bildungseinrichtungen.

Bis heute steht der Mensch bei ihr im Mittelpunkt und wird meist im Einzel-Coaching-Prozess (wieder) an seine vorhandenen Potenziale herangeführt, die nach und nach in eine berufliche Perspektive eingebunden werden.

Als Konzeptorin, Redakteurin und Moderatorin betreibt sie seit 2009 parallel die Internet-Plattform posiTV® - tägliche Gedanken-Spiele, max. 5 Minuten Auszeit, als Impulse für das Berufs- und Privatleben.

Dort zu finden sind auch fünf Kurz-Interviews mit *Prof. Dr. Hardy Wagner* zu den einzelnen Modulen des „STUFEN zum Erfolg“ Konzeptes.

In den 1980 / 1990er Jahren war sie geschäftsführendes Vorstandsmitglied im GABAL e.V., Lektorin im GABAL-Verlag und verantwortlich für die Weiterentwicklung von GABAL Band 1: *Wolff Lorenz P., Berufszielfindung und Studienstrategie* sowie dem dazugehörigen Trainerleitfaden.

In zahlreichen Projekten hat sie als Mastertrainerin Trainer und Trainerinnen mit dem Konzept „Berufszielfindung“ in unterschiedlichen Bildungseinrichtungen ausgebildet.

*Kontakt: johanna.frank@art-rose.net; www.art-rose.net und www.posiTV.de*



## Basis der STUFEN-Persönlichkeits-Struktur-Analyse: STRUKTOGRAMM®

**A**ls Gründungs-Mitglied von GABAL erlebte ich sehr intensiv das erste Symposium 1979 und nicht zuletzt die zweite Jahres-Veranstaltung der GABAL in Deidesheim.

Sehr beeindruckt hat offensichtlich alle Teilnehmer des gut besuchten Symposiums die Präsentation des plausiblen Persönlichkeits-Profiles Struktogramm durch seinen Urheber, den deutschen Anthropologen *Rolf W. Schirm*, und zwar auf Empfehlung unseres GABAL-Mitgründers, *Prof. Dr. Lorenz Wolff*, der aufgrund jahrelanger Zusammenarbeit *Rolf W. Schirm* und das Struktogramm bereits schätzte.

Besonders beeindruckt haben mich die Ausführungen in der Podiums-Diskussion, insbesondere von *Fritz Loock*, Leiter der Abteilung Personal-Entwicklung, Schulung und Verkaufsförderung, der über die bemerkenswerten Erfolge des Struktogramm-Trainings in der Volkswagenwerk AG berichtete, sowohl bei der internen Mitarbeiter-Schulung als auch beim Training des Außendienstes im Hinblick auf Service und Kundenberatung; ferner beeindruckten mich die positiven Reaktionen von *Dr. Emil Lux*, Gründer und Geschäftsführender Gesellschafter u. a. der OBI-Heimwerker-Märkte, sowie von *Dipl.-Päd. Helmut Winter*, Leiter des Referats Weiterbildung und Management-Bildung im Institut der deutschen Wirtschaft (IW Köln), aber auch von *Prof. Dr. Ekkehart Crisand* (FH Ludwigshafen).

Insoweit habe ich es sehr begrüßt, dass *Rolf W. Schirm Prof. Dr. Hardy Wagner* angeboten hat, die Umsetzung des Struktogramm-Trainings im Hochschul-Bereich zu übernehmen, was dann auch für GABAL interessante Perspektiven bot.

Als sich dann durch besondere Ereignisse ergab, dass der für die Vermarktung des Struktogramm-Trainings in der Wirtschaft vorgesehene Star-Trainer aufgrund eines Todesfalls nicht mehr zur Verfügung stand und uns auch diese Aufgabe angetragen wurde, zögerte ich nicht, sogar meine hoch interessante Tätigkeit bei Mewes-System aufzugeben und gründete, gemeinsam mit *Hardy Wagner*, die Deutsche Struktogramm-Zentrale GdB, Speyer, später in eine GmbH umgewandelt, deren Nachfolgerin ich heute als Geschäftsführender Gesellschafter leite.

Abgesehen von unseren erfolgreichen Aktivitäten zur Transparenz der Möglichkeiten von Struktogramm-Trainings in der Wirtschaft und einer Qualifizierung und Lizenzierung von Hunderten von Struktogramm-Trainern war und blieb der Einsatz im Hochschul-Bereich ein gemeinsames Anliegen.

Wichtige Maßnahme einer Bekanntmachung der Chancen des Struktogramm-Einsatzes war die Original-Dokumentation des GABAL-Symposiums 1980.

Die Ergebnisse erschienen im Rahmen der GABAL-Schriftenreihe bereits 1981 als erste von insgesamt 5 Auflagen von GABAL-Band 4:

*Schirm, Rolf W. / Schoemen, Juergen*: Führungserfolg durch Selbsterkenntnis – Das STRUKTOGRAMM® als Instrument der Persönlichkeitsanalyse:



GABAL-Band 4,  
1. Auflage



Nachdruck der  
5. Auflage

Seitens der Deutschen Struktogramm-Zentrale förderten wir den Einsatz von Struktogramm-Material in Hochschulen, insbesondere im Rahmen des BLK-Modellversuchs Praxisverbundenes Studium, auch wenn uns beim Einsatz des für die Wirtschaft konzipierten lizenzabgaben-pflichtigen Lehrmaterials gewisse Grenzen gesetzt waren. Umso mehr betrachteten wir es als wichtigen Erfolg, dass durch unser Engagement die essenzielle Bedeutung von Analysen der Persönlichkeits-Struktur und der daraus für den Einzelnen und sein Umfeld abzuleitenden Erkenntnisse als Chance auch und gerade für Studierende und Menschen in der Ausbildung erkannt wurde und in die Empfehlungen des Modellversuchs und damit letztlich auch in das Konzept der Bildungs-Stiftung *STUFEN zum Erfolg* Eingang gefunden hat.

#### **Die Methode heute: Biostruktur-Analyse mit STRUCTOGRAM® und TRIOGRAM®**

Grundlage der Biostruktur-Analyse sind Erkenntnisse der Hirnforschung, Molekular-Biologie und Verhaltens-Genetik. Wesentliche Persönlichkeits-Merkmale hängen von der individuellen Arbeitsweise des Gehirns ab, bestehend aus drei Bereichen, die evolutions-geschichtlich verschieden alt sind, unterschiedliche Funktionen erfüllen, aber dennoch eng zusammenarbeiten müssen (funktionale Gehirn-Struktur):

- Das Stammhirn ist das älteste Gehirn, Speicher der Erfahrungen von Jahr-millionsen, „Sitz“ der Lebensgefühle und Instinkte.
- Das Zwischenhirn (Limbisches System) ist das Gehirn der Emotionen, der Selbstbehauptung im Daseinskampf.
- Das Großhirn ist das Gehirn der Rationalität, des planenden Handelns und der Voraussicht; es ist evolutions-geschichtlich das jüngste Gehirn.

Die Einfluss-Stärke der drei Hirnbereiche – und damit ihr Einfluss-Verhältnis zueinander – ist bei jedem Menschen unterschiedlich. Dieses Verhältnis der Einfluss-Stärken kennzeichnet die „persönlich-individuelle Biostruktur“, die bei Erwachsenen stabil ist. Verantwortlich für das individuelle „Aktivitäts-Niveau“ der drei Hirnbereiche sind spezifische Neurotransmitter (Neurotransmitter-Homöostase).

### **Das aktuelle STRUKTOGRAMM®-Trainings-System**

Das Structogram gibt dem Seminar-Teilnehmer den „*Schlüssel zur Selbstkenntnis*“. Das heißt, er erhält Kenntnis über seine individuelle Biostruktur und damit über seine Stärken und Begrenzungen, aber auch über Schwächen und damit seine Chancen und Risiken, seine wirkungsvollsten Ausdrucksformen sowie persönlich-individuellen Stilmittel. In dieser **Trainings-Stufe I** werden die Teilnehmer in die Lage versetzt, sich realistische Ziele zu setzen und authentische Strategien, Verkaufstechniken oder Führungsmethoden zu entwickeln, die zu ihrer Persönlichkeit „passen“.

In **Stufe II** werden die Teilnehmer im Seminar „*Schlüssel zur Menschenkenntnis*“ mit dem Triogram befähigt, die Biostruktur anderer Menschen sicher zu erkennen. Die Teilnehmer lernen, die eigene Sozial-Kompetenz zu optimieren, um auf der Basis ihrer Authentizität ein vertrauensvolles Verhältnis zum Beispiel zu ihren Kunden, aber auch zu Mitarbeitern und Vorgesetzten, aufbauen zu können.

Mit dem Triogram ist es ferner möglich, mehrere Biostrukturen zu „orten“ und zu visualisieren. Es dient daher auch dazu, Teams zu analysieren und optimal zusammen zu setzen.

In **Stufe III**, „*Schlüssel zum Kunden*“, lernt der Teilnehmer unter anderem die individuellen Grund- und Kaufmotive und die damit verbundenen speziellen Bedürfnisse der verschiedenen Biostrukturen kennen. Ziel ist, dem Kunden durch ein „maßgeschneidertes“ Angebot einen größtmöglichen Nutzen zu bieten. Dabei zeigen sich Structogram und Triogram als „Ordnungs-Prinzipien“, um die Unterschiedlichkeit der Kunden bewusst und nachvollziehbar zu machen.

Seit nunmehr vielen Jahren bewährt sich das Structogram als Basis der Persönlichkeits-Entwicklung. Dabei hat sich das Structogram-Trainings-System weltweit zu einer der führenden Trainings-Methoden entwickelt:

In 21 Ländern sind Structogram-Zentren eingerichtet; die Lehrmittel sind in 24 Sprachen übersetzt; über 1 Million Teilnehmer konnten bisher bei mehr als 1.000 lizenzierten Structogram-Trainern Seminare besuchen.



*Juergen Schoemen*

Mitgründer und Gesellschafter der  
Deutschen STRUKTOGRAMM®-Zentrale  
(DSZ GdB), Speyer

Geschäftsführender Gesellschafter des  
Deutschen STRUKTOGRAMM®-Zentrums  
(DSZ GmbH), Speyer

STRUKTOGRAMM®-Senior-Master-Trainer

Wissenschaftlicher Beirat des  
Instituts für Biostruktur-Analysen AG  
(Internationaler Franchise-Geber der  
Biostruktur-Analyse),  
Luzern/Schweiz

Inhaber der Juergen Schoemen Consulting  
(Internationale Management-Beratung),  
Frankfurt am Main

Mitgründer der Gesellschaft zur Förderung  
Anwendungsorientierter Betriebswirtschaft  
und Aktiver Lehrmethoden in Hochschule und Praxis  
GABAL e.V.

*Kontakt: [info@structogram.de](mailto:info@structogram.de); [www.structogram.de](http://www.structogram.de)*

## **Lernen lernen plus optimale Zeit-Nutzung – zunächst eine Methodik-Einheit**

**I**m Rahmen meines Studiums an der damaligen Abteilung Ludwigshafen der Fachhochschule des Landes Rheinland-Pfalz war ich studentisches Mitglied des Rats des Fachbereichs Controlling und Führung. Dort lernte ich auch *Prof. Dr. Hardy Wagner* kennen, der in der FH aufgrund seiner Sonder-Aktivitäten zum Nutzen der Studierenden bekannt war. Vor allem als späterer Präsident des Studenten-Parlaments interessierte ich mich für die Seminare zu den wichtigen Themen Persönlichkeit sowie Lernen und Umgang mit der Zeit, dem sog. Zeitmanagement.

In meinem Haupt-Studium konnte ich feststellen, dass die mir zunächst als Rand-Themen erscheinenden Lehr-Inhalte essenziellen Bezug zum eigentlichen Studium hatten. Als Teilnehmer des von *Prof. Wagner* betreuten Haupt-Seminars Controlling faszinierte mich der Einbeziehung von Aspekten der Engpass-Konzentrierten Strategie (EKS) sowie der Persönlichkeits-Struktur, zumal diese etwa auch auf dem Deutschen Controller-Tag und in Veröffentlichungen des Controller-Vereins ihren Niederschlag fanden, etwa in dem Beitrag von *Prof. Wagner* im *controler magazin*: Gibt es die ideale Controller-Persönlichkeit?

So lag es nahe, dass ich nach Abschluss meines FH-Studiums und während meines Zweit-Studiums der Wirtschafts-Pädagogik an der Universität Mannheim den Kontakt zu *Prof. Wagner* weiterhin pflegte und intensivierte, als er mir anbot, ihn als wissenschaftlicher Assistent an dem von ihm 1976 gegründeten Forschungs-Institut für Angewandte Betriebswirtschaft an der FH des Landes Rheinland-Pfalz (FAB) zu unterstützen. Denn nahezu zeitgleich legte ich das Diplom-Examen ab und in einem festlichen Akt wurden in der Hochschule die gemeinnützige GABAL und das FAB gegründet.

Ursprünglich war die Finanzierung meiner Assistenten-Tätigkeit durch einen potenten Sponsor zugesagt worden; nach dessen „Rückzug“, für die Forschungsfreiheit im Nachhinein ein Gewinn, erfolgte mein Einsatz u. a. als Co-Trainer in Sonder-Lehrveranstaltungen sowohl am Standort Ludwigshafen als auch später an der FH-Abteilung Worms weitgehend ehrenamtlich, abgesehen von honorierten Korrekturen von Teilnehmer-Aufgaben des EKS-Lehrgangs.

Die Beurteilung der Aufgaben-Lösungen durch Praktiker und deren unterschiedliche Ansätze waren für mich betriebswirtschaftlich durchaus ein Gewinn.



*Hardy Wagner* und ich haben insoweit diesen gesamten Soft-Skills-Komplex von „Lernen lernen“ einerseits und „Optimalem Umgang mit der Zeit“ andererseits zunächst als Einheit verstanden, was dann auch im Titel unserer gemeinsamen, 1988 veröffentlichten GABAL-Publikation mit rd. 200 Seiten zum Ausdruck kam.

In diesem Sinne wurde dieses „Lehrgebiet“ auch im Rahmen der weitgehend zeitgleichen Arbeiten am BLK-Modellversuch „Praxisverbundenes Studium an der FH Wirtschaft“ als Einheit verstanden. Insoweit wurde dieses unser Modell auch als bewährtes Konzept empfehlend in den Abschluss-Bericht des Modellversuchs aufgenommen (vgl. Beitrag 7).

Da sich jedoch sehr bald herausstellte, dass die Wissens-Bereiche „Lernen lernen und Lehren“ einerseits und „Umgang mit der Zeit / Selbst-Management“ eigentlich zwei zwar interdependente, aber dennoch unterscheidbare und in sich sehr umfangreiche Lehrgebiete darstellen, die dann auch im Rahmen der Umsetzung des STUFEN-Konzepts zu zwei unterschiedlichen Erfolgs-Bausteinen führten, kam es - leider - zu keiner zweiten Auflage unseres Werkes.

Andererseits hatte dieser Einstieg in die publizistische Arbeit, aber auch die Zusammenarbeit mit deutschen Fallstudien-Experten, etwa *Dr. Elmar Stuhler* und *Prof. Manfred Perlitz*, und dem Wuppertaler Kreis im Rahmen eines GABAL-BMWi-Projekts zur Förderung des Fallstudien-Einsatzes an Hochschulen, mich angeregt, in meiner späteren Tätigkeit an der deutschen Hotelfachschule in Heidelberg, an der ich derzeit als Abteilungsleiter tätig bin, mich mit der Fallstudien-Arbeit und dem Verfassen von neuen Lehrbüchern so intensiv zu beschäftigen, dass hieraus eine kleine Fachbibliothek entstanden ist, der sich inzwischen – zu meiner Freude – auch zahlreiche Kollegen gern bedienen.



***Kurt Wolf***

Dipl.-Betriebswirt (FH), Dipl.-Hdl.

Nach einer kaufmännischen Lehre Studium der Betriebswirtschaft  
an der damaligen Fachhochschule Rheinland-Pfalz in Ludwigshafen

Mitglied des Fachbereichs-Rats und Präsident der STUPA (Studenten-Parlament)

Nach dem Examen als Diplom-Betriebswirt (FH) absolvierte er an der Universität Mannheim  
ein Zweitstudium mit den Schwerpunkten Marketing und Wirtschafts-Pädagogik.

Abteilungs-Leiter (Studien-Direktor) an der Hotelfachschule in Heidelberg

Zahlreiche Monographien und Beiträge aufgrund umfassender Praxis und Lehr-Erfahrung  
sowohl zu methodischen als auch zu Fach-Themen

*kontakt: [Wolf@Hotelfachschule-Heidelberg.de](mailto:Wolf@Hotelfachschule-Heidelberg.de)*



## Umsetzung des Arbeits-Stipendiaten-Konzepts – BLK-Modellversuch

**M**otiviert durch die außerfachlichen Themen in den Haupt-Seminaren von *Prof. Hardy Wagner*, die ich im Haupt-Studium an der FH in Ludwigshafen belegt hatte, beschäftigte ich mich – im Hinblick auf das Diplom-Examen – auch mit der Frage der Art meiner Diplom-Arbeit und vor allem mit deren Thema.

Die von *Prof. Wagner* vertretene Konzeption, an einer Hochschule, die den gesetzlichen Auftrag hat, praxisverbunden auf wissenschaftlicher Grundlage zu lehren, dürfe eine Literatur-Arbeit eigentlich nur eine Ausnahme sein, allenfalls für Studierende, die anschließend noch wissenschaftlich weiter arbeiten wollen, gefiel mir. Dieser pragmatische Ansatz eines Arbeits-Stipendiaten wurde in der GABAL-Publikation „Praxisverbundenes Studium (GABAL-Bd. 7, Speyer 1983) dargestellt und überzeugend begründet (vgl. Beitrag 1).

Vor allem wurden in dieser Publikation als Studien-Essentials Lehr-Inhalte gefordert, die ich selbst aufgrund meiner damals aufgrund einer Ausbildung zum Bankkaufmann noch geringen Praxis-Erfahrung als wichtig und sogar notwendig erkannt hatte, insbesondere die Entwicklung bzw. Förderung von Persönlicher und Sozialer Kompetenz.

So lag es nahe, mich auf die terminlich mit meiner Diplomierung zusammenfallende Ausschreibung der Assistenz des unter der Leitung von *Prof. Wagner* an unserer Hochschule betreuten BLK-Modellversuchs (MV) zu bewerben.

Zu meiner Freude ergab sich hieraus eine mehrjährige Herausforderung auf praktisch-wissenschaftlicher Grundlage, verbunden mit der Chance, mit aktiven Lehrmethoden zunehmend vertraut zu werden.

Als Co-Trainer von *Prof. Wagner* konnte ich die STUFEN-Bausteine im Rahmen von zeitlich gebündelten Lehrveranstaltungen an der FH Ludwigshafen betreuen. Schwerpunkt des MV war – zusätzlich zur Vermittlung von Schlüssel-Kompetenzen an Studierende – die Förderung und Evaluierung des Arbeits-Stipendiaten-Konzepts, dass Diplomanden ihre Diplom-Arbeit in Unternehmen verfassten und zwar im Rahmen der Lösung eines vorher zwischen dem betreuenden Professor und den Unternehmens-Verantwortlichen definierten Problems.

Insoweit habe ich als weitere und besondere Herausforderung die Kontakte und den Gedanken-Austausch sowohl mit Hochschul-Lehrern aus dem gesamten Bundesgebiet als auch mit den betrieblichen Betreuern der Projekt-Arbeiten empfunden.

Es war faszinierend zu erkennen, welches kreative Potenzial sich aufgrund dieser Projekt-Vorgaben entwickelte. Auch war es eine Freude zu beobachten, wie viele Diplomanden sich durch ihre Projekt-Arbeit – zusätzlich zu einer i. d. R. guten Bewertung – „quasi nebenher“ einen Arbeitsplatz, sei es in dem Unternehmen selbst, sei es innerhalb der Branche, „erarbeiteten“.

Meine vornehmlich wissenschaftliche Tätigkeit beim Modell-Versuch erfolgte in der Abschluss-Phase. In dem formal stark strukturierten Abschluss-Bericht waren vor allem die empirisch fundierten Daten übersichtlich und überzeugend zusammenzustellen. Die Evaluation wurde bewusst extern vergeben und wurde von *Dipl.-Päd. Prof. Dr. Rolf Arnold*, heute, Universität Kaiserslautern, übernommen.

Adressaten waren die zuständigen Ministerien sowohl auf Landes- als auch auf Bundes-Ebene. Die mit einer behörden-adäquaten Verzögerung erfolgte positive Resonanz war durchaus ein Lohn auch für die Detail-Arbeit.

Der eigentliche Abschluss der Projekt-Arbeit war die Präsentation der Erkenntnisse und Ergebnisse des Modellversuchs auf dem GABAL-Symposium im Mai 1988 – gemeinsam mit der ARGE Führungslehre – in den Räumen der FH Ludwigshafen.



GABAL-Band 27: Zielorientiert und praxisverbunden studieren – erfolgreicher im Leben (Zusammenfassung der MV-Ergebnisse), Speyer 1989

Mit dieser Dokumentation, eingeleitet von Geleitworten des damaligen Kultus-Ministers von Rheinland-Pfalz, *Dr. Georg Gölter*, sowie des Präsidenten der Landes-FH Rheinland-Pfalz, *Prof. Dr. Dieter Wilmes*, wurden die Ergebnisse und Erkenntnis der interessierten Öffentlichkeit vorgestellt werden.

Neben den Grußworten des Hauptgeschäftsführer der IHK für die Pfalz, *Dr. Hertling*, des Oberbürgermeister der Stadt Ludwigshafen, *Dr. Ludwig*, sowie den zuständigen Dekanen der Fachhochschule, kam u. a. stellvertretend für die Spitzenverbände der Wirtschaft, die den Modellversuch angeregt hatten, *Dipl.-Volkswirt Breidbach*, Direktor des Instituts der Deutschen Wirtschaft (IW) Köln, zu Wort. *Hans-Georg Breidbach*, langjähriges Mitglied des GABAL-Kuratoriums und einer der aktivsten Initiatoren des Modellversuchs, stellte in seinem grundsätzlichen und ausführlichen Referat (Seiten 38 – 48 von GABAL-Bd. 27) unter dem Thema

**Neue Perspektiven für die Hochschulausbildung  
für eine zukunftsorientierte Qualifizierung  
– Am Beispiel des BLK-Modellversuchs –**

die Überlegungen vor, die in den Modellversuch begleitenden Sitzungen des GABAL-Kuratoriums bzw. des Wissenschaftlichen Beirats des Modellversuch, die abwechselnd in den Räumen des Instituts der Deutschen Wirtschaft (IW Köln) und des Deutschen Industrie- und Handelstages (DIHT bzw.) in Bonn erarbeitet worden waren.

Dieser Dokumentations-Band ist in einer für GABAL-Schriften ungewöhnlich hohen Auflage erschienen und wurde – wie seinerzeit der GABAL-Bd. Praxisverbundenes Studium (vgl. Beitrag 1) wieder über das Bildungswerk der rheinland-pfälzischen Wirtschaft allen Unternehmen des Landes zur Verfügung gestellt.

Im Anhang dieser Dokumentation wurden bereits die Inhalte der späteren STUFEN-Bausteine sehr detailliert dargestellt, und zwar sowohl in Kapitel 3 „Elemente der strategischen Vorphase eines praxisverbundenen Studiums“ (S. 49 bis 73) – nach heutigem Sprachgebrauch die grundlegenden Schlüssel-Kompetenzen.

Damit kann diese Publikation als publizistischer Startschuss für das STUFEN-Konzept angesehen werden.

*Werner Hohenadel*



***Werner Hohenadel***

Dipl. Betriebswirt (FH)  
Studien-Schwerpunkte Consulting und Management

Diplom-Arbeit als Arbeits-Stipendiat

Wissenschaftlicher Mitarbeiter beim BLK-Modellversuch Praxisverbundenes  
Studium an der FH Wirtschaft

Selbstständiger Trainer und Berater bei KLARTEXT Beratung & Training

Autor

*Kontakt: [w.hohenadel@klartext-beratung.de](mailto:w.hohenadel@klartext-beratung.de)*

## Erfolg durch Mental-Training / Kräfte des Unbewussten nutzen

**A**ufgrund persönlicher Kontakte – zunächst in der Zusammenarbeit mit dem GRID-Konzept - entwickelte sich eine Mitarbeit bei GABAL – zeitweise auch im Vorstand.

In diesem Rahmen wurden Seminare und Workshops durchgeführt. Dabei konnte ich auch Erkenntnisse integrieren aus Meditation (bereits aus Jugendjahren und Ende der 80er Jahre bei einem Aufenthalt in Indien) sowie einem Alpha-Training Anfang der 70er-Jahre bei *Günter* und *Margarete Friebe*, die als erste die Methode des sog. Silva Mind Control in Deutschland betreut haben. Aus dieser Praxis und eigenen Erfahrungen, kombiniert mit entsprechenden theoretischen Grundlagen, entstanden - zusammen mit meiner *Frau Gabriele* - zwei GABAL-Bände, wovon einer heute noch als Teilnehmer-Unterlage für den STUFEN-Baustein M – Erfolg durch mentale Fitness – eingesetzt wird.



GABAL Bd. 42  
Mental-Training

Wenn Außenstehende eine Kommunikation zwischen Personen beobachten, so sehen, hören sie zunächst, was der eine sagt, tut oder wie er sich verhält. Dann nehmen sie die Erwidernng des anderen „wahr“, seine Antwort – mit Inhalt, Stimmlage, Mimik, eventuell sonstige körperliche Reaktionen (Körpersignale, non- verbale Kommunikation), die stimmig oder im Gegensatz zum verbal Gesagten erscheinen kann.

Was wir wahrnehmen ist der „äußere Dialog“.

Daneben gibt es auch einen „inneren Dialog“.

Dieser bleibt zumeist den Gesprächspartnern verschlossen.

Häufig ist er auch dem Betreffenden selbst nicht bewusst. Gelegentlich merkt jedoch ein Außenstehender eher als die Beteiligten, dass Antworten und Reaktionen nicht allein durch das, was der Partner gesagt hat, erklärt werden können. Offenbar wirkt noch etwas anderes bestimmend, z.B. Gefühle und Erwartungen, durch Vor-Erfahrungen geprägt.

Die Bewusstheit über die Wirkung des inneren Dialogs auf unser äußeres Verhalten ist ein Schritt, auch unbewusst wirkende Einflüsse zu erkennen und zu steuern.

Die (von den Autoren entwickelte) Drei-S-Methode unterstützt, sich des inneren Dialogs bewusster zu werden und dies konstruktiv/zielorientiert für das weitere Verhalten zu nutzen.

Durch die bewusste Meditation kann uns zusätzlich ein nahezu unermessliches Potential erschlossen werden. Wir können es einsetzen zur Kontaktaufnahme zu Energien und Kräften, die in unserem Unbewussten wirksam und verfügbar sind.

Bewusste Meditation führt über unser Wach-Bewusstsein zu einer gewollten und zielorientierten Integration mit Fähigkeiten in unserem Unbewussten. Dies erfolgt methodisch durch einen Zugang zur sogenannten „inneren BewusstseinsEbene“.

Wahrscheinlich kennt jeder Situationen, in denen uns nicht bewusst ist, wo wir ein Buch, einen Schlüssel etc. abgelegt haben oder ein Name will uns nicht einfallen. Angestregtes Nachdenken hilft nicht. Und dann, wie zufällig, gehen wir an die richtige Stelle oder erinnern uns plötzlich an den Namen. Wir haben ein Wissen, das uns nicht immer bewusst ist. Anders ausgedrückt:

Wir haben ein bewusstes und ein unbewusstes Wissen.

Das Potential des Wissens und der Weisheit im Unbewussten geht jedoch weit über dieses einfache Beispiel hinaus.

*Bei der bewussten Meditation – ebenso wie üblich beim Mentaltraining – geht es nicht um eine weltabgewandte Meditationsform, sondern um die Aktivierung all unserer Energien und Ressourcen zur Erreichung bewusst gesetzter Ziele. Dabei wollen wir zur Unterstützung die Kreativität und Energie aus unserem Un-Bewussten zulassen, aktivieren und einbeziehen.*

Als Metapher könnte dienen:

Mit einem PC (unserem Wachbewusstsein) können wir schon viel durch gute Programmierung erreichen.

Durch den Zugriff auf die Großrechner im weltweiten Netz (ein mächtiges Un-Bewusstes) gewinnen wir ein noch erheblich leistungsstärkeres Potential.

Voraussetzung sind auch hier die Kenntnisse:

- Wie erreiche ich bewusst mein Un-Bewusstes?
- Weg zur inneren BewusstseinsEbene.
- Mit welcher Absicht gehe ich diesen Weg, was will ich erreichen?
- Wie agiere ich sinnvoll und effizient auf dieser Ebene?
- In welcher Weise schließe ich den Vorgang ab, sichere die Erkenntnisse (Daten) für mein bewusstes und konstruktives Handeln?

In den Seminaren bzw. Erfolgsbausteinen werden die angesprochenen Elemente schrittweise erklärt und direkt von den Teilnehmenden eintrainiert. Durch vertiefende Aussprachen nach jedem Modul werden die vielfältigen Möglichkeiten offenkundig. Mit zunehmender Sicherheit können die Trainierenden mit dem „Werkzeug“ experimentieren und die ihnen „individuell-optimal“ gemäße Varianten erkennen und übernehmen.

Ich wünsche allen Interessierten, sich bewusst für die Nutzung ihres Un-Bewussten zu entscheiden und mit ihm als hilfreichem Freund zu leben.

*Klaus Birker*

#### Nachtrag des Herausgebers

Aufgrund der großen und weitgehend ungenutzten Chancen einer Einbeziehung der Potenziale des Unbewußten in das Selbstmanagement von dafür aufgeschlossenen Menschen haben *Monika Kunz* und *Hardy Wagner* für die Stiftung *STUFEN zum Erfolg* inzwischen einen besonderen Seminar-Baustein „Erfolg durch mentale Fitness“ entwickelt, der bereits mehrfach und mit positiver Resonanz im Rahmen der Angebote der CV-Akademie (vgl. Beitrag 13) umgesetzt worden ist.

Wir haben lange Zeit gezögert, ein solches Experiment zu starten, da die Thematik rational nur unzureichend erklärbar ist und wir befürchteten, in die Nähe der sog. Scientologen, von denen wir uns ausdrücklich distanzieren, gestellt zu werden.

Aber die Aufgeschlossenheit der Menschen nimmt zu. Und die bisherige Resonanz war begeistert, so dass wir uns entschlossen haben, diesen wertvollen Baustein künftig fakultativ in das Standard-Angebot der STUFEN-Akademie aufzunehmen.



### ***Klaus Birker***

Dipl.-Kfm., Steuerberater

Kaufmännische Lehre im steuerberatenden Beruf und Abitur im zweiten Bildungsweg  
BWL-Studium an der Universität Münster

Bereits während des Studiums (und zu dessen Finanzierung) einziger Prokurist und Leiter des  
Personal-, Finanz- und Rechnungswesens einer mittelständischen Unternehmensgruppe.

Wechsel in die Geschäftsführung eines Groß- und Außenhandels und von da aus Mitbe-  
gründer und einer der persönlich haftenden Gesellschafter einer Baumarktkette

Engagement in verschiedenen Ehrenämtern: u. a.  
Fraktionsvorsitzender im Stadtrat und kurzzeitig kommissarischer Bürgermeister,  
ehrenamtlicher Richter am Oberverwaltungs-gericht NRW in Münster

Zusammen mit seiner Frau Gabriele Gründer von „ABV-Institut“ (Angewandte Betriebsorga-  
nisation und Verhaltenspsychologie) als Berater, Trainer und Coach tätig, beschäftigte sich  
mit unterschiedlichen Bereichen der BWL sowie angrenzender Disziplinen, absolvierte eini-  
ge Zusatzausbildungen (TZI, TA, GRID, NLP etc.) Verfasser zahlreicher Veröffentlichungen.

Seit 1990 Professor für Betriebswirtschaftslehre – Führungslehre und Controlling –  
an der Fachhochschule Ludwigshafen bis zu seiner Pensionierung im April 2003.

Anfang 2002 Bestellung als Steuerberater in Köln.

Seit 1996 betreut und pflegt er seine Frau Gabriele,  
die nach einem Schlaganfall halbseitig gelähmt und auf einen Rollstuhl angewiesen ist  
– und erfreut sich zusammen mit ihr des Lebens.



## GABAL-Verlag und STUFEN-Stiftung – Gemeinsame Wurzeln

Mein Kontakt mit GABAL und insoweit mit STUFEN begann im Jahr 1995. Unser Jünger Verlag hatte sich seit vielen Jahren mit Inhalten und Veröffentlichungen von Medien für die berufliche und persönliche Aus- und Weiterbildung beschäftigt, als wir von einem GABAL Verlag erfuhren, der sich mit Büchern gerade zu diesen Themen hervortat.

Bücher waren bis zu diesem Zeitpunkt nicht unser Geschäft, aber als Ergänzung zu unseren Trainingsmaterialien für die Hand der Seminar-Teilnehmer erschienen sie uns als eine hervorragende Ergänzung.

In 1992 erstellten wir gemeinsam mit *Lothar Seiwert* als Autor ein Folienpaket zum Thema „Das 1x1 des Zeitmanagement“. Seine gleichnamige, im GABAL-Verlag veröffentlichte Broschüre, wurde den Folienpaketen als ergänzende Teilnehmer-Unterlage beigelegt. Der GABAL-Verlag entwickelte sich weiter und stellte die Broschüren auf Hardcover Exemplare um. Ein Vertrieb im Handel wurde aufgebaut. In dieser Zeit, 1995, war es uns eine Freude, nach langen Verhandlungen den GABAL Verlag kaufen zu können und ihn als optimale Ergänzung zu dem bestehenden Verlagsprogramm in unsere kleine Verlagsgruppe zu integrieren.

Bereits die ersten GABAL-Publikationen kreisten um die Themen Erfolg und Lernen und Persönlichkeit, und zwar

- Bd. 1 Wolff, *Lorenz P. F.*: Berufszielfindung und Studien-Strategie (1978) (gemeinsam mit Mewes-System Frankfurt) – in 3 Auflagen
- Bd. 2 Wagner, Hardy: Erfolgreicher Studieren – Dokumentation des ersten GABAL-Symposiums 1979 (1980)
- Bd. 3 *Heidack*, Clemens: Planspiel-Praxis (gemeinsam mit der edition agrippa, einer Tochter des Instituts der deutschen Wirtschaft – IW Köln)
- Bd. 4 Schirm / *Schoemen* / Wagner: Führungs-Erfolg durch Selbsterkenntnis – Dokumentation des zweiten GABAL-Symposiums 1980 (1981 - in 5 Auflagen)

Die Publikation mit der bis dahin größten Breitenwirkung war eine der ersten Veröffentlichungen der späteren Erfolgs-Autorin *Vera F. Birkenbihl*, und zwar

- Bd. 6: *Birkenbihl, Vera F.: Stroh im Kopf – Gebrauchsanleitung für's Gehirn / Vom Gehirn-Besitzer zum Gehirn-Benutzer* (1983).

Dieser Bestseller wird noch heute – nach mehreren Überarbeitungen – in der 49. Auflage verlegt.



- Bd. 7 Wagner, Hardy: *Praxisverbundenes Studium* (1983) – der inhaltliche Start des BLK-Modellversuchs und damit zugleich Initial-Zündung für die STUFEN-Stiftung
- Bd. 8 Wagner, Hardy: *Persönliche Arbeitstechniken – Grundlagen und Methoden erfolgreichen Selbstmanagements*, 1984 (5 Auflagen)
- Bd. 10 *Das 1 x1 des Zeitmanagements*.

Mit dieser Broschüre (weit unter 100 Seiten) startete der GABAL-Verlag – nach Bd. 6 – seinen zweiten Bestseller, mit inzwischen vielen deutschen und internationalen Auflagen. Dem Verlag war es gelungen, aus einer gut getexteten Werbe-Broschüre eines Zeitplanbuch-Anbieters einen Welt-Bestseller zu kreieren.

In dieser Zeit lernten mein Vater und ich *Hardy Wagner* kennen, der als Mitgründer des GABAL e. V. und Gründer des GABAL-Verlags noch aktiv im GABAL-Verlag tätig war. Synergien lagen durch den gemeinsamen Namen GABAL auf der Hand. Es war dem Engagement von *Hardy Wagner* zu verdanken, dass der GABAL-Verlag ins Leben gerufen wurde, ursprünglich als Buchreihe des GABAL e.V.

So lernte ich die Zusammenhänge zwischen dem GABAL-Verein und dem GABAL Verlag kennen. Ich lernte auch die Beweggründe des Gründers beider Institutionen verstehen. Ferner lernte ich auch das gleichfalls von *Hardy Wagner* ins Leben gerufene STUFEN-Konzept kennen, das sich später zu einer Stiftung entwickelte. So wurde mir bewusst, mit welcher Hingabe vom Beginn der Vereinsgründung, über die Verlagsgründung bis hin zur Gründungen der Stufenstiftung sich *Hardy Wagner* des lebenslangen Lernens verpflichtet sah.

Die Mission der Stiftung wird beschrieben als „... die Förderung lebenslangen Lernens, die Verbesserung der methodischen und sozialen „Grundausbildung“ durch Entwicklung von Schlüsselqualifikationen – vor allem an Schulen und Hochschulen bundes- und europaweit – letztlich Impulsgebung zur Reformierung des Bildungswesens.“

Die Ansammlung der Autorinnen und Autoren, von der Geburtsstunde des Verlages an, die Auswahl der Themen und Inhalte, das erste Angebot an Büchern, einfach hergestellt und kostengünstig angeboten, spiegelte diese Zielsetzung wieder, die in die Mission der Stiftung mündete.

Das Angebot des GABAL-Verlages sollte jungen Menschen – Berufseinsteigern – als Wegweiser dienen, sich das Lernen zu erschließen und sich auf den Weg ins Berufsleben zu qualifizieren und weiterzuentwickeln, beruflich, wie persönlich.

Wenn auch viele der ursprünglich erschienenen Verlagstitel heute nicht mehr im Verlagsprogramm zu finden sind, so lebt der Geist dieser Titel und der Mission weiter. Einige der ersten Verlagstitel zählen auch heute noch zu den Standardwerken des Verlages, allen voran *Vera. F. Birkenbihls* Titel „Stroh im Kopf?“, *Josef W. Seiferts* „Visualisieren, Präsentieren, Moderieren“ oder zahlreiche Titel von *Lothar Seiwert*. Die Verlagstitel, in unterschiedlichsten Buchreihen und mit unterschiedlichsten Vermittlungsansätzen begreifen sich als Selbstlern-Instrumente, um Berufseinsteigern, Mitarbeitern, Führungskräften und allen, die sich weiterbilden wollen, Leitfäden an die Hand zu geben, wie sie ihren persönlichen und beruflichen Erfolg gestalten können.

Mit über 450 Buchtiteln – inzwischen auch einer Kid-Reihe (mit zwei STUFEN-Titeln) hat sich der GABAL-Verlag mittlerweile zu einem der führenden Verlage für Beruf & Karriere, Management & Führung und Wirtschaft & Weiterbildung etabliert. Über 200 Autoren stehen dafür, lebenslanges Lernen zu fördern, Schlüsselqualifikationen zu erwerben und Kompetenzen zu fördern. Ganz im Sinne der Mission der Stiftung *Stufen zum Erfolg*. Unser 12-köpfiges Team, allen voran die Geschäftsführerin Ursula Rosengart und die Programmleiterin Ute Flockenhaus, stehen für dieses Ziel. Die von uns weiterhin geschworene GABAL-Philosophie wird hier gelebt.

Und das wird auch in den nächsten Jahren in Familienbesitz so bleiben.



***André Jünger***

Dipl. Kaufmann

Mitinhaber und Verleger GABAL Verlag  
Mitinhaber und Verleger Jünger Medien Verlag  
Mitinhaber und Geschäftsführer Salzland Druck

Mitglied im Vorstand Didacta Verband e.V.  
Vizepräsident DVWO – Dachverband Weiterbildungsorganisationen  
Vizepräsident ETDF – European Training and Development Federation  
Mitglied im Vorstand GABAL e. V.  
Gesellschaft zur Förderung anwendungsorientierter Betriebswirtschaft  
Gründungsmitglied ASTD – Global Network Germany  
Mitglied GSA,  
Mitglied Strategie Forum  
Mitglied Münchner Bildungsforum

*Kontakt: [andre.juenger@juenger.de](mailto:andre.juenger@juenger.de)*

## Vom GABAL-Arbeitskreis STUFEN zur Bildungs-Stiftung *STUFEN zum Erfolg*

**A**ls wichtige Maßnahme für meine persönliche Weiterbildung trat ich 1996 dem GABAL e.V. bei. Neben den üblichen Beitritts-Unterlagen, die die damalige Kölner Bundes-Geschäftsstelle versandte, erhielt ich auch eine Information zum STUFEN-Konzept. STUFEN war bei GABAL schon seit Jahren präsent. So gab es einen gleichnamigen Arbeitskreis, der in den GABAL-Impulsen gelegentlich über Seminare in studentischen Organisationen berichtete. „Richtig Fahrt“ bekam das STUFEN-Konzept im Jahr 1998: Der GABAL-STUFEN-Arbeitskreis tagte mit prominenter Unterstützung von *Gregor Staub*, einem der führenden Gedächtnistrainer. Alle Anwesenden sahen die Zeit als überreif für die breite Umsetzung des STUFEN-Konzepts.

1999 wurde eine Informationsbroschüre erstellt, um STUFEN der Zielgruppe Förderer näher zu bringen. Im gleichen Jahr folgte der erste Internet-Auftritt unter [www.STUFENZumerfolg.de](http://www.STUFENZumerfolg.de). Und im Rahmen einer Informations-Veranstaltung vor 120 Mainzer Gymnasiasten entschieden die Schüler, welche von zwei Alternativen das Logo für STUFEN sein sollte.

Gewählt wurde statt der Treppe die inzwischen als Logo bekannte Spirale!



Da STUFEN-Seminare bis dahin vorwiegend für Studenten durchgeführt wurden, folgte seitens GABAL im Jahr 2000 ein Pre-Test mit Schülern im Schloss-Gymnasium Mainz. Das Feedback war ermutigend!

Mit zunehmendem Erfolg wurde immer deutlicher, dass STUFEN als reiner GABAL-Arbeitskreis keine Entwicklung haben konnte. So entstand die Idee, das STUFEN-Konzept in eine Stiftung einzubringen. Mit den Stiftern *Prof. Dr. Hardy Wagner* als STUFEN-Initiator und seinem Sohn *Ansgar Wagner* wurde im Mai 2002 die Bildungs-Stiftung *STUFEN zum Erfolg* mit Sitz in Mainz gegründet.

Als Gründungsvorstände wurden von den Stiftern *Heinz Meloth* und *Michael Berger* berufen.

Die organisatorische Aufbauphase der Aktivitäten und die konzeptionelle Entwicklung der Stiftung waren besondere Herausforderungen für ein ehrenamtliches Engagement. Ohne die engagierte Mitarbeit von zahlreichen Wegbegleitern wäre die Aufbau-Arbeit nicht möglich gewesen. Für die Koordinierung der erforderlichen Prozesse wurde vom Vorstand Dipl.-Betriebswirt *Holger Sieck* als ehrenamtlicher Stiftungs-Geschäftsführer berufen.

Ein Motor für das ehrenamtliche Engagement war auch, dass das STUFEN-Konzept den „STUF-isten“ wertvolle Impulse für das eigene Leben beisteuern konnte. Zur Umsetzung, zugleich zur Bekanntmachung der Stiftung, erfolgten zahlreiche Projekte, Präsentationen und Gespräche. Meilensteine hierfür waren u. a. eine „private Sprechstunde“ beim rheinland-pfälzischen Ministerpräsidenten Kurt Beck, die Verleihung des Bildungs-Oskars in Berlin an die mit STUFEN kooperierende Strahlemann-Initiative (vgl. Beitrag 11) durch die damalige Bundesbildungsministerin Edelgard Bulmahn.



Gemeinsam mit E. Bulmahn (links) und Bildungs-Oskar

Auch ein Messeauftritt auf der didacta in Stuttgart steigerte den Bekanntheitsgrad.



STUFEN-Stand auf der didacta 2010 in Köln

Namhafte Persönlichkeiten dokumentierten fortan auf der Internetseite, dass sie sich zum Wert des STUFEN-Konzepts bekennen.

Die zunehmenden Projekte zeigten bald, dass neben dem ehrenamtlichen Wirken eine operative Organisation erforderlich wurde. So entschied im Juni 2006 der Stiftungsvorstand, eine Akademie zu gründen, die bereits am 12. Juni 2007 in das Handelsregister eintragen wurde. Als Geschäftsführerin der Akademie wurde Frau Dipl.-Volkswirtin *Steffi Adam-Bott* berufen. Seither werden in zahlreichen deutschen Städten und Regionen STUFEN-Projekte umgesetzt, die – wie etwa die vom Verlag für die deutsche Wirtschaft geförderten Seminare zur Berufsziel-Entwicklung (Baustein E) für Bonner Gymnasiasten – bis heute betreut werden.

Neben zahlreichen Helfern sind vor allem die Vorstände zu erwähnen, die seit Gründung für die Stiftung aktiv waren:

*Heinz Meloth* (5 Jahre) und *Michael Berger* (9 Jahre) sowie auch *Holger Sieck*, ferner *Dominique Döttling*, *Dr. Uwe Genz* und *Monika Mischek* (jeweils 2 Jahre).

Zahlreiche lizenzierte Trainer sind neben den Mastertrainern ein Garant, dass die Qualität der Aus- und Weiterbildung ein hohes Niveau besitzt, das auch durch die Zertifizierung mit dem DVWO-Qualitäts-Siegel für die STUFEN-Bausteine dokumentiert wird.

Als Master-Trainer wirken neben dem Stiftungs-Gründer, *Hardy Wagner*, *Steffi Adam-Bott*, bis 2011 in Personal-Union Geschäftsführerin der zwischenzeitlich gegründeten STUFEN-Akademie, insbesondere *OStR Matthias Beuth*, der sich durch sein unermüdliches STUFEN-Engagement an seiner Schule auszeichnet, *Dipl.-Päd. Sabine Kalina* sowie *Monika Kunz*.

Mein aktives STUFEN-Engagement als Vorstand endete 2011. Ich bin weiterhin GABAL-Mitglied und somit mit STUFEN ideell verbunden. Bis heute erhalten Neumitglieder bei GABAL eine Information zur STUFEN-Stiftung und werden über das STUFEN-Konzept auch in den GABAL-Medien unterrichtet.

*Michael Berger*

Diese Seite ist seitens des

**Autors**

allen

**Teilnehmern von STUFEN-Seminaren**

gewidmet,

die manchmal anfangs zunächst etwas skeptisch,

jedoch später oft nahezu euphorisch,

das

**Weiterbildungskonzept STUFEN zum Erfolg**

durchlaufen haben.

**Weiterhin viel Erfolg!**



*Michael Berger*

Engagement für das STUFEN-Konzept,  
zunächst im Rahmen des gemeinnützigen GABAL e. V.

Gründungs-Vorstand der Stiftung *STUFEN zum Erfolg* (2002)  
Mehrmalige Berufung in den Stiftungs-Vorstand (bis 2011)



## II. Gegenwart – Weiter-Entwicklung und Stand heute

### 10 Jahre Schüler-Erfolge an der ersten STUFEN-Schule Deutschlands



**D**ie erste STUFEN-Schule Deutschlands liegt idyllisch im südlichen Odenwald, am Rande der Metropolregion Rhein-Main-Neckar. Seit mehr als 10 Jahren setzt man an der Martin-Luther-Schule, einem klassischen Gymnasium, konsequent auf die Entwicklung von Schlüsselqualifikationen.

Das macht junge Menschen fit für beruflichen und persönlichen Erfolg; und dies nicht nur im Bereich der sogenannten Hard Skills, also der klassischen Unterrichtsinhalte, sondern auch im Bereich der Soft Skills, also der Disposition zum selbstorganisierten Handeln.

Wenn sich junge Menschen den Bildungsforderungen des Staates, der Wirtschaft und der Gesellschaft stellen sollen, dann muss es das wesentliche Ziel von Schulen der Zukunft sein, zunehmend Gelegenheit zu schaffen, ihre Persönlichkeit konsequent und selbstverantwortlich fortzuentwickeln, Kompetenzen für die individuelle Zukunft zu erwerben und den Diskurs zu erproben, der letztlich zur persönlichen politischen Verantwortung führen wird.

Mit der Stiftung *STUFEN zum Erfolg* hat man an der Martin-Luther-Schule einen starken Partner auf dem Weg zur Erreichung dieser Bildungsziele gefunden.

Seit 2001 bietet die Schule alle Seminarbausteine der Bildungsstiftung STUFEN in jedem Schuljahr auf freiwilliger Basis an. Dieses Engagement verdiente dann auch zu Recht die Auszeichnung „STUFEN-Schule“.

Fast 700 Schülerinnen und Schüler haben das Angebot an der MLS seitdem angenommen. Viele wurden zu mehrfachen „Tätern“ und fast 30 haben während ihrer Schulzeit alle 4 STUFEN-Bausteine absolviert und damit das „Gesamtzertifikat“ der Stiftung STUFEN erhalten.

Initiiert wurde diese Entwicklung von OStR *Matthias Beuth*, der sich schon früh in der Bildungsstiftung STUFEN engagierte und heute Mastertrainer in drei der vier STUFEN-Bausteine ist. Durch die Unterstützung der Schulleitung und des rührigen Freundeskreises der Schule konnte sich das STUFEN-Konzept im Laufe der Jahre fest etablieren. Ein wichtiger Schritt gelang im Jubiläumsjahr 2011, in dem sich an der MLS eine weitere Lehrerin, *Grit Schraps*, und zwar für alle vier STUFEN-Bausteine als STUFEN-Pädagogin qualifizieren konnte. Nun können wir nicht nur mit Stolz auf das Erreichte schauen, sondern auch optimistisch in die Zukunft: Denn wir haben noch viel vor an der Martin-Luther-Schule.

Das STUFEN-Konzept ist besonders im Bereich „Lernen lernen“ mit der Entwicklung eines Methoden-Curriculums an der Martin-Luther-Schule eng verbunden. Die Bausteine „Persönlichkeit“ und „Umgang mit der Zeit“ haben gerade für die Abiturienten und Abiturientinnen, die sich einer Präsentationsprüfung oder einer „Besonderen Lernleistung“ stellen wollen, einen hohen Stellenwert. Die Seminare zur „Berufszielfindung“ können nicht nur im Zusammenhang mit den beiden Berufspraktika Hilfestellung bieten, sondern insgesamt Bestandteil der berufsorientierenden Maßnahmen der Schule werden.

Zu den Herausforderungen wird es gehören, die Schülerinnen und Schüler, die als Quereinsteiger die Martin-Luther-Schule in der Jahrgangsstufe 10 besuchen werden, mit an Bord zu holen.

So entwickelt sich bereits heute an der Martin-Luther-Schule das, was das zentrale Ziel der Bildungsstiftung STUFEN ist: Die Schlüsselqualifikationen werden Bestandteil des Alltags einer Schule und spiegeln sich sowohl im Regelunterricht als auch in den außerunterrichtlichen Aktivitäten und erreichen schließlich alle Schülerinnen und Schüler.

*Matthias Beuth*



### ***Matthias Beuth***

OStR an der Martin-Luther-Schule,  
einem Gymnasium des Kreises Bergstraße und  
ersten STUFEN Schule Deutschlands.

Fächer: Biologie und Chemie

Schwerpunkte: Bausteine der Persönlichkeitsentwicklung, Jugend debattiert,  
Präsentationstechniken, Martins-Science-Club, Jugend forscht, Tiergartenbiologie

Trainer für HBDI, DISG und Effektive Arbeitstechniken

Mastertrainer der Stiftung STUFEN zum Erfolg für die Bausteine:

Persönlichkeit, Lernen lernen, Umgang mit der Zeit

Beauftragter des STUFEN-Vorstandes für „STUFEN-Pädagogen“

Mitglied im Verband deutschsprachiger Zoopädagogen und der  
Deutschen Ethologischen Gesellschaft

*Kontakt: [m.beuth@stufenzumerfolg.de](mailto:m.beuth@stufenzumerfolg.de)*



## Vier Erfolgs-Bausteine

unterstützen Schüler, Studenten und Auszubildende,

durch Entwicklung von

### Grundlegenden Schlüssel-Kompetenzen

- Selbst-Erkenntnis, Selbst-Akzeptanz und Wertschätzende Kommunikation
- Berufs-Ziel-Entwicklung und Studien- / Karriere-Strategie auf der Grundlage einer Erfolgs-Methodenlehre
- Individuell-optimales Lernen – lebenslang
- Effektiv-effizienter Umgang mit dem Gratis-Gut Zeit

An der *Martin-Luther-Schule* in Rimbach  
– Gymnasium für den Odenwald-Kreis –

erhalten alle engagierten Schüler  
seit über 10 Jahren die Chance,  
vor ihrem Abitur  
diese Schlüssel-Kompetenzen zu erwerben.

Die *Martin-Luther-Schule* in Rimbach  
ist die erste STUFEN-Schule Deutschland.

## Ausbilden und qualifizieren mit System: Gut drauf-Karriere Ein starkes Gespinn: Jäger Direkt und *STUFEN zum ERFOLG*

**D**ie beste Investition, die eine Führungskraft zur Steigerung des Unternehmenserfolgs tätigen kann, ist die in die Aus- und Weiterbildung der aktuellen – und auch der zukünftigen – Mitarbeiter. Diese Überzeugung setzen wir bei Jäger Direkt mit unserer „gut drauf-Ausbildung“ um – und setzen dabei gleichsam ab der ersten Stunde auf das Konzept „*STUFEN zum Erfolg*“, das alle Auszubildenden unseres Unternehmens durchlaufen.

Unserem Unternehmen ist klar: Die Gewinnung qualifizierter und motivierter Fachkräfte wird aufgrund unseres Wachstums-Kurses in den kommenden Jahren deutlich mehr Kapazitäten und Ressourcen gegenüber heute erfordern. Daher versuchen wir, nicht nur Fachkräfte am Arbeitsmarkt zu gewinnen, sondern bilden vor allem auch selbst aktiv aus. Ziel ist dabei auch, die Mitarbeiter langfristig an das Unternehmen zu binden, wichtig und notwendig zur nachhaltigen Erreichung der Unternehmensziele.

Die Entwicklung der Aus- und Weiterbildungsaktivitäten bei Jäger Direkt in den vergangenen Jahren hat also System und beweist – mit einer konstanten Ausbildungsquote von über 20 Prozent, mit überdurchschnittlichen Übernahmequoten sowie mit einem Anteil von rund einem Viertel benachteiligter Jugendlicher, die mit großen Anstrengungen ins Berufsleben begleitet werden – dass dies kein bloßes Lippenbekenntnis ist.



Begeisterung wecken:

Mit der „gut drauf-Ausbildung“ wurde ein attraktives Gesamtpaket geschnürt.

### *Wertschätzung ist zugleich Wertschöpfung*

- Wie lässt sich erfolgreich eine so große Anzahl von Jugendlichen in die Geschäftsabläufe einbinden?
- Wie lässt sich trotz großer personeller und finanzieller Investitionen der geschäftliche Erfolg sichern?

Die Antworten sind eigentlich einfach: Weil das Unternehmen stark in Menschen, in ihre Aus- und Weiterbildung investiert und weil vermeintlich „Schwächere“ eine Chance erhalten: *Wertschätzung bringt Wertschöpfung.*

Voraussetzung für diesen Erfolg war und ist eine langfristig ausgelegte Personalplanung sowie ein ausgereiftes Aus- und Weiterbildungsprogramm, das die betrieblichen Ziele mit den Talenten der Auszubildenden und Mitarbeiter verbindet. Wer sagt, Arbeit kann keinen Spaß machen, der wird bei der „gut drauf“-Karriere genau das Gegenteil erleben.

Denn „gut drauf“ ist nicht nur Name, sondern ein Programm: Im Vordergrund stehen die Vermittlung positiver menschlicher Werte, wie eine bejahende Lebenseinstellung, das Empfinden von Freude und Stolz an der eigenen Leistung und den erzielten Erfolgen sowie das beruhigende, aber auch verpflichtende Gefühl, ein wichtiger Teil der Unternehmensgemeinschaft zu sein. Das Erfolgsmodell *STUFEN zum Erfolg* bringt uns für unser Ausbildungskonzept immer wieder neue und wertvolle Impulse. So ist auch selbstverständlich für uns, das Engagement unserer Auszubildenden abschließend mit der Übergabe der *STUFEN zum Erfolg*-Zertifikate entsprechend zu würdigen – als Dank und gleichzeitig Motivation für den weiteren Beruf- und Lebensweg.

### *Praktisch „gut drauf“*

Mit Begeisterung sollen die Auszubildenden in ihre berufliche Karriere starten und diese langfristig gestalten. Daher wurden in das umfangreiche Ausbildungsprogramm Elemente integriert, durch die jeder Jugendliche dort abgeholt wird, wo er aktuell steht. Hierzu leisten die Erfolgs-Bausteine des STUFEN-Konzepts wichtige Beiträge.

Verbindliche Vereinbarungen werden getroffen, deren Einhaltung für die Zusammenarbeit unverzichtbar ist. Ohne Pünktlichkeit, Ehrlichkeit, Fleiß, ohne ein ausgewogenes Fördern und Fordern sowie vertrauensvolles und wertschätzendes Miteinander geht es in einer Gemeinschaft nicht. Diese Regeln sind Bestandteil des Ausbildungsvertrages.

Mit Eintritt ins Unternehmen wird jeder Jugendliche darüber hinaus von einem erfahrenen Mitarbeiter – als persönlichem Paten – nicht nur mental „an die Hand genommen“.

Der Pate hilft ihm, sich in der neuen Umgebung schnell zurecht zu finden und seinen Platz in der Gemeinschaft einzunehmen.

Der Abschluss des dritten Lehrjahres und das erfolgreiche Bestehen der Abschlussprüfung bilden bei uns keinesfalls den Schlusspunkt der Ausbildung. Vielmehr geht die Lehrzeit fließend über in die Phase des lebenslangen Lernens – heutzutage eine Selbstverständlichkeit.



Jedem Auszubildenden steht ein persönlicher Pate zur Seite.

*Franz-Josef Fischer*



***Franz-Josef Fischer***

*Begeisterter Visionär  
Gründer und geschäftsführender Gesellschafter  
JÄGER DIREKT Jäger Fischer GmbH & Co. KG*

*Mitgründer und Vorstandsvorsitzender  
Strahlemann-Initiative und der  
Strahlemann-Stiftung*

*Kontakt: [Franz.Fischer@jaeger-direkt.com](mailto:Franz.Fischer@jaeger-direkt.com)*



## „Erste STUFEN-Schule in Rheinland-Pfalz“ – Gustav-Stresemann-Wirtschaftsschule in Mainz –

**W**ir - die Gustav-Stresemann-Wirtschaftsschule (GSW) in Mainz – erhielten diesen Titel von der gemeinnützigen Stiftung „*STUFEN zum Erfolg*“ verliehen für die Umsetzung von Seminar-Bausteinen zum Erwerb von Schlüssel-Kompetenzen für persönlichen und beruflichen Erfolg junger Menschen. In der Feierstunde am 27. Januar 2006 anlässlich dieser Titel-Vergabe konnte viel Prominenz begrüßt werden.

Im ersten Grußwort wies der Amtsleiter des Kultur- und Verwaltungsamtes der Stadt Mainz, *Klaus-Dieter Wagner*, darauf hin, wie wichtig es ist, mehr für die Schulen zu tun, um die pädagogische Arbeit zu unterstützen, auch wenn dem Schulträger hinsichtlich Ausstattung in Anbetracht seiner finanziellen Situation stark die Hände gebunden sind. Ein weiteres Grußwort sprach der Präsident der IHK für Rheinhessen, *Dr. Harald Augter*, der gleichfalls vor einem „geistigen Konkurs“ warnte, wenn nicht genug Geld für Bildung zur Verfügung steht. Wichtig seien Lern- und Leistungsbereitschaft, Disziplin und Umgangsformen. Außerdem sei Eigeninitiative gefordert von den Mitarbeitern, die als Garanten für den wirtschaftlichen Erfolg ihres Unternehmens anzusehen sind. *Dr. Augter* unterstrich auch die Einigkeit und die Zusammenarbeit der verschiedenen beteiligten Partner (Gustav-Stresemann-Wirtschaftsschule, Wirtschaftsjuvenen Mainz-Rheinhessen und Stiftung „*STUFEN zum Erfolg*“) zum Erfolg aller und insbesondere zum Vorteil der Schülerinnen und Schüler und damit auch künftiger Führungskräfte.

Der Festvortrag von Ministerial-Dirigent *Dr. Hans-Jürgen Berg* vom Ministerium für Bildung, Frauen und Jugend bezog sich auf Berufsbildende Schulen im Spannungsfeld heterogener Anforderungen bei den verschiedenen Kooperationspartnern. Für die Schülerinnen und Schüler ist Schule nicht nur Lernort, sondern auch Lebensort, in dem Identitäts- und Selbstfindung unter Achtung des mitgebrachten Ichs der Schülerin bzw. des Schülers und unter Entgegenbringen von Achtung, Anerkennung und Wertschätzung stattfindet. *Dr. Berg* gratulierte der GSW zum Projekt und zum Preis, der u. a. für die Erweiterung der Kompetenzen der Lehrkräfte steht und eine Schülerqualifizierung bei geringer Ausbildungsplatzzahl zum Ziel hat.

Insbesondere hob der Festredner die Berufszielfindung, die Selbstlernkompetenz (Umgang mit Lernzeit, Arbeitszeit, Lebenszeit), die Schullaufbahnberatung und die individuelle Förderung hervor und wünschte allen einen späteren Rückblick auf eine erfolgreiche Berufsbiografie.

Der Kuratoriums-Vorsitzende der STUFEN-Stiftung, *Prof. Dr. Hardy Wagner*, und der seinerzeitige Vorstandsvorsitzende der Stiftung, *Heinz Meloth*, erläuterten das Stiftungskonzept einer Methodenlehre des Erfolgs, das ergänzend zum schulischen Bildungsangebot die vier Erfolgs-Bausteine zur Steigerung von Effektivität und Effizienz enthält:

Als Schulleiterin der GSW nahm OstDir. *Ibolya Havel-Scheuermann* stellvertretend für die beteiligte Schulgemeinschaft und deren Engagement die Auszeichnung der GWS dankend entgegen. Sie unterstrich das Ziel, die STUFEN-Inhalte möglichst in sämtliche Bildungsgänge der GSW zu integrieren, damit alle Absolventinnen und Absolventen auf ihre private und berufliche Zukunft vorbereitet werden und der Wirtschaftsstandort Mainz mit gut ausgebildetem kaufmännischem Nachwuchs versorgt wird. Im Interesse der Qualifizierung von Jugendlichen sei die Unterstützung von allen für das kaufmännische Bildungswesen relevanten Stellen in der Region notwendig.

Anschließend demonstrierten Schülerinnen und Schüler aus der Berufsfachschule – unter Einbezug des Auditoriums – das Vorgehen und ihre Erfahrungen im Projekt „STUFEN“, insbesondere im Bereich Bewerbung. Auch die Lehrkräfte brachten den Anwesenden Inhalte und Ergebnisse der Fortbildungen sowie Erfahrungen der Umsetzung im Schulalltag auf sehr anschauliche Weise, z. B. in Bezug auf die unterschiedlichen Persönlichkeitstypen mit ihren Stärken und Schwächen, nahe.



Schülerinnen und Schüler präsentieren das Projekt

Im Zusammenhang mit der Verleihung der Auszeichnung „Erste STUFEN-Schule in Rheinland-Pfalz“ berichtete *Heinz Meloth* von verschiedenen Projekten, die von der Stiftung initiiert und betreut wurden und bei denen der Mensch ganzheitlich in den Mittelpunkt gestellt wird. Auch beim bis dahin umfassendsten Projekt, an der GSW, nehmen die Lehrkräfte die Funktion von Multiplikatoren wahr. Insgesamt geben somit die Stiftung, die Wirtschafts-Junioren und die GSW wertvolle Impulse in einer Zeit, in der existenz-sichernde Perspektiven eine besondere Rolle spielen.

Das Konzept „*STUFEN zum Erfolg*“ wurde an der GWS in den folgenden Schuljahren auf die anderen Schulformen an unserer Schule angepasst.

So wurden im Rahmen des Beratungs- und Förderkonzeptes für die Berufsfachschule I die Bausteine des Konzeptes auf die Anforderungen der BFI-Schülerinnen und -Schüler übertragen. Hieraus entstand das Projekt „Berufszielfindung“.

Mit diesem Projekt wurden insbesondere folgende Ziele verfolgt:

- Bewusstsein für die individuellen Besonderheiten und Stärken wecken,
- Förderung zur Übernahme von mehr Selbstverantwortung bei der Berufswahl
- Aufbau positiver Denkmuster,
- Anregung zur selbständigen, aktiven Informationssuche und
- Schaffung fundierter Grundlagen für eine zielgerichtete Bewerbungsstrategie.

Eine Weiterentwicklung bzw. Vertiefung erfuhr das Konzept „*STUFEN zum Erfolg*“ durch die Einführung der sog. Kompetenzwerkstatt in Rheinland-Pfalz. Diese Kompetenzwerkstatt ist eine stärkenorientierte Methode, die die Selbstständigkeit und Eigenverantwortung von Jugendlichen fördert. Diese werden dabei unterstützt, die eigenen Stärken zu erkennen und auf dieser Grundlage eine berufliche Orientierung vorzunehmen. Bei der Kompetenz-Werkstatt stehen die Schülerinnen und Schüler mit ihren Interessen und Bedürfnissen im Vordergrund.

Sie setzen sich in einer strukturierten, stärken-orientierten Vorgehensweise intensiv mit ihren Interessen, ihren Stärken und ihren Zielen auseinander.

Somit haben die Wirtschaftsjunioren und die Stiftung „*STUFEN zum Erfolg*“ einen wesentlichen Beitrag zur pädagogischen Arbeit und individuellen Förderung der Schülerinnen und Schüler der GWS in Mainz geleistet.



***Dr. Sigrid Lüdecke-Plümer***

Diplom-Handelslehrerin  
Studiendirektorin  
Gustav-Stresemann-Wirtschaftsschule Mainz (BBS IV)

Wissenschaftliche Mitarbeiterin an den Lehrstühlen für Wirtschaftspädagogik  
der Universitäten Göttingen, Nürnberg und Mainz

„Master of Arts“ im Fernstudiengang „Schulleitung:  
Qualitätsmanagement und Schulentwicklung als Leitungsaufgabe“  
an der Universität Kaiserslautern

Ehrenamtliche Tätigkeiten:  
Mitglied im Geschäftsführenden Bundesvorstand des VLW  
(Verband der Lehrerinnen und Lehrer an Wirtschaftsschulen)  
Kooptiertes Vorstandsmitglied bei der SIEC  
(Société Internationale pour l'Enseignement Commercial)  
im Zertifizierungsring europäischer Wirtschaftsschulen (EBC)

*Kontakt: [Luedecke@gsw-mainz.de](mailto:Luedecke@gsw-mainz.de)*

## STUFEN-Bausteine in der CV-Akademie – 20 Jahre Erfolgs-Seminare

Ende 1991 hatte der Philister-Senior der Landauer Studenten-Verbindung Vasgovia im Cartell-Verband der katholischen deutschen Studentenverbindungen (CV), *Karl Dann*, die Idee, den studierenden Mitgliedern seines Bundes etwas Besonderes zu bieten: Er bat seinen Bundesbruder *Dr. Hardy Wagner*, um Unterstützung: Ihm war bekannt, dass *Prof. Wagner* im Rahmen eines Modellversuchs der Bund- / Länder-Kommission (BLK) Ende der 80er Jahre ein Konzept erarbeitet hatte, das Studierenden Hilfestellung bieten sollte bei der Bewältigung sowohl von Verhaltens- als auch von Zeit- und Lern-Problemen im Studium.

Diese Idee wurde gemeinsam umgesetzt: In der Pfalz wurden Seminare für Studierende zum optimalen Umgang mit der Zeit angeboten, und zwar unter besonderer Berücksichtigung der Persönlichkeits-Struktur.

Der damalige Präsident der Innovationen aufgeschlossenen CV-Akademie (CVA), *Dr.-Ing. Max Haneke*, hatte dann die weiterführende Idee, nicht nur die für Studenten wichtige Thematik des Umgangs mit der Zeit im Programm der Akademie öffentlich anzubieten, sondern auch alle anderen Bausteine des ganzheitlich entwickelten STUFEN-Konzepts.

So bietet die CVA seit Ende der 90-er Jahre in einem jährlichen Zyklus an bundesweiten Standorten die vier „klassischen“ Erfolgs-Bausteine des STUFEN-Konzepts an sowie darüber hinaus auch exklusiv einen weiteren fakultativen Baustein,

- Erfolg durch mentale Fitness (vgl. auch Beitrag 8)

Absolventen von mind. vier Bausteinen können aufgrund eines individuellen Erfolgsberichts das STUFEN-Zertifikat beantragen, das den Inhaber als besonders engagierte Persönlichkeit ausweist.

Damit wird vor allem jungen Menschen ein attraktives Angebot gemacht – für den Beruf und für ihr Leben insgesamt:

Die grundlegenden, im STUFEN-Konzept gebündelten Schlüssel-Kompetenzen sind für jeden Menschen, unabhängig von Alter, Beruf und Geschlecht, wertvoll, und zwar für das Berufs- und Privatleben und nicht zuletzt auch für den kommunikativen Umgang innerhalb einer Studenten-Verbindung als Lebensbund.

Ein Spezifikum der STUFEN-Seminare der CVA ist derzeit noch, dass sie von dem im CV beheimateten Urheber des STUFEN-Konzepts, *Prof. Dr. Hardy Wagner*, persönlich betreut werden, und zwar in der Regel gemeinsam mit kompetenten Co-Referentinnen: *Dipl.-Päd. Sabine Kalina* (Bausteine E: Berufszelfindung / Erfolgs-Methodologie sowie P: Persönlichkeit / Kommunikation), *Monika Kunz* (Bausteine L: Lernen sowie M: Mental-Training) oder *Dipl.-Päd. Ute Wagner* (Z: Umgang mit der Zeit).

Der STUFEN-Baustein E wurde als Berufs-Ziel-Findung zeitweilig auch durch die Mitautorin des gleichnamigen GABAL-Bandes, *Johanna Frank*, betreut (vgl. Beitrag 5).

Zielgruppe der Seminar-Angebote der CVA sind vor allem Studierende, daneben aber auch sog. „Alte Herren“ des CV sowie ihre Angehörigen. Darüber hinaus stehen die Veranstaltungen der gemeinnützigen CV-Akademie allen Interessierten offen, so dass auch Teilnehmern außerhalb des Verbandes die Chance geboten wird, zu besonders günstigen Konditionen wertvolles und grundlegendes Wissen zu erwerben und Erfahrungen zu machen bzw. diese zu vertiefen und zu erweitern.

Eine bis dahin einmalige Gemeinschafts-Veranstaltung der CV-Akademie und der STUFEN-Stiftung war ein speziell für CV-Mitglieder angebotenes Train-the-Trainer-Seminar für den grundlegenden Baustein P - Persönlichkeit, an dem auch externe STUFEN-Interessierte teilnahmen:



STUFEN-Baustein Persönlichkeit im Rahmen der CV-Akademie in Vallendar

Das von den Teilnehmern im Hinblick auf Räumlichkeiten inkl. Betreuung sowie vor allem hinsichtlich der Substanz und der konstruktiven Seminar-Gruppe als besonders wertvoll geschätzte Seminar fand statt vom 22. bis 24. Oktober 2004 im damals neu eingerichteten Pallotiner-Bildungshaus in Vallendar – hoch auf dem Berg mit Blick auf Koblenz und das Rheintal.

Ein Zusatz-Angebot der CV-Akademie bestand darin, einzelne Veranstaltungen „inhouse“ auf den Verbindungshäusern in den Hochschulorten unter finanzieller Förderung betreuen zu lassen:

Die Studenten wohnen am Seminar-Ort, womit Anreise und auswärtige Übernachtung entfallen. Dies beschert nicht nur den Teilnehmern eine u. U. erhebliche Zeit-Ersparnis, sondern auch die CVA kann so ihre Mittel-Verwendung optimieren aufgrund des Fortfalls der i. d. R. relativ günstigen, dennoch insgesamt erheblich zu Buche schlagenden Vollpensions-Kosten, zu denen sich zeitweilig noch Fahrkosten-Zuschüsse für die studierenden Teilnehmer addierten.

Das erhebliche Einsparungs-Potenzial durch verbindungs-interne Seminare hat das CVA-Präsidium inzwischen zu der generellen Regelung veranlasst, diejenigen Seminare aus dem Programm-Angebot, die vor allem Studierende als Zielgruppe haben, ausschließlich verbindungs-intern anzubieten.

So hat Prof. Wagner inzwischen STUFEN-Seminare, teilweise mehrfach, bei Verbindungen in Berlin, Hamburg, Frankfurt, Darmstadt, Heidelberg und Aachen betreut.

Die Möglichkeit, dass die studierenden Mitglieder des CV auf dem eigenen Haus, und zwar in Gemeinschaft der Bundesbrüder, diese Erfolgs-Seminare wahrnehmen können, ist ein besonders wertvolles Angebot der CV-Akademie in Verbindung mit der STUFEN-Stiftung, das künftig eher verstärkt wahrgenommen werden soll.

*Wolfgang Braun*



**Wolfgang Braun**

Jurist  
Freier Publizist

arbeitet seit mehr als 30 Jahren publizistisch,  
zunächst als Redakteur einer Tageszeitung,  
anschließend in der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit  
für Unternehmen und Verbände

seit 2004 selbständig als freier Journalist  
und Kommunikationsberater

Presse-Sprecher des CV und  
Redaktions-Mitglied der CV-Verbands-Zeitschrift ACADEMIA

Herausgeber des Online-Handbuches  
DER PROFESSIONELLE BETRIEBSRAT  
als Arbeitshilfe für Betriebsräte

Mitglied des Vorstands der Bildungs-Stiftung *STUFEN zum Erfolg*

*Kontakt: [w.braun@stufenzumerfolg.de](mailto:w.braun@stufenzumerfolg.de)*



## Einsatz von STUFEN-Erfolgs-Bausteinen in Österreich

**Z**um Winter-Semester 2000 / 2001 folgte ich dem Ruf an die FH Kärnten und übernahm die Studiengang-Leitung für die akademische Ausbildung von Bau-Ingenieuren. Prof. Hardy Wagner, mit dem ich bereits seit Jahren einen bereichernden Gedankenaustausch über Grundlagen und Methoden des Erfolgs pflege, hatte zu diesem Zeitpunkt das STUFEN-Konzept ausgearbeitet. Den STUFEN-Baustein P empfand ich als wertvolle Weiterentwicklung der mir bereits bekannten Struktogramm-Analyse.

Bereits in den 80er-Jahren – als ich leitend in der Bauwirtschaft tätig war - lernte ich anlässlich einer Tagung das Struktogramm von Rolf Schirm kennen. Wir waren damals ein Team von ca. 10 Personen mit unterschiedlicher Altersstruktur; nach einem professionellen Input führte jeder die Selbstanalyse durch. Aus dem Ergebnis wurde innerhalb des Teams kein Geheimnis gemacht. Die Auswirkungen hinsichtlich des Kommunikations-Verhaltens waren für die Team-Arbeit erkennbar positiv.

Das gegenseitige Verständnis verbesserte sich nahezu um einen Quantensprung, und die Zusammenarbeit erreichte eine wesentlich höhere Qualität!

Mit der STUFEN-Kurz-Analyse, stellte ich fest, konnte ein solches Ergebnis in ebenso kurzer Zeit erreicht werden, wobei eine zusätzliche Verhaltens-Komponente den Erkenntniswert noch steigerte.

Als langjähriger Lehrbeauftragter an der TU Graz erkannte ich sehr schnell das Potenzial des STUFEN-Konzepts für die Lehre. Insoweit war eine meiner ersten Innovationen als Studiengang-Leiter die Einführung des STUFEN-Konzepts für alle Studierenden des Studiengangs Bauwesens, und zwar zunächst im Rahmen eines 2-tägigen Seminars Baustein P zu Beginn des ersten Semesters

### **Erfolg durch Persönlichkeit / Wertschätzende Kommunikation**

mit nachfolgendem Train-the-Trainer-Workshop.

Dem Einsatz folgte Baustein L:

### **Erfolg durch Lernen lernen – individuell-optimal und lebenslang**

und auch Baustein Z:

### **Erfolg durch EffEff Umgang mit der Zeit / Prioritäten- und Selbst-Management**

Dankenswerterweise hat uns *Prof. Hardy Wagner* in der Anfangsphase begleitet und die erforderlichen Schlüssel-Lektoren ausgebildet.

Nunmehr werden STUFEN-Bausteine in unserem Hause schon das 12. Jahr erfolgreich umgesetzt und zwar mit mehrfachem Nutzen.

#### *Erkennbarer Nutzen für den Lehrbetrieb*

- Die Studenten gewinnen durch die Selbstanalyse Selbsterkenntnisse und damit zugleich Menschenkenntnis. Darüber hinaus erfahren sie Wesentliches über ihr persönliches Lernverhalten und über ein individuell-optimales Verhalten im Umfang mit der Zeit. Und dies ist zu Beginn eines Studiums besonders wertvoll!
- Für die Lehrenden ist das Gesamtergebnis von Baustein P – die Summe aller Selbstanalysen im Hinblick auf die Verteilung der Stärken-Potenziale – von außerordentlicher Bedeutung. Sie erhalten Informationen über das bevorzugte „Stoffaufnahme-Verhalten“ der Studierenden und können so ihre Lehrmethodik und die Lehrmittel darauf abstimmen.

Darüber hinaus sind die Möglichkeiten, die Erkenntnisse von STUFEN in die Teambildung zur Durchführung von Projekten einzubringen, von unschätzbarem Wert. Denn ein Schwerpunkt der Lehre an der FH Kärnten ist Bauprojekt-Management; dies erfolgt sehr praxisnah und in Team-Arbeit.

#### *Bildung von Winning-Teams*

Bei der Zusammenstellung von Studierenden-Teams haben wir in der Anfangsphase mit den Ergebnissen der STUFEN-Selbstanalysen der Studenten „experimentiert“. Als Lektor für Bau-Projektmanagement arbeitete ich mit dem „anonymisierten Gesamtergebnis“ der Studenten.

Aufgrund der Ergebnisse stellte ich die Projektteams bestehend aus vier studentischen Teilnehmern zusammen, und zwar mit jeweils mindestens einer starken Ausprägung der jeweiligen Verhaltens-Komponente:

- „Rote“ Teams bestehend ausschließlich aus „Performern“
- „Gelbe“ Teams zusammengestellt aus „Kreativen“
- „Grüne“ Teams gebildet aus „Geselligen“ und
- „Blaue“ Teams bestehend aus „Analytikern“.

Diesen Gruppen standen sogenannte Mischteams gegenüber. Sie wurden aus studentischen Teilnehmern mit unterschiedlichen Stärken-Ausprägungen zusammengestellt.

Die Arbeitsergebnisse konnten nicht unterschiedlicher sein! Die sogenannten „Einfarbigen“ wurden durch die Vervielfachung ihrer Stärken nahezu zu einer Schwächen-Kooperative, dagegen entwickelten sich die „Bunten“ durch den offensichtlich optimalen Mix ihrer Stärken zu unschlagbaren Winning-Teams.

Während sich eine Ein-Farben-Gruppe etwa in Rangkämpfen um die Nummer 1 im Team selbst blockierte, verwickelte und blockierte sich die andere im Streben um die perfekte Auswertung von Analyse-Daten; wieder eine andere vertiefte sich in die Entwicklung von Harmonie und einer guten Kommunikation und ließ so das Projekt in Vergessenheit geraten! Eine andere verstrickte und lähmte sich durch die Fülle ihrer immer neuen kreativen Ideen und begeisterte sich bei der gegenseitigen Präsentation.

Eine bewusst überzeichnete Darstellung, aber sie macht den Kern der Problematik umso deutlicher erkennbar: In der gleichen Zeit, in der sich die Farb-Teams blockierten, hatten die Teams mit der „Normal“-Zusammensetzung die Projektpläne bereits ausgearbeitet und konnten an die Umsetzung gehen.

### *STUFEN als Erfolgsfaktor auch im Projektmanagement*

Diese Erkenntnisse aus der Arbeit insbesondere mit dem STUFEN-Baustein Persönlichkeit sind für eine realistische Selbstanalyse, d. h. die Erkenntnis und Akzeptanz der eigenen Stärken, und für die Teambildung auf der Grundlage einer wertschätzenden Kommunikation von unschätzbarem praktischen Wert für Projektarbeiten: Sie tragen wesentlich zum Projekterfolg bei!

Aus inzwischen 40-jähriger Erfahrung im Projektmanagement weiß ich, dass Projekte in der Regel selten an technischen oder sachlichen Problemen scheitern, sondern dass meist psycho-soziale Gründe die Ursachen für Konflikte und Misserfolg sind. Wo immer es bei der Teambildung möglich ist, empfehle ich, die Erkenntnisse, die der STUFEN-Baustein Persönlichkeit mit der STUFEN-Kurzanalyse bietet, zu nutzen, sie können zu den entscheidenden Erfolgsfaktoren in der Projektabwicklung werden, und zwar unabhängig von der Branche, in der die Projektumsetzung erfolgt!



***Dr.-Ing. Otto Greiner***

Dr.-Ing. Dipl.-Ing.

Spezialist für Strategiefragen und Projektmanagementaufgaben in der Bauwirtschaft.  
35 Jahre Engagement sowohl auf der Auftragnehmer- als auch der Auftraggeberseite sowie  
als Mitglied der Geschäftsleitung einer Consulting-Gesellschaft.

In den 80er Jahren hat er als erster baukybernetische Managementmethoden  
auf österreichischen Baustellen eingesetzt

Zwei Rekorde in der Königsdisziplin des Projektmanagements beim Krankenhausbau:  
Errichtung der Humanomed-Privatklinik Graz-Ragnitz mit einem Investitionsvolumen von  
ca. € 35 Mio. erfolgte ohne General-Unternehmer in nur 19 Monaten, und es war die erste  
ISO-zertifizierte Hochbaustelle der Welt.

Von 2000 bis 2004 war Otto Greiner Leiter der Bauingenieurs-Ausbildung  
an der FH Kärnten mit den beiden Studienrichtungen Projektmanagement und Hochbau.

Zugleich initiierte er das erste Master-Studium für die Bauwirtschaft in Österreich.  
Derzeit lehrt Otto Greiner u. a. Bauprojektmanagement und Kybernetisches Management  
an der FH Kärnten und ist  
Präsident des Europäischen Forums für Baukybernetik und  
Strategiepreisträger 2007 des Deutschen Strategieforums.

*Kontakt: O.Greiner@fh-kaernten.at*

## STUFEN-Schriftenreihe: Gemeinsamkeiten ZepF und STUFEN-Stiftung

**A**ls sich 1986 sieben Wissenschaftler des damaligen Zentrums für empirische pädagogische Forschung (zefp) der ehemaligen Erziehungswissenschaftlichen Hochschule in Landau (EWH) zusammenfanden, um eine Zeitschrift zu gründen, war von einem Verlag keine Rede. Die Zeitschrift, die bis heute einen hohen wissenschaftlichen Zuspruch findet, ist die Empirische Pädagogik (EP).

Das Ziel dieser Zeitschrift besteht in ...:

„der Publikation von Beiträgen, die pädagogische Problemstellungen mit empirischen Forschungsmethoden bearbeiten. Diese Sprachrohrfunktion soll mit einer Reihe von Rubriken erfüllt werden.

Die Empirische Pädagogik beinhaltet deshalb heute die Rubriken:

- Originalarbeiten und Kurzartikel mit empirischer Ausrichtung
- Forschungsmethoden
- Historische Seite,  
um dem Informationsdefizit der empirischen Pädagogik zu begegnen
- Forum,  
auf dem strittige Fragen kritisch, sachlich, lebendig diskutiert werden sollen
- Software-Exchange,  
um über neue Wege der Datenerhebung und -analyse zu informieren
- Rezensionen

(Quelle: <http://www.vep-landau.de/ZeitschriftEmpirischePaedagogik.htm>)

Im Laufe der Zeit hat sich das Gesicht der Zeitschrift verändert und ebenso deren Inhalte: Bis zum Heft 2/2010 sind insgesamt 30 Themenhefte erschienen.

Davon lauten Titel aus den letzten drei Jahren:

- Die Auswirkungen von Bildung auf das Erwerbsleben (4/2009)
- Hausaufgabenforschung – neue Akzente – alte Desiderate (1/2010)
- Mathematik: Lehren und Lernen (4/2010)
- Nachhilfe – empirische Befunde, Desiderata und Entwicklungen (3/2011)
- Sprachförderung im Blickpunkt (4/2011)
- Schulleitungsforschung (1/2012)
- Tagebuchverfahren zur prozessnahen Datenerhebung in Feldstudien – Gestaltungsparameter und Anwendungsempfehlungen (2/2012)

Nach der Etablierung der Zeitschrift folgte eine erste größere Veröffentlichung, die als Beiheft zur Zeitschrift Empirische Pädagogik herausgegeben wurde:

- Jäger, R. S., Arbinger, R., Bannert, M., Lissmann, U., Konrad, K. & Deutsch, M. (Hrsg.). (1991). Computerunterstütztes Lernen (Beiheft 2 zur Zeitschrift Empirische Pädagogik). Landau: Empirische Pädagogik.

Dieses Buch verkaufte sich gut, so dass die damaligen privaten Finanziere ihr Geld zurückbekommen konnten. Mit dem Buch-Verkauf keimte bereits die Hoffnung, dass sich hiermit auch ein Verlag etablieren konnte.

Daraus entstand eine Erfolgsgeschichte im Kleinen.

Heute, 26 Jahre nach der Gründung der Zeitschrift EP, ist der Verlag Empirische Pädagogik gut aufgestellt. Er wird vom gleichnamigen Trägerverein Empirische Pädagogik e.V. getragen, so wie seinerzeit bei der Gründung der Zeitschrift Empirische Pädagogik (EP). Aus einer einzigen Zeitschrift im Jahre 1986 sind mittlerweile 4 wissenschaftliche Zeitschriften entstanden:

- Beiträge zur Fremdsprachenvermittlung (bzf)
- Empirische Pädagogik (EP)
- Lehrerbildung auf dem Prüfstand (LbP)
- Perspektiven zur pädagogischen Professionalisierung

Pro Jahr erscheinen im Regelfall ca. neue 12 Bücher und die bereits genannten Zeitschriften mit 2 bis 4 Heften. Das Verlagsprogramm umfasst – neben den Zeitschriften – verschiedene Buchreihen, und zwar:

- Berufspädagogik
- Betriebspädagogik – Wissenschaft von der Unternehmenskultur
- Bildung, Arbeit, Beruf und Beratung
- Erziehungswissenschaft
- Ethnohermeneutik und Ethnorhetorik
- Forschung, Statistik & Methoden
- Grundschulpädagogik & Grundschulforschung
- Klassiker der Pädagogik
- Landauer Schriften zur Kommunikations- und Kulturwissenschaft
- Materialien für Lehre, Aus- & Weiterbildung
- Potsdamer Berichte
- Psychologie
- STUFEN zum Erfolg
- VEP-Aktuell
- VEP-Kultur
- Versorgungsmanagement
- Weitere Publikationen

Die oben genannte Reihe *STUFEN zum Erfolg*, die gemeinsam von *Prof. Dr. Hardy Wagner* und *Prof. Dr. Reinhold S. Jäger* herausgegeben wird, verfolgt – gemäß dem Geleitwort der Herausgeber – folgendes Ziel:

„Der Verlag Empirische Pädagogik (VEP) das publizistische Standbein des Zentrums für empirische pädagogische Forschung - zepf - der Universität Koblenz-Landau, Campus Landau, startet gemeinsam mit dem Gründer der Stiftung *STUFEN zum Erfolg* die Herausgabe der STUFEN-**Schriften**-Reihe. Deren Ziel ist es,

- einerseits möglichst vielen – vor allem jungen – Menschen den Zugang zu zwar elementaren, doch vielfach wenig bekannten Erkenntnissen der „Erfolgs-Verursachung“ zu ermöglichen,
- andererseits Teilnehmern der STUFEN-Seminare grundlegende Unterlagen zur Vertiefung und Reflexion der Trainingsinhalte an die Hand zu geben,
- zugleich auch Voraussetzungen zu schaffen, um die Trainings-Inhalte nach dem Seminar in Ruhe und mit Abstand reflektieren zu können.

„Das schließt bewusst ein, dass Inhalte und Erkenntnisse der STUFEN-Reihe für Eltern, Freunde und sonstige Partner der Seminar-Teilnehmer gleichfalls einen Nutzen bieten und dass die wichtigen Anliegen des STUFEN-Konzepts mithin einen zusätzlichen Bekanntheitsgrad erfahren.“

Ziel der STUFEN-Schriftenreihe und der hinter ihr stehenden Organisationen – zepf und Stiftung *STUFEN zum Erfolg* – ist es auch, bewährte, umsetzbare und praxisrelevante Konzepte zur Vertiefung von persönlicher und sozialer Kompetenz zur Verfügung zu stellen.

Damit schließt sich der Kreis zwischen wissenschaftlichem Forschen – wie es im zepf betrieben wird – einerseits und den Praxisorientierungen eines Großteils der Publikationen des Verlags Empirische Pädagogik. Das zepf stellt sich wie folgt dar: „Das zepf ist die zentrale Forschungseinrichtung der Universität Koblenz-Landau am Campus Landau. Unsere Forschung ist grundlagen- und anwendungsorientiert und in den vier Bereichen Innovation, Prävention, Intervention und Evaluation angesiedelt. Inhaltlich liegen unsere Schwerpunkte auf den Themen Bildung und Gesundheit.“

Und: „Unser Ziel besteht im Erarbeiten von Lösungen für wissenschaftliche und praxisbezogene Fragestellungen in unseren Arbeitsfeldern. Unseren Kooperationspartnern stellen wir die Kompetenz einer leistungs- und teamorientierten Einrichtung zur Verfügung ([www.zepf.uni-landau.de](http://www.zepf.uni-landau.de))



***Prof. Dr. Reinhold Jäger***

Seniorprofessor der Universität Koblenz-Landau

24 Jahre Geschäftsführender Leiter des Zentrums für empirische pädagogische Forschung  
der Universität Koblenz-Landau,  
Campus Landau

Zeitweise Leiter des Zentrums für Lehrerbildung der Universität Koblenz-Landau,  
Campus Landau

2 Jahre Sprecher der Sektion Pädagogische Psychologie  
der Deutschen Gesellschaft für Psychologie

5 Jahre Sprecher des Testkuratoriums der Föderation der Deutschen Psychologenverbände  
Vorstand des Trägervereins Empirische Pädagogik e.V.  
für den Verlag Empirische Pädagogik

Autor und Mitautor von ca. 650 wissenschaftlichen Beiträgen, Büchern und Testverfahren im  
deutschen und internationalen Kontext

Mitherausgeber von zwei wissenschaftlichen Zeitschriften und mehreren Buchreihen

Experte für Presse, Rundfunk und Fernsehen für Fragen der Bildung

*Kontakt: [jaeger@zepf.uni-landau.de](mailto:jaeger@zepf.uni-landau.de)*



## STUFEN-Erfolgs-Baustein P:

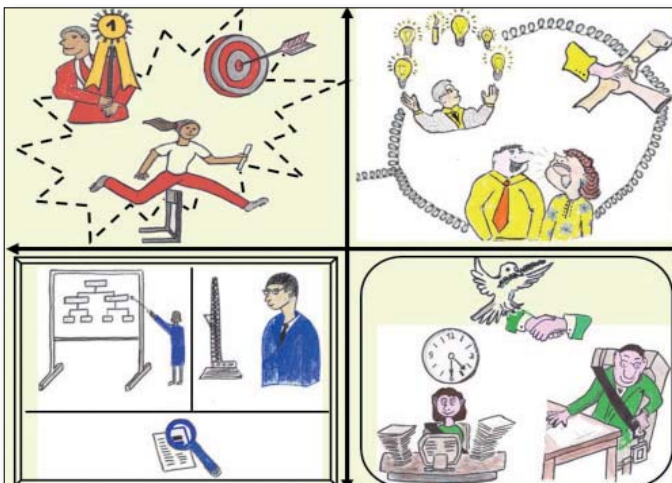
### Erfolg durch Persönlichkeit / Grundlagen wertschätzender Kommunikation

In diesem Baustein beschäftigen wir uns zunächst mit uns selbst, unseren Erfolgen und „Noch-Nicht-Erfolgen“, mit unseren Verhaltensweisen aufgrund von Eigenschaften, insbesondere mit Stärken als primärem Erfolgs-Potenzial und Nicht-Stärken, aber wir beschäftigen uns auch mit unseren Schwächen als einem weiteren indirekt wichtigen Faktor zur Erfolgs-Steigerung.

Faszinierend an diesem Erfolgs-Baustein ist, dass vorhandenes – und in jedem Menschen schlummerndes – Wissen geweckt wird. Es macht Spaß, etwas über sich selbst zu erfahren, was mehr oder weniger unbewusst bekannt ist und was bei Bewusstmachung durch „AHA-Effekte“ in Richtung Selbsterkenntnis immer wieder neu erlebt werden kann, gerade auch im Hinblick auf unsere Umwelt-Beziehungen. Humanistische Grundgedanken zu Selbst-Erkenntnis und ggf. zunehmende Selbst-Akzeptanz sowie insbesondere Akzeptanz der Andersartigkeit mit dem Ziel wertschätzender Kommunikation bilden das grundlegende Fundament.

In diesem für das gesamte STUFEN-Konzept grundlegenden Baustein P hat jeder die Möglichkeit, sich zunächst (noch) besser selbst kennen zu lernen. Mit der Bereitschaft, sich selbst zu entwickeln und authentischer Integration dieses Wissens in das eigene Leben entsteht ein fundamentales „ich-nahes“ Wissensspektrum, das von innen wirken und so lebendig werden kann.

Menschen verfügen über vier grundlegende Eigenschafts-Bündel (Temperamente), die wir im Baustein P anhand von typischen Ausprägungen wie folgt visualisieren:



Die bewährte STUFEN-Kurz-Analyse der Persönlichkeits-Struktur zeigt als Ergebnis die relativen Anteile von vier Eigenschafts-Bündeln: Wille (ROT), Geist (GELB), Herz (GRÜN), Vernunft (BLAU). Dies bietet eine Grundlage für Erkennen und Akzeptieren der individuellen Stärken und Nicht-Stärken (letztere im Sinne von situativen Begrenzungen), aber auch von Schwächen, die sich in der Regel als Übertreibungen von Stärken herausstellen, insoweit also gerade das Gegenteil von Nicht-Stärken sind. Die Bedeutung essenzieller Unterscheidung ist ein STUFEN-typisches Alleinstellungs-Merkmal und kann übrigens anschaulich mit dem bekannten Gelassenheits-Gebet bewusst gemacht werden:

*Gott, gebe mir die **Gelassenheit**,  
Dinge hinzunehmen, die ich nicht ändern kann,  
den **Willen**,  
das zu ändern, was ich ändern kann, und  
die **Weisheit**,  
das Eine vom Anderen zu unterscheiden.*

Diese – allerdings zu Unrecht – *Franz von Oettinger* in den Mund gelegte fundamentale Lebens-Weisheit lässt sich „eins zu eins“ übertragen auf die Erkenntnis der Unterscheidung der weitgehend genetisch fundierten und daher allenfalls nur modifizierbaren Nicht-Stärken einerseits und der vielfach umweltbedingten und damit veränderbaren Schwächen andererseits.

Interessant und weiterführend ist hierbei der Austausch in Farbgruppen und der nachfolgenden Präsentationen. Die Ergebnisse zeigen immer wieder sehr aufschlussreiche Dialoge und Gespräche über das Erkennen typischer und auch besonderer Verhaltensweisen durch unterschiedliche und die menschliche Einzigartigkeit verursachende Stärken-Kombinationen: Goethe formulierte es so:

*„Es gibt die Temperamente.*

*Wir haben alle vier in uns, aber in unterschiedlichen Mischungsverhältnissen.“*

Die Einschätzung in die jeweiligen Verhaltens-Sequenzen der vier Farben bildet zugleich eine wichtige Grundlage für viele Verstehens- bzw. Verständnis- sowie letztlich Entwicklungs-Prozesse im menschlichen Miteinander.

Insoweit besteht ein weiterhin sehr wertvolles Ergebnis in dem Erkennen, dass unsere Erwartungen an andere Menschen immer auch etwas mit uns selbst zu tun haben. Erkennen wir die Andersartigkeit an, so verändert dies automatisch unsere Erwartungen, und insofern auch unsere Wirkung, in positive Richtung.

Sowohl eigene als auch Bedürfnisse der Anderen können besser erkannt und eingeschätzt und so das eigene Verhalten entsprechend geändert werden, sofern wir dies möchten.

Auch dies ist eine wichtige Erkenntnis: Wir können das Verhalten anderer Menschen indirekt verändern, indem wir uns selbst verändern. Das bedeutet auch, dass wir uns im Sinne von *Kurt Lewin* der notwendigen Selbstverantwortung für unser eigenes Sein und Tun bewusst werden und diese aktivieren:

*Das Verhalten eines Menschen ist eine Funktion  
seiner Persönlichkeit und seiner Umwelt.*

Selbstverantwortung bedeutet, dass wir in besonderem Maße aktiv das eigene Verhalten steuern und uns selbstwirksam erfahren. Dies gelingt am einfachsten und zugleich am besten, indem wir unsere Talente, Potenziale und präferierten Verhaltensweisen erkennen und im rechten Maß, also nicht übertrieben, anwenden und damit für uns nutzen. Erkenntnisse im Hinblick auf unterschiedliche Kommunikations- und Verhaltens-Weisen, Denkart und innere Beweggründe von unterschiedlichen „Farbtypen“ sind in vielen Situationen interessant und hilfreich.

Insbesondere die Akzeptanz und Wertschätzung unterschiedlicher Menschen ist ein wesentliches Element erfolgreicher Kommunikation – gemeint ist dabei nicht nur die wertschätzende Kommunikation untereinander, sondern auch und nicht zuletzt die innere wertschätzende Kommunikation mit sich selbst:

*Liebe Deinen Nächsten wie Dich selbst.*

Zugleich gilt auch statt der in allen Weltreligionen geltenden Goldenen Regel: Behandle Deinen Nächsten so, wie Du behandelt werden möchtest, besser die Platin-Regel: *Behandle Deinen Nächsten so, wie er (ggf. aufgrund seiner Andersartigkeit) behandelt werden möchte!*

Ein scheinbar minimaler, aber in seiner Auswirkung fundamentaler Unterschied!

In der Praxis gibt es vielseitige und nutzenbringende Anwendungsmöglichkeiten, sowohl in persönlichen als auch in schulischen und beruflichen Situationen. Die farbtypischen Erkenntnisse der STUFEN-Kurzanalyse der Persönlichkeits-Struktur sind mit vielen verschiedenen Persönlichkeitsmodellen und wissenschaftlichen Erkenntnissen kompatibel, wie Hardy Wagner in seiner Einführung in dem von ihm initiierten Grundlagen-Werk *“Persönlichkeits-Modelle“* (Lit.) herausgearbeitet hat.

Zum Schluss dieses Beitrags möchte ich die Gelegenheit nutzen, Herrn *Prof. Dr. Hardy Wagner* für das gemeinsame Erleben von Baustein P, „Erfolg durch Persönlichkeit / Grundlagen wertschätzender Kommunikation“, für seine Begleitung während dieses Lernprozesses und für die seitdem „farbenfrohe“ Zeit meinen herzlichsten Dank auszusprechen.



**Sabine Kalina**

Industrie-Kauffrau / Doktorandin

Trainerin und Mastertrainerin der Stiftung *STUFEN zum Erfolg* für die Bausteine  
„Erfolg durch Persönlichkeit“, „Erfolg durch EffEff Lernen lernen“ sowie Trainerin für  
„Erfolgsgrundlagen / Berufszielfindung, Karrierestrategie“

Beratung, Training und Coaching

Persönlichkeits- und Kompetenzentwicklung mit dem Medium Pferd

„Lernen mit Pferden oder der Blick in einen außergewöhnlichen Spiegel“

Führungskräfte-Entwicklung mit den Schwerpunkten Persönlichkeitsentwicklung,  
Kommunikation, Teamentwicklung, (Selbst-) Führung und Konfliktmanagement

Kompetenz- und Persönlichkeitsentwicklung für alle Interessierten

Pädagogische Begleitung von Auszubildenden und Umschülern in BaE-Maßnahmen für die

BFW Saarland GmbH

Autorin bzw. Mitautorin:

- Wagner, Hardy / Kalina, Sabine (2011): Erfolg durch Persönlichkeit.  
Landau: Verlag Empirische Pädagogik, 2. überarbeitete Auflage
- Gries, Sabine, Wagner, Hardy (2007): Erfolg durch Persönlichkeit.  
Landau: Verlag Empirische Pädagogik
- Gries, Sabine (2004): Kompetenzentwicklung Live.  
Erlebnis Lernen und das Feedback der Pferde.  
Landau: Verlag Empirische Pädagogik  
Lizenzen und Zusatzqualifikationen  
MBTI®, Insights MDI®, Thomas-Profil®

Ausbildung „Bachblütentherapeutin für Tiere“ und „Diplom-Tierheilpraktikerin“

## STUFEN-Erfolgs-Baustein E:

### Erfolgs-Grundlagen / Berufs-Ziel-Entwicklung sowie Training von STUFEN-Pädagogen

„Was würden Sie jemandem empfehlen, der ausgesprochen breit interessiert ist?“

Mit dieser Frage schaute mich ein junger Mann zu Beginn des Beratungsgesprächs erwartungsvoll an.

„Die Schüler/-innen entscheiden sich nicht. Dabei tun wir doch so viel. Wir organisieren Praktika, besichtigen Betriebe, die Berufsberatung kommt und, und, und...“

hörte ich Lehrer/-innen sorgenvoll berichten.

Beides waren Schlüsselerlebnisse – es muss um 1993 gewesen sein. Sie führten dazu, dass meine damaligen Kolleginnen von der Bildungsberatung der Stadt Köln und ich zu dem Schluss kamen: „Wenn jemand noch nicht so genau weiß, wo es beruflich lang gehen soll, nutzen auch weitere Informationen wenig“.

Damit war die Idee geboren:

„Wir konzipieren ein Entscheidungstraining.“ Ungefähr zur gleichen Zeit fiel mir das Buch „Berufszielfindung und Umsetzungsstrategie“ von *Johanna Frank* und *Lorenz Wolff* in die Hände. Schnell war ich überzeugt:

„Wir müssen das Rad nicht neu erfinden, höchstens ein bisschen anpassen.“

„Zufällig“ konnte ich schon kurz darauf an einem Tages-Workshop von *Johanna Frank* teilnehmen und fühlte mich bestätigt: „Das ist es, was wir brauchen“. *Johanna Frank* kam zu einer Lehrerfortbildung nach Köln und es dauerte nicht lange und *Hardy Wagner* und sie lizenzierten mich und zwei weitere Mitarbeiterinnen der Kölner Bildungsberatung für diesen STUFEN-Baustein.

Die wichtigsten Projekte, in denen die Berufszielfindung die wesentliche Rolle spielte, sollen kurz aufgeführt werden:

#### 1994 bis heute

Über 600 Lehrerinnen und Lehrer aller Schulformen wurden in Köln von der städtischen Bildungsberatung qualifiziert. Zur Implementierung der Berufszielfindung in Schulen und um die Unterstützung des ganzen Kollegiums zu erhalten, wurden ergänzend eintägige schulinterne Fortbildungen durchgeführt.

#### 1997 – 2003

Das Konzept der Berufsziel-Entwicklung überzeugte die Kreissparkasse Köln so, dass sie 3-tägige Lehrer-Fortbildungen für insgesamt 120 Lehrkräfte ihres Geschäftsgebietes förderte.

**2004**

Die Gustav-Stresemann-Wirtschaftsschule in Mainz wurde die erste STUFEN-Schule in Rheinland-Pfalz und bezieht die Berufsziel-Entwicklung in ihre Bildungsgänge der Handelsschule und Höheren Handelsschule ein.

**2005 – 2006**

Der Deutsche Genossenschaftsverlag, Wiesbaden, bietet nach einem erfolgreichen Seminar für Schüler ebenfalls eine Lehrerqualifizierung an. Förderung der anschließenden schuleigenen STUFEN-Seminare durch die Wiesbadener Volksbank e. G.

**2006 – 2011**

Der Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG, Bonn, fördert für insgesamt 290 Bonner Schüler/-innen Seminare in den NRW-Herbstferien. Dies gilt als ein beispielhaftes gesellschaftliches Engagement für die Region.

**2008**

Für die Qualifizierung von Koordinatorinnen und Koordinatoren für Berufs- und Studienorientierung (StuBO) NRW in Bonn-Rhein-Sieg und Köln eignete sich die Berufszielfindung als Instrument zur individuellen Förderung als auch als „Denkleitfaden“ für die Implementierung in Schule ganz hervorragend.

**2011**

war das Jahr der neuen „STUFEN-Pädagogen“. In Bremerhaven (vgl. Beiträge 21 und 26) wurden Lehrkräfte aus beruflichen Schulen und in Köln (vgl. Beiträge 26) freie Mitarbeiter/-innen eines Projektes zur Berufs- und Studien-Orientierung an Oberstufen von Gymnasien und Gesamtschulen zu STUFEN-Pädagogen zertifiziert.

Auch die vielen „kleinen“ Einsätze der „Berufsziel-Findung bzw. -Entwicklung“ in Kurz-Workshops, Tages- und 2-Tages-Seminaren an Schulen für Schüler/-innen, Lehrkräfte oder Eltern sollen erwähnt werden.

Die Qual der Wahl ist nach wie vor groß, das Bedürfnis, „richtig“ zu entscheiden, bei vielen Jugendlichen ebenfalls; das Bewusstsein, Jugendliche dabei zu unterstützen, ist erfreulicherweise in den letzten Jahren spürbar gestiegen. Wir freuen uns, dass die STUFEN-Stiftung mit dem Baustein „Erfolgs-Grundlagen-Berufsziel-Entwicklung / Karrierestrategie“ hierfür eine gute Struktur fürs Denken und Handeln, ein breites und kreatives Methodenrepertoire und damit eine Grundlage für persönlichen Erfolg anbieten kann.

Mit System und Kreativität zum Ziel  
**Berufszielfindung**

Ein Modell für die schulische Berufswahlvorbereitung.

**Anliegen**

Vorhandene Kompetenzen stärken und ausbauen, persönliche Chancen erkennen und nutzen, zur Übernahme von mehr Selbstverantwortung ermutigen.

**Inhalte**

- **Analyse:** Welche Wünsche und Interessen leiten mich? Welche Fähigkeiten und Kenntnisse habe ich?
- **Bestandsaufnahme:** Auf welche Besonderheiten und Stärken kann ich zurückgreifen?
- **Möglichkeiten:** Welche beruflichen Tätigkeiten kommen für mich in Frage? Wer braucht das, was ich kann? Was davon will ich wirklich tun?
- **Information:** Welche Informationen benötige ich und wie bekomme ich sie?
- **Zielgruppenkurzbewerbung:** Wie kann ich mich auf dem Arbeitsmarkt überzeugend darstellen?
- **Maßnahmenplan:** Welches sind meine ersten Schritte zur konkreten Umsetzung meiner Ziele?

**Grundlagen**

Einzel-, Paar- und Gruppen-Arbeit, basierend auf der Grundlage kreativer Zielfindung und Methoden des lebendigen Lernens und Lehrens. Die Auswahl der Arbeits-Formen und -Methoden orientiert sich an der Zielgruppe und der gewählten Zeitstruktur.

**Hintergrund**

Die Berufszielfindung wurde in den 70er Jahren an der FH Köln konzipiert und mit Studierenden erprobt. Seitdem wird sie mit unterschiedlichen Zielgruppen im außerschulischen und schulischen Bereich umgesetzt und zielgruppenadäquat weiterentwickelt. Sie ist einer der beiden Bausteine des grundlegendem Konzepts *STUFEN zum Erfolg*.

**Mehr Information:**

[www.STUFENzumErfolg.de](http://www.STUFENzumErfolg.de)

**Nutzen für alle Beteiligten**

**Nutzen für die Schüler/-innen**

- Sie lernen ihre Erfolgspotenziale kennen und effektiv und effizient zu nutzen.
- Sie erarbeiten sich ihre Berufsziele und wissen, was sie wollen.
- Sie legen die Grundlage für eine zufriedenstellende Berufslaufbahn.

**Nutzen für die Lehrer/-innen**

- Sie erhalten einen inhaltlichen Leitfaden für die Unterrichtsgestaltung.
- Sie erweitern ihr Methodenrepertoire.
- Sie bauen ihre Beratungskompetenz aus.

**Nutzen für die Schule**

- Sie erweitert ihr Bildungsangebot im Rahmen der Berufswahlvorbereitung.
- Sie stärkt ihr Profil bei den Eltern und in der Öffentlichkeit.
- Sie gewinnt einen kompetenten Bildungspartner.

**Nutzen für die Eltern**

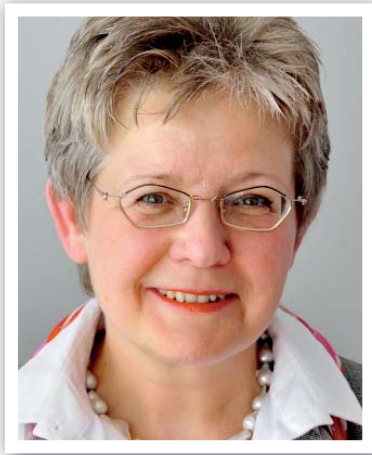
- Eltern erfahren, dass ihre Kinder auf dem Weg zur Berufswahl kompetent begleitet werden.
- Jugendliche erhalten fundierten Gesprächsstoff für einen konstruktiven Gedankenaustausch mit ihren Eltern.

**Nutzen für Wirtschaft und Gesellschaft**

- Junge Menschen erkennen die Chance und den Sinn, Nutzen zu bieten, möglichst aufgrund von Alleinstellungs-Merkmalen (Differenz-Eignung): Leistungs-Denken vor Anspruchs-Denken.
- Unternehmen erhalten eine größere Chance für einen Zugang zu leistungsorientierten Auszubildenden.

Je nach Ziel bieten sich an:

- |                      |               |
|----------------------|---------------|
| • Start-Workshop     | (1 ½ Stunden) |
| • Impuls-Workshop    | (1 Tag)       |
| • Grundlagen-Seminar | (2 Tage)      |
| • Pädagogen-Seminar  | (3 Tage)      |
| • Pädagogen-Erfa-Tag | (1 Tag)       |



***Steffi Adam-Bott***

Dipl.-Volkswirtin

STUFEN-Master-Trainerin „Erfolg durch Berufsziel-Findung BZF“ (1995)  
und STUFEN-Trainerin „Erfolg durch Persönlichkeit“ (2011)

2007 – 2011 Gründungs-Geschäftsführerin der Akademie STUFEN zum Erfolg  
Neben ihrem STUFEN-Engagement bietet sie mit ihrem eigenen Unternehmen

„Beruf & Perspektive“ Beratung an.

Sie unterstützt junge Menschen, eine tragfähige Entscheidung für Beruf und Studium  
zu treffen Sie begleitet Menschen mit Berufserfahrung bei der Entwicklung neuer und  
sinnvoller Perspektiven.

Menschen 50+ berät sie zum Thema „Mit Gewinn älter werden im Beruf“

Seit über 30 Jahren arbeitet sie als Bildungsberaterin in einer kommunalen  
Beratungsstelle in Köln.

Dort konnte sie die das ursprüngliche Konzept „Berufsziel-Findung (BZF)“ in Angebote  
zur Lehrerqualifizierung einbringen

In den Bausteinen des STUFEN-Konzepts sieht sie ein geeignetes „Handwerkszeug“  
für ihr Anliegen, Menschen dabei zu unterstützen, ihre Potentiale zu nutzen,  
Chancen zu erkennen und persönliche und gesellschaftliche Zukunft (mit-) zu gestalten“.

*Kontakt: s.adam-bott@stufenzumerfolg.de*



**STUFEN-Baustein L:****Erfolg durch EffEff Lernen lernen – individuell-optimal und lebenslang**

**M**it *Frederik Vester* untersuchte 1978 zum ersten Mal ein Naturwissenschaftler systematisch die Prozesse, die beim Denken, Lernen und Vergessen im menschlichen Gehirn stattfinden und machte seine Erkenntnisse der breiten Öffentlichkeit zugänglich.

Lernen gelingt besonders leicht, wenn Lehrende und Lernende verstehen, wie die zu Grunde liegenden Prozesse funktionieren. 1983 formulierte *Vera F. Birkenbihl* in ihrem berühmten und erfolgreichen Buch „Stroh im Kopf“ (Vom Gehirnbesitzer zum Gehirnbenutzer) eine Vielzahl von begründeten Tipps und Tricks, die mit Spaß und Freude zu noch mehr Lernerfolg beitragen können.

Heute ermöglicht es modernste Technik menschlichen Gehirnen beim Lernen zuzuschauen. Psychologen und Neurobiologen wie *Gerald Hüther* und *Manfred Spitzer* analysieren Denk- und Lernprozesse und leiten daraus nicht nur Methoden des Lernens und Lehrens ab, sondern fordern eine völlig neue, gehirngerechte Lern- und Arbeitskultur, die weit über Schule und Universität hinausreicht und den Menschen als lernendes soziales Wesen in den Mittelpunkt aller Denk- und Handlungsprozesse stellt.

Die Stiftung *STUFEN zum Erfolg* hat die Konsequenzen aus diesen Entwicklungen schon früh erkannt und ein Konzept entwickelt, das es jungen Menschen ermöglicht, ihr eigenes Lernen individuell zu reflektieren und zu optimieren. Mit dem Seminarbaustein L (Erfolg durch EffEff Lernen lernen) erfahren die STUFEN-Teilnehmer mehr darüber, wie ihre Lernprozesse funktionieren, lernen individuell-spezifische Methoden kennen und reflektieren ihre persönliche Lernmotivation.

Das Seminar führt den Teilnehmer in insgesamt 8 Modulen gleichsam über einen wundervollen Markt, auf dem der Besucher eine Vielzahl neuer und spannender Eindrücke gewinnt, Altbewährtes aus neuen Perspektiven und in veränderten Kontexten erfasst. Was gefällt, darf mitgenommen und behalten werden, was (noch) nicht gefällt, wird vorsichtig probiert und geht zumindest in den passiven Besitz des Seminarteilnehmers über.

Der STUFEN-Baustein L:

Erfolg durch Lernen lernen – lebenslang und individuell-optimal –  
ist in 8 Seminar-Module gegliedert:

- Modul I: Grundlagen der Motivation
- Modul II: Einfach lernen
- Modul III: Gehirngerechtes Lernen
- Modul IV: Wissens-Aufnahme
- Modul V: Wissens-Verankerung
- Modul VI: Wissens-Präsentation
- Modul VII: Wissens-Überprüfung
- Modul VIII: Umsetzung durch Prioritäten – Umgang mit der Zeit

Die von einem Experten-Team entwickelte und von mir lektorierte Teilnehmer-Unterlage wird voraussichtlich noch in diesem Jahr als STUFEN-Band publiziert. Darüber hinaus steht in Verbindung mit einer PowerPoint-Präsentation ein auf lang-jährigen Erfahrungen beruhender Trainer-Leitfaden zur Verfügung. „Lesezeichen“ ergänzen den Trainerleitfaden um kurze Beiträge, die den theoretischen Kontext vertiefen.

Die Besonderheit der STUFEN-Konzeption besteht darin, den Teilnehmer jederzeit als einzigartige Persönlichkeit zu betrachten. Jede Persönlichkeit verfügt über ihre besonderen Denk- und Verhaltensstile, was sich im Umgang mit anderen Menschen, z.B. in Teams oder in Kommunikationsprozessen, aber auch im Umgang mit Lernmethoden oder der Zeit, immer wieder zeigt.

Menschen sind dann erfolgreich, wenn sie ihre individuellen Ziele erreichen und ihnen dies das Gefühl von Zufriedenheit vermittelt. Diese Erkenntnis ist das zentrale Dogma aller STUFEN-Inhalte. Deshalb stehen im Mittelpunkt des Seminars „Lernen lernen“ Fragen nach der persönlichen Motivation, nach den individuellen Zielen und den persönlichen Stärken und Nicht-Stärken, die einzigartige Persönlichkeiten auszeichnen.

An Beispielen und Metaphern lernen die Teilnehmer die Grundlagen kennen und wenden sie auf ihre individuelle Situation an. Im Focus dieser sehr persönlichen Erkenntnisse erscheinen neue und althergebrachte Methoden des Lernens in einem völlig neuen Licht.

Der Teilnehmer erprobt aktiv verschiedene Lern-Werkzeuge und erkennt, welche Methoden für sein individuell-optimales Lernen besonders geeignet sind.  
Im STUFEN-Konzept vereinen sich drei zentrale Aspekte von Lernstrategie:

Kognitive Lernstrategie,  
Metakognitive Lernstrategie und  
Ressourcengebundene Lernstrategie.

Der Lernende wird sich des individuellen Lernprozesses bewusst und es kann ihm zunehmend gelingen, den gesamten Prozess zu kontrollieren.

Die Arbeit an den eigenen Zielen mit geeigneten und erprobten Werkzeugen ist ein in sich befriedigendes Erlebnis und dies ist das Geheimnis des Erfolges beim Seminar „Erfolg durch EffEff Lernen lernen“ der Stiftung *STUFEN zum Erfolg*.



Lern-Landschaft für den Erfolgs-Baustein L

## Akademie der Stiftung



Wir unterstützen junge Menschen, den ihnen möglichen **schulischen, beruflichen und persönlichen Erfolg** zu erreichen.

Hierfür bieten wir **vier bewährte Erfolgs-Bausteine**:

- P* **P**ersönlichkeit und Kommunikation
- E* **E**rfolgs-Grundlagen-Berufsziel-Entwicklung / Karriere-Strategie
- L* **L**ernen lernen – individuell-optimal und lebenslang
- Z* **Z**eit-Nutzung – EffEff Umgang mit dem wertvollen Gut Zeit

Diese Aktiv-Seminare werden in der Regel 2-tägig angeboten.

*Akademie STUFEN ZUM ERFOLG GmbH  
Wilhelm-Str. 5 – 64646 Heppenheim  
Geschäftsführung: Dipl.-Päd. Monika Weber*

Alle **STUFEN zum Erfolg**-Seminare  
sind zertifiziert nach dem Qualitätsmodell des  
Dachverbandes der Weiterbildungs Organisationen (DVWO)

[www.STUFENzumERFOLG.de](http://www.STUFENzumERFOLG.de) – [akademie@STUFENzumErfolg.de](mailto:akademie@STUFENzumErfolg.de)

**STUFEN-Baustein Z:****Erfolg durch EffEff Umgang mit der Zeit – Prioritäten- / Selbst-Management**

**W**ie der Name bereits sagt: Es geht um einen besonderen Umgang mit der Zeit, einen EffEff Umgang, und zwar mit der Lebenszeit aufgrund von Prioritäten.

Es geht: um das Phänomen Zeit – um seine Besonderheiten und seine Nutzung:

- Wo ist meine Zeit geblieben, welches sind meine Zeitdiebe?
- Welche grundlegenden Prinzipien können mir persönlich helfen?
- Was ist der Sinn von Tagesplanung, von Wochenplanung?
- Wie nutze ich Zeit-Planungs-Instrumente individuell-optimal?

Und vor allem:

- Wie setze ich das um, was zu mir passt – und zwar nachhaltig?

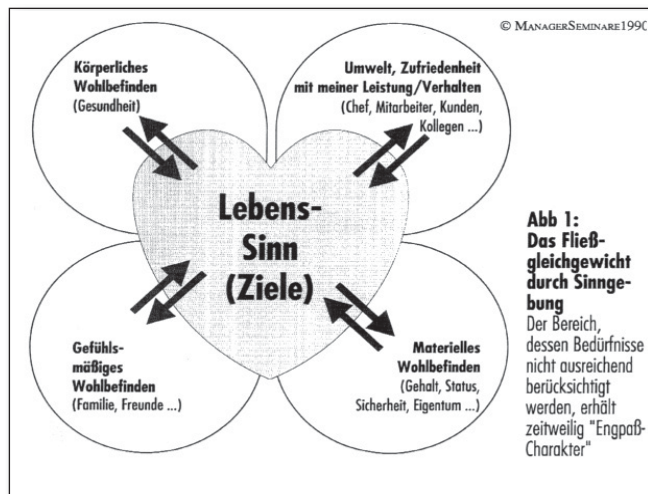
Im „klassischen Zeitmanagement“ – das es allerdings nicht gibt, weil wir Zeit nicht managen können, sondern nur uns selbst – geht es durchaus zutreffend auch um sog. To-Do-Listen, um Tages- und Wochenplanung, um die Vorbereitung und Durchführung von Besprechungen, um das Zusammenfassen ähnlicher Aufgaben, das Erkennen der Tages-Hochs und -Tiefs, um Checklisten etc.

Klingt dies vielleicht weniger nach Ruhe und Gelassenheit als eher nach Hams-terrad? Deshalb wurde aus „Zeit-Management“ ein Selbst-Management. Die Frage war nun weniger: Wie kann ich die mir zur Verfügung stehenden 24 Stunden an sieben Tagen maximal nutzen?, sondern: Wie kann ich mein echt verfügbares Zeit-Kapital optimal so nutzen, dass ich meine Ziele erreiche? Ein solches Selbst-Management berücksichtigt, dass es nicht nur um den wichtigen Bereich Beruf und Karriere geht, sondern dass auch andere Bereiche zu einem ganzheitlichen Leben gehören, vor allem körperliche und seelische Gesundheit, Familie / Partnerschaft sowie letztlich Sinngebung, etwa gemäß der obersten STUFE der Bedürfnis-Pyramide. Sehr anschaulich lässt sich dies in Anlehnung an EKS und das Balance-Modell von Peseschkian darstellen, etwa wie Hardy Wagner als damaliger Mitherausgeber der „ManagerSeminare“ in seinem Leitartikel zum Thema in Heft 1.

Für den Erfolgs-Baustein Z könnte sich anbieten, die vier Bereiche, mit

*Körper / Wille – Geist / Kreativität – Herz / Familie – Vernunft / Verstand*

zu umschreiben, alle Bereiche, aus denen wir Kraft und Energie für Beruf und Privat-Leben schöpfen können.



Fließgleichgewicht (ManagerSeminare, Heft 1/1990)

Der aus der Chemie stammende Begriff Fließgleichgewicht soll zum Ausdruck bringen, dass es wichtige Aufgabe eines Selbst-Managements im Sinne des STUFEN-Konzepts ist, jeweils dort aktiv zu werden, wo einer dieser essenziellen Bereiche droht, über- oder auch unterfordert zu werden, und zwar jeweils unter dem Aspekt einer Gefährdung der Ziel-Erreichung, also im Sinne einer potenziellen Engpass-Entstehung.

Um Ziele zu erreichen – d. h. im STUFEN-Sinne erfolgreich zu sein – müssen Ziele zunächst einmal vorhanden sein. Eine logische Selbstverständlichkeit, dennoch hapert es hier oft. Warum eigentlich? Sind es vielleicht nicht immer meine Ziele? Sind es Ziele der Umwelt, vom Chef? Oder für Schüler und Auszubildende etwa die der Eltern oder der Lehrpläne bzw. Studien-Ordnungen? Ein Ziel ist nur dann ein lohnendes Ziel, wenn es verinnerlicht ist, wenn es in mir etwas entzündet, das Verlangen, das Ziel auch zu erreichen, d. h. wenn mir das zu Erreichende so wichtig ist, dass ich es zu meiner Priorität mache.

Vor diesem Hintergrund sprechen wir bei Baustein Z bewusst von Prioritäten-Management. Damit wird die Tragweite sichtbar.

Welche Werte habe ich? Was ist für mich wichtig? Auf was würde ich nie verzichten wollen? Was macht mich zufrieden und glücklich?

Insoweit geht es nicht darum, möglichst viel an einem Tag zu erledigen, sondern es geht darum, das zu erledigen, was für mich – heute, morgen und übermorgen – wichtig und von Wert ist.

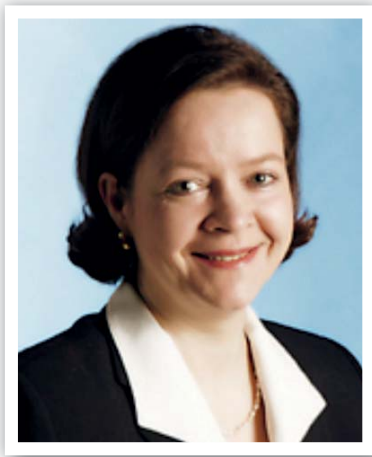
Ein wichtiges Element im Baustein Zeit ist die 25.000-Dollar-Story, aus der sich einige grundlegende Prinzipien ableiten lassen. Wer diese Prinzipien verstanden hat und „konsequent“ umsetzt, hat die besten Voraussetzungen für ein selbstbestimmtes und erfolgreiches Leben. Dazu gehören insbesondere das Prinzip der Schriftlichkeit, der Planung, der Prioritäten, der Konsequenz und der Bildung hilfreicher Gewohnheiten, etwa konsequent alle wichtigen Aufgaben zu erfassen. Hierauf kann dann eine Tages- und Wochen-Planung aufbauen, wobei der Wochen-Stundenplan für Schüler und Studenten ohnehin bereits eine gute Grundlage bietet, möglichst noch modifiziert mit der „Methode Erfolg“:

<b>E</b>	<b>E</b> rfassen / Aufschreiben aller (relevanten) Aufgaben! (A hoch Drei!) Permanenter Aufgaben-Speicher (PAS)
<b>R</b>	<b>R</b> ichtig – EffEff – Prioritäten setzen, Rang- / Reihenfolge beachten! Pareto-Prinzip (ggf. Motivation berücksichtigen!)
<b>F</b>	<b>F</b> estlegung des Beginns durch Termine – Start / Ende, dabei ist Pufferzeit „not“-wendig!
<b>O</b>	<b>O</b> perationale Ziele: Mindestens messbar, realistisch, motivierend
<b>L</b>	<b>L</b> änge / Dauer des Zeitbedarfs schätzen gem. Prioritäten / Pufferzeit-Bedarf überprüfen und ggf. modifizieren! („Plus 100 % / minus 50 %“)
<b>G</b>	<b>G</b> ut? – Qualitäts-Kontrolle: Ausblick und Rückblick (Psycho-Hygiene!)

Kurz-Darstellung der Planungs-Methode ERFOLG

Im Übrigen sind nicht alle Menschen gleich, sondern jeder hat seine Stärken und Nicht-Stärken, aber auch Schwächen; letztere gerade auch im Umgang mit der Zeit. Es gibt „Lerchen“ und „Eulen“, den eher rationalen, den eher kreativen Menschen. Hier ist es wichtig und hilfreich, mit Hilfe eines transparenten Werkzeug-Kastens ein individuell-optimales „Lebens-Management“ zu entwickeln, und zwar unter Einbeziehung von außerberuflichen Kontakten und unter Berücksichtigung aller Lebensbereiche: Für ein nachhaltiges Leben in Balance.

Im Baustein „Erfolg durch EffEff Umgang mit der Zeit“ geht es also nicht „nur“ um die Nutzung der Arbeits-Zeit, sondern er reicht weiter: Es geht um Lebenszeit, um Ziele, Erfolge, Zufriedenheit, um einen der Persönlichkeit entsprechenden Einsatz der vorhandenen Mittel, und zwar möglichst EffEff: Die Auswahl der Ziele sollte *effektiv* sein: die richtigen Ziele. Und die Durchführung der Ziel-Erreichung sollte *effizient* sein, das heißt, unter Einsatz der optimalen Mittel. Und zwar in genau dieser Reihenfolge.



*Ute Wagner*

Diplom-Pädagogin  
Systemischer BusinessCoach  
Heilpraktikerin

Seit über 20 Jahren im Bereich Organisationsentwicklung und Persönlichkeitsentfaltung tätig.  
Geschäftsführende Gesellschafterin GABAL-Verlag GmbH (1988 - 1991)  
Trainerin, Beraterin, Coach für Qualitätsmanagement, Ressourcenorientierung und  
Entwicklung persönlicher Erfolgsstrategien  
Trainerin STUFEN-Baustein Z:  
Erfolg durch EffEff Umgang mit der Zeit / Prioritätenmanagement  
STUFEN-Publikation:  
Hardy Wagner / Ute Wagner: Erfolg durch EffEff Umgang mit der Zeit –  
Der STUFEN-Weg zur individuell-optimalen Selbst-Entwicklung  
Band 2 der STUFEN-Schriftenreihe, Landau 2011

*Kontakt: Ute.Wagner@t-online.de*



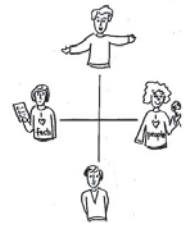
### Zusätzliche STUFEN-Bausteine:

#### Teen-Konzept im Doppel-Pack: Stärken erkennen / Gemeinsam erfolgreich

Die Intention der Stiftung *STUFEN zum Erfolg* ist es, Menschen, vor allem junge Menschen, nachhaltig darin zu unterstützen, ihre Potenziale zu verwirklichen und persönliche und berufliche Ziele zu erreichen. Aktivitäten in diesem Sinne können kaum zu früh erfolgen:

Junge Menschen brauchen Bestätigung, Ermutigung, aber auch Selbsterkenntnis, um zu einem gesunden, fundierten Selbstbewusstsein zu kommen.

Jeder Mensch verfügt über ganz spezifische Potenziale; und jeder Mensch ist anders. Diese Verschiedenartigkeit zu erkennen und zu akzeptieren, bei sich selbst und bei anderen, ist eine wichtige Grundlage für persönliche Zufriedenheit, für individuelles Glück, aber auch für das Gedeihen der Gesellschaft als Ganzes.

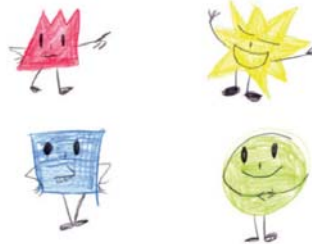


In den *STUFEN-zum-Erfolg*-Seminaren zum Thema „Erfolg durch Persönlichkeit“ mit Erwachsenen machte ich immer wieder die Erfahrung, wie bereichernd die Erkenntnisse für die Teilnehmer persönlich, aber auch für ihr Verständnis und die Akzeptanz anderer sind. Daraufhin begann ich, das Instrument in meine Arbeit als Ergotherapeutin einzubeziehen, wo es sich insbesondere bei der Elternberatung als wertvoll erwies. Bald war klar: Wir müssen ein besonderes Persönlichkeits-Seminar für Jugendliche entwickeln! Aus dem zweitägigen Seminar sind so zwei Kurz-Seminare entstanden – dokumentiert in der Kid-Reihe des GABAL-Verlags mit den beiden Bänden „Erkenne deine Stärken“ und „Gemeinsam erfolgreich“.

Bereits von den Probelesern der beiden Bände wurde uns bestätigt, wie gut das Thema in diese Altersgruppe passt: Von Natur aus macht man sich in diesem Alter viele Gedanken über Fragen wie „Was bin ich für ein Mensch - wie unterscheide ich mich von anderen - bin ich in Ordnung, so wie ich bin - sind andere besser als ich?“ Da ist ein „Ermutigungsseminar“ (so nannte es eine Mutter), genau das Richtige! Das erste Seminar wurde zusammen mit interessierten Müttern durchgeführt – eine Form, die ich insbesondere deshalb praktiziere und bevorzuge, weil die Reichweite der Erkenntnisse erheblich verbessert wird, wenn die Familien das Konzept ebenfalls kennen lernen. Sinngemäß gilt das auch für den Einsatz in Schulen / Klassen.

## Aus der Seminar-Ausschreibung:

„Deine Stärken zu kennen, ist interessant und wichtig:  
Jeder Mensch kann mehr aus sich machen,  
wenn er weiß, wo die eigenen Stärken liegen – und wo nicht.  
Es gibt unterschiedliche Stärken-Bündel.



In diesem Seminar lernt ihr ein einfaches Modell menschlicher Stärken kennen. Ihr führt eine bewährte Analyse durch, die aufzeigt, wo eure Stärken liegen. Ihr erhaltet wertvolle Hinweise, wie ihr diese Erkenntnisse einsetzt, um künftig erfolgreicher zu sein – in Schule, Sport und Freizeit.

Ihr erfahrt, wie ihr eure Motivation verbessert und wie ihr sogar Verhaltensweisen abbauen könnt, die andere stören und mit denen ihr euch manchmal sogar selbst im Weg steht.“

## Seminar-Nutzen für die Familie

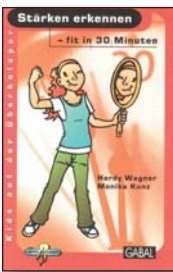
Die Jugendlichen, aber auch Eltern und Lehrer, lernen ein erprobtes Konzept kennen, das verbesserte Selbst-Erkenntnis und bewussteren Umgang mit den eigenen Stärken ermöglicht, die Motivation verbessert und in der Folge das gegenseitige Verständnis, die Wertschätzung und den Zusammenhalt in einer Gemeinschaft, sei es in der Klasse, im Sportverein und natürlich auch in der Familie, stärken kann.

## Wir bieten an:

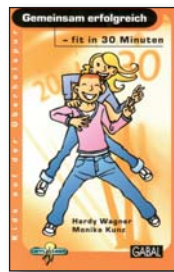


Seminare mit Jugendlichen, gemischte Seminare mit Schülern und ihren Eltern, mit Lehrern und Schülern, mit Eltern und Lehrern, mit Jugendbetreuern, in Schulen, Vereinen und Betrieben oder auch Kirchen-Gemeinden.

Zum zweiten Mal haben wir uns inzwischen mit dem Teen-Konzept erfolgreich am Wettbewerb „Ideen Initiative Zukunft“ des dm-Drogeriemarkts und der deutschen UNESCO-Kommission beteiligt.



Hardy Wagner / Monika Kunz  
Stärken erkennen  
Offenbach 2010, 64 Seiten,  
5,90 €, GABAL



Hardy Wagner / Monika Kunz  
Gemeinsam erfolgreich  
Offenbach 2010, 64 Seiten,  
5,90 €, GABAL

Kurz-Übersicht auf die Inhalte der beiden Teen-Erfolgs-Bände  
Kids auf der Überholspur - fit in 30 Minuten (GABAL-Verlag):

Inhalt	
Hilf mir und herzlich willkommen!	6
1. Erfolg ist immer - Erfolg ist kein Zufall!	8
Was ist Erfolg?	10
Welche Eigenschaften führen zum Erfolg?	11
Gibt es eigentlich den „Erfolgsmenschen“?	12
Ein weiteres „Erfolgsprogramm“	14
2. Wie gut kennst du dich und deine Stärken?	16
Ein einfaches Verhaltensmodell	18
Erkenne deine Stärken und Nicht-Stärken!	23
Ergänze deine persönliche Analyse	25
Deine persönlichen Stärken	31
3. Was macht deine Persönlichkeit aus?	34
Stärken, Nicht-Stärken und Schwächen	36
Kannst du deine Schwächen?	41
Ist es möglich, Schwächen abzubauen?	43
Persönlichkeit, Selbsterkenntnis und Erfolg	44
4. Wie nutzt du deine Fähigkeiten optimal?	48
Was motiviert dich?	50
Rezepte für mehr Erfolg und Zufriedenheit	52
Du bist einzigartig!	53
Selbstverpflichtung	55
„Mein nächster Schritt“	57
Erfolgsmerkmale Bücher	60
Selbstverpflichtung	61

Inhalt	
Hilf mir und herzlich willkommen!	6
2. Erkenne dich selbst!	8
Selbsterkenntnis: Wer bin ich?	10
Erkenne deine Stärken und Nicht-Stärken!	11
Ergänze deine persönliche Analyse	13
Deine Stärken und deine Nicht-Stärken	17
Hast du auch Schwächen?	19
Unerschiedliche Stärken ergänzen einander	23
3. Erkenne, was du vor dir hast!	24
Andersartigkeit kann Bestimmen oder stören	26
Eine „Schulischen Ordnung“ bietet Orientierung	29
SchülerInnen bitte nicht zu schnell schiefen!	30
Checkliste: Einschätzen von anderen	31
4. Unterschiede sind eine Bereicherung	34
„Meine Wahrheit“ - „deine Wahrheit“	38
Konflikte sind Charanz	41
Feedback annehmen bietet Hilfe	44
Kritik Feedback gehen	46
5. Regelmäßige Kommunikation	48
Dein Verhalten beeinflusst andere!	50
Misserfolge sind vermeidbar	51
Checkliste: Missverständnisse vermeiden	53
Abstreiten heißt auch wertschätzen	53
Kommunikation findet immer und überall statt	55
„Kommunikation findet immer und überall statt“	55
„Kommunikation findet immer und überall statt“	55
6. Regelmäßige Kommunikation	58
Erfolgreiche Kommunikation	58
Erfolgsmerkmale Bücher	60
Selbstverpflichtung	61



***Monika Kunz***

Trainerin und Master-Trainerin der Stiftung *STUFEN zum Erfolg*  
für die Erfolgs-Bausteine L und P - Lernen und Persönlichkeit  
Sie entwickelte gemeinsam mit *Hardy Wagner* den Baustein P weiter für jugendliche  
Zielgruppen sowie den weiteren Baustein M: Mentaltraining

Mitautorin der GABAL-Reihe „Kids auf der Überholspur“ - fit in 30 Minuten:

- *Hardy Wagner / Monika Kunz*: Stärken erkennen
- *Hardy Wagner / Monika Kunz*: Gemeinsam erfolgreich

*Monika Kunz* ist Ergotherapeutin, zusätzlich Qualifizierungen in  
NLP, Sensorischer Integration, Ganzheitliche Heilmethoden  
Aktivitäten im künstlerischen Bereich

Sie bietet Trainings und Einzelberatungen privat und in Firmen sowie Bildungseinrichtungen  
für verschiedene Ziel- und Altersgruppen, u.a. zu den Themen Lernen, Mind Mapping,  
Mental-Training sowie Farbgestaltung für Räume.

Es macht ihr Freude, ihr Wissen mit anderen Menschen zu teilen  
und Veränderungen in Gang zu setzen.

„Es gibt so viele spannende und bereichernde Themen - lassen Sie uns einige davon  
gemeinsam erkunden: Life is for learning!“

*Kontakt: m.kunz@stufenzumerfolg.de*

## Gründung und Aktivitäten der STUFEN-Akademie GmbH

**K**annst Du Dir vorstellen die Geschäftsführung der STUFEN-Akademie zu übernehmen?“

Das war die Frage an mich von *Heinz Meloth* – damaliger Vorstandsvorsitzender der STUFEN-Stiftung – als er mich im Juni 2006 anrief. „Wir wollen STUFEN weiter voran bringen. Das ist allein durch den ehrenamtlichen Vorstand nicht zu stemmen“.

Ein paar schlaflose Nächte, abwägen „Soll ich, soll ich nicht? Was sind die Chancen, was die Risiken?“ und eine Fülle von Detailfragen, die geklärt werden mussten, schlossen sich an.

Im Mai 2007 wurde dann die Gründung der Akademie *STUFEN zum Erfolg* mit Sitz in Mainz als GmbH vollzogen und ich wurde als Gründungs-Geschäftsführerin berufen.

Seitdem wird die operative Seite der STUFEN-Seminare von der Akademie bewältigt. Außerdem wirkt die Akademie an der Weiterentwicklung der Bausteine mit.

Die Geschäfte wurden bis Ende 2011 von Brühl / Rheinland, meinem Wohnsitz ausgeführt. Die Wege der Akademie-Projekte führten bisher nicht nur in die Region Köln / Bonn, sondern auch nach Berlin, Bremerhaven, Hannover, Mainz, Münster, Recklinghausen, Wiesbaden.

Doch bevor ein Projekt startet, muss „die Welt wissen“, dass es STUFEN gibt. Netzwerke müssen aufgebaut und gepflegt werden. Insoweit war die Präsenz der Akademie auf der *didacta* und den *GABAL*-Symposien quasi eine „Pflicht-Übung“. Kontaktpflege mit Akteuren wie IHK und Firmenvertretern, Schulaufsicht-Behörden und Schulen, war – wo immer möglich – angesagt. Pressearbeit bot sich sinnvollerweise bei konkreten Projekten an.

*Start-Projekt der Akademie: „Abi...und dann? – Erfolgreich entscheiden!*

Ein glücklicher Zufall hatte uns 2006 mit der „Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG“, Bonn, zusammengeführt.

Ziel des Unternehmens war, sein gesellschaftliches Engagement in der Region um ein Angebot für Schüler/-innen zu erweitern. Der damalige STUFEN-Baustein „Erfolg durch Berufsziel-Entwicklung / Karrierestrategie“ bot dafür das passende Konzept. Erfahrungen in der Ansprache von Schulen und Schüler/-innen konnte ich zusätzlich beisteuern.

Der Verlag förderte die Seminare von 2007 – 2011 zu 100% und lud die Schüler/-innen in seine Räume ein. Die Akademie übernahm neben der Seminardurchführung sowohl die Öffentlichkeitsarbeit in Abstimmung mit dem Verlag als auch die Organisation und Evaluation der Seminare.

Insgesamt hatten 290 Bonner OberSTUFEN-Schüler/innen die Chance, die 2-tägigen Seminare zu absolvieren, und zwar unentgeltlich. Ihre „Investition“ waren 2 Tage ihrer Herbstferien. Den „Gewinn“ hat ein Teilnehmer so beschrieben:

„Mir ist klar, entscheiden muss ich selber, aber jetzt weiß ich, wie ich vorgehen kann“.

Auch für die Akademie war die Zusammenarbeit ein Gewinn:

- Mit dem Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG gewann die Akademie einen starken Partner. Er ist seit 35 Jahren in Bonn ansässig. Gemeinsam mit dem FID Fachverlag für Informations-Dienste rangiert das Unternehmen laut Ranking Buchreport auf Platz acht der deutschen Fachverlage.
- Als Wissensunternehmen setzt der Verlag auf Eigenverantwortung und unternehmerische Orientierung seiner Mitarbeiter. Lebenslanges Lernen ist für ihn ein Schlüsselbegriff. Die Anliegen von Verlag, Stiftung und Akademie ergänzen sich hervorragend.
- Für seine Kunden stellt der Verlag Beratungswissen in schriftlicher Form zur Verfügung. Die Seminar-Bausteine haben das gleiche Ziel in anderer Form.



*STUFEN ist mit dabei: Qualifizierung von Koordinatorinnen und Koordinatoren für Berufs- und Studienorientierung (StuBO) NRW.*

Seit 2008 muss jede Schule in NRW eine StuBO-Koordinatorin / einen StuBO-Koordinator benennen. Diese haben an ihrer Schule für das Thema Berufs- und Studienorientierung „den Hut auf“ und sind verantwortlich für die Kommunikation nach innen und außen.

NRW-weit wurden Lehrer/-innen für diese neue Aufgabe geschult. Die Stiftung „Partner für Schule NRW“ erhielt vom Ministerium für Schule und Weiterbildung den Auftrag, ein Curriculum zu erstellen, Trainer für die Qualifizierung auszuwählen und vorzubereiten sowie die Qualifizierungen zu koordinieren.

Die Akademie machte ein Angebot und war sowohl bei den landesweiten Workshops für Trainer/-innen als auch bei der StuBO-Qualifizierung in den Regionen Köln, Bonn, Rhein-Sieg dabei.

Ca. 100 Lehrer/-innen wurden in diesen Regionen geschult.

Gemäß vorgegebenem Curriculum wurden die STUFEN-Bausteine modifiziert: Der Baustein „Erfolg durch Berufsziel-Entwicklung“ konnte wertvolle Impulse geben für die Themen „Kompetenzfeststellung“, „Individuelle Förderung“ und „Implementierung“.

Der STUFEN-Baustein „Erfolg durch Persönlichkeit / Grundlagen wertschätzender Kommunikation“ erwies sich als hilfreich für die Themen „Kommunikations-Management“ und „Umgang mit „schwierigen Teilnehmern“.

Als Folge „buchten“ Schulen der Sekundarstufe I und II insbesondere den STUFEN-Baustein „Berufsziel-Entwicklung“ und integrierten ihn in ihre vom Land geförderten Maßnahmen zur vertieften Berufsorientierung.

## Die Akademie-Highlights des Jahres 2011

mögen einen weiteren Eindruck vom Spektrum der STUFEN-Akademie-Projekte geben:

- Einführung des STUFEN-Ausbilder-Konzepts bei der Sparkasse Vest in Recklinghausen. Die ersten STUFEN-Ausbilder wurden dort qualifiziert. 23 Auszubildende haben an Seminaren zu allen STUFEN-Bausteinen teilgenommen. Darüber haben sich zwei innerbetriebliche Ausbilder zu STUFEN-Ausbildern für alle Bausteine qualifiziert und übernehmen ab 2012 selbstständig die Betreuung der firmeninternen STUFEN-Seminare.
- 2-tägige Seminare *Abi...und dann?* - Erfolgreich entscheiden wurde auch 2011 wieder in den NRW-Herbstferien angeboten und vom Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG, Bonn, nun schon zum sechsten Mal gefördert (vgl. oben).
- Neun Berufsschullehrer qualifizieren sich zu STUFEN-Pädagogen für den Baustein *Berufsziel-Entwicklung*: "Ein vielversprechendes, sofort umsetzbares Konzept", darin waren sich alle einig. Am Kooperationsverbund waren beteiligt: Das Lehrerfortbildungsinstitut Bremerhaven (Lfi), das Projekt „Fit for jobs“ der Kaufmännischen Lehranstalt Bremerhaven und das „Netzwerk Schule, Wirtschaft und Wissenschaft“. Weitere STUFEN-Seminare am Lfi sind geplant.
- Zwölf STUFEN-Pädagogen wurden bei IN VIA Köln e.V. zertifiziert: Für ihre Arbeit im Modellprojekt „Studien- und Berufswahlorientierung in der Sekundarstufe II“ wurden freie Mitarbeiter/-innen qualifiziert und auf ihren Einsatz in den drei Projektschulen vorbereitet. Schüler/-innen werden über 3 Jahre bis zum Abitur begleitet. Ihnen werden Tages-Seminare und Einzel-Coachings angeboten. Die Katholische Hochschule NRW, Köln, evaluiert das Projekt. (vgl. Beitrag 25).

### *Staffelübergabe:*

Aus dem Amt der Geschäftsführung der STUFEN-Akademie GmbH habe ich mich Ende 2011 nach 5 Jahren verabschiedet.

Seit Anfang 2012 führt meine STUFEN-Kollegin, *Diplom-Pädagogin Monika Weber*, Heppenheim, die Geschäfte der STUFEN-Akademie (vgl. Beitrag 33)



## Qualitäts-Sicherung im STUFEN-Konzept – DVWO-Qualitäts-Siegel

Für Verbraucher ist es schwer, die Qualität von Bildungs-Angeboten von vorne herein zu erkennen. Für die Akzeptanz einer Bildungs-Dienstleistung sind Qualitäts-Merkmale wichtig. Insoweit hat sich der Dachverband der Weiterbildungs-Organisationen e.V. (DVWO) 2002 mit dieser Thematik beschäftigt und die Fachkommission Qualität (FKQ) gegründet. *Prof. Hardy Wagner* war als GABAL-Delegierter seit den Anfängen Mitglied dieser Fach-Kommission.

Das Anliegen des DVWO war, ein Instrument zu schaffen, mit dem die Qualität von Bildungs-Dienstleistungen nachvollziehbar abgesichert werden kann.

In ehrenamtlicher Arbeit wurde in der FKQ von den Delegierten der DVWO-Mitglieds-Organisationen ein bahnbrechendes Konzept entwickelt.

vgl. *Richter, Renate* (Hrsg.): DVWO-Qualitätsmodell, 2. Auflage, Offenbach 2007, GABAL

## Qualität und Qualitäts-Management

Der Begriff „Qualität“ soll die Zweckmäßigkeit eines Produktes / einer Dienstleistung zum Ausdruck bringen. Qualität ist insoweit keine feststehende Größe, sondern fordert Ziele, die aufgrund der unterschiedlichsten Erwartungen, Wünsche und Bewertungen der Kunden definiert werden.

Qualitäts-Management (QM) umfasst alle Maßnahmen / Prozesse, die dazu beitragen, dass diese Qualitätsziele in einer Organisation nachhaltig umgesetzt und regelmäßig überwacht werden.

Ein QM-System vernetzt diese einzelnen Maßnahmen / Prozesse anhand eines Ordnungsrahmens (QM-Modell).

Wenn sich eine Organisation für ein QM-Modell entschieden hat, verfügt sie damit zugleich über einen „Mantel“, mit dem sie sich nicht nur „ansehnlich“ kleiden kann, sondern der auch schützt und wärmt.

## Qualitäts-Management-Systeme in der Weiterbildung

Ursprünglich kamen Qualitäts-Management-Systeme aus der Regelungs- und Steuerungstechnik der Produktion. In der Weiterbildung geht es aber nicht um Produkte. Bildungs-Qualität wird nur sehr bedingt durch die Sicherung der externen Rahmenbedingungen erzeugt. Der Lernende „produziert“ die Qualität in sich selbst, also intern. Insofern kann die Qualität auch nur am individuellen Lernprozess gemessen und gesichert werden.

Daher konnten die ursprünglichen QM-Systeme nicht einfach in den Humanbereich (Bildung, Erziehung, Betreuung etc.) übertragen werden. Die FKQ des DVWO hat mit dem DVWO-Qualitäts-Siegel diese Lücke geschlossen.

Ziel des DVWO war und ist es, das DVWO-Qualitäts-Siegel zu einem Synonym für qualitativ hochwertige Bildungs-Dienstleistungen zu entwickeln.

Die notwendige Fachprüfung für das DVWO-Qualitäts-Siegel wird nach den von der Fach-Kommission entwickelten DVWO-Richtlinien vollzogen.

Um eine objektive und fachlich-fundierte Kontrolle der Einhaltung dieser Richtlinien zu gewährleisten, werden externe Fach-Gutachter auf der jeweiligen Verbandsebene tätig. Bildungs-Anbieter, die das neue DVWO-QS führen wollen, müssen einen fachorientierten Begutachtungsprozess durchlaufen und erhalten im Erfolgs-Fall das Qualitäts-Siegel.

### **Weltpremiere im Forum Weiterbildung auf der didacta 2010**

Am 16. März 2010 wurden auf der didacta in Köln die ersten Qualitäts-Siegel des DVWO vergeben: Neun Bildungsträger, darunter die Bildungs-Stiftung *STUFEN zum Erfolg*, erhielten das begehrte Zertifikat



Erste Vergabe der DVWO-Qualitäts-Siegel  
im Rahmen der didacta 2010 in Köln

Im Rahmen einer feierlichen Siegel-Verleihung erläuterte *André Jünger*, GABAL-Vorstands-Mitglied und Vize-Präsident des didacta-Verbandes, die Bedeutung von Qualitäts-Sicherung in der deutschen Weiterbildungs-Landschaft.

### **Warum wollte die STUFEN-Stiftung das DVWO Qualitäts-Siegel?**

*Prof. Hardy Wagner* drückte es so aus. „Wir wollen mit dem DVWO-Qualitäts-Siegel belegen, dass STUFEN-Nutzer Transparenz hinsichtlich der Qualität der Bildungs-Dienstleistung und eine objektive Beurteilung des Leistungsangebotes bekommen und insoweit mit einer klar definierten Qualität rechnen können.“

Die Bildungsstiftung *STUFEN zum Erfolg* hat daher ihre Erfolgs-Bausteine an den Richtlinien des DVWO-Qualitäts-Siegels ausgerichtet und ihr Angebot einer professionellen, externen Qualitäts-Sicherung unterziehen lassen.

Die Curricula der STUFEN-Bausteine sind unter Nutzung des Inhalt- / Lernziel-Schemas beschrieben. Die Inhalte sind über die kognitive, affektive und psychomotorische Taxonomie nach den Prinzipien der Kompetenz-Pyramide für Trainer und Teilnehmer messbar, transparent und nachvollziehbar.

### **Vorteile des DVWO-Qualitäts-Siegels**

Konzeptionen, die gemäß den Richtlinien des DVWO-QS aufgebaut sind, garantieren eine Orientierung an den Bedürfnissen der Zielgruppen. Sie bringen einen systematischen Aufbau in die Bildungsmaßnahme und ermöglichen eine branchen- und unternehmens-spezifische Dienstleistung zum optimalen Nutzen der Teilnehmer.

Effizienz und Effektivität – EffEff in der „STUFEN-Terminologie“ – der Weiterbildung werden mit dem DVWO-Qualitäts-Siegel (QS) messbar dargestellt.

Bildungsinstitute, die das DVWO-QS tragen, werden regelmäßig von ausgebildeten Gutachtern streng überprüft.

Damit bieten sie mit

- der DVWO-Kompetenz-Pyramide messbare Lern-Ziele und -Ergebnisse,
- dem Inhalt- / Lernziel-Schema hohe Transparenz,
- strukturierten Soll- / Ist-Vergleichen Transparenz hinsichtlich des Lernfortschritts,
- der Kosten-/ Nutzen-Analyse ggf. Schub für gezielte Verbesserungen,
- internationaler Kompatibilität die Basis für die Vergabe von ECTS-Punkten,
- den DVWO-Richtlinien die Garantie für Qualität und Nachhaltigkeit.

Das DVWO-Qualitäts-Siegel spannt zugleich eine Brücke für eine evtl. später gewünschte Zusatz-Zertifizierung, z.B. nach ISO 9001 DVWO Qualitäts-Modell, ISO 29990 oder AZWV / AZAV, und minimiert Aufwand und Kosten.

### **Ziel: Kontinuierliche Verbesserung**

Das QS wird für jeweils drei Jahre vergeben.

Nach periodischer Überprüfung erfolgt jeweils eine erneute Vergabe. Ich gehe davon aus, dass STUFEN-Stiftung bzw. -Akademie sich dieser Herausforderung stellen und wieder einer der Ersten sein werden bei der Re-Zertifizierung.



**Helga Scholz**

Lead-Auditorin AZAV, DIN EN ISO 9001, DVWO  
Beraterin und Gutachterin für das DVWO Qualitäts-Siegel  
Freiberufliche Trainerin und Beraterin

Fachbuchautorin:

*Scholz, Helga:* Qualität für Bildungsdienstleistungen,  
Berlin, Wien, Zürich: Beuth 1. Auflage 2008  
(Neuaufgabe voraussichtlich Anfang 2013)

*Scholz, H. / Walker B.:* Qualitätsmanagement für Trainer und Weiterbildungsinstitut,  
CD-ROM, Offenbach 2011: Jünger

*Scholz, Helga:* Realisierung des Bildungsprozesses, in:  
*Richter, Renate* (Hrsg.): DVWO-Qualitätsmodell, S. 47 – 80,  
2. Auflage 2007, Offenbach: GABAL  
Fachkraft für Arbeitssicherheit

Botschafterin der Bildungs-Stiftung *STUFEN zum Erfolg*

Kontakt: [hs@neurotaktik.de](mailto:hs@neurotaktik.de)

## STUFEN an der FH Worms – ein Generationen übergreifendes Konzept

Manche Zufälle lassen mich daran zweifeln, dass es sich tatsächlich um solche handelt. So geht es mir nach wie vor mit dem glücklichen Umstand, der *Hardy Wagner* im Jahre 2010 „auf die Spur zu mir“ brachte. Ich hatte gerade einen Artikel in der Zürcher Zeitung mit dem Titel „5 studentische Fehler“ veröffentlicht. Genau diesen las *Hardy Wagner*, fand das Thema interessant und stellte dann auch noch fest, dass die Autorin just an der Hochschule lehrt, an der bzw. deren Vorgängerin auch er viele Jahre sein Wissen mit Herz und Leidenschaft an junge Menschen weitergegeben hatte. Er kontaktierte mich und stellte dann – außer unser beider spontanen Sympathie – fest, dass er es mit einer bereits für ein marktgängiges Persönlichkeits-Analyse-Instrument Zertifizieren zu tun hatte. Der direkte Bezug zu den STUFEN-Inhalten war also auch schon da. Um es abzukürzen: Da hatten und haben sich bis zum heutigen Tage zwei gefunden, die sich jederzeit mit Wertschätzung und Freude begegnen.

Es stellte sich überdies heraus, dass ich als Professorin für Schlüsselqualifikationen in der Informatik den jungen Menschen im ersten Semester auf meine Art sehr viel von dem mitgab, was Inhalt der STUFEN-Bausteine ist, insbesondere Persönlichkeit (P) und Umgang mit der Zeit (Z). Der Gedanke, an der FH Worms als erster Hochschule in Deutschland das STUFEN-Konzept einzuführen, lag also in der Luft. Gesagt getan: *Hardy Wagner* hielt im Wintersemester 2010/2011 mit mir als „Assistenz“ die erste offizielle STUFEN-Veranstaltung im Studiengang Kommunikationsinformatik. Und eroberte – wie nicht anders zu erwarten war – die Herzen der jungen Menschen im Sturm.

Seit dem Wintersemester 2011/2012 obliegt es nun mir, die Inhalte von *STUFEN zum Erfolg* meinen Studierenden zu vermitteln und ihnen damit wichtige Werkzeuge für nicht nur (!) ein erfolgreiches Studium mitzugeben wie der folgende Auszug aus einem aktuellen Testat sehr eindrucksvoll belegt:

„Mein wichtigster Lerneffekt [...] ist, dass ich die vier Farbeinteilungen, mit denen man Menschen charakterisieren kann, kennengelernt habe. Diese Einteilung half zunächst mir persönlich, mich selbst besser kennenzulernen und daher auch meine Schwächen zu erkennen. Bisher habe ich mir wenig Gedanken über mich selbst gemacht. Nachdem ich aber nun weiß, dass ich ein „Grüner“ bin, kenne ich nun meine tendenziellen Nicht-Stärken und habe bereits an meinen Schwächen gearbeitet.“

Dies ist nicht nur für das Studium sehr wichtig, sondern generell für das ganze Leben. Ich merke, dass ich jetzt bereits schon mutiger geworden bin und mich auch mehr in allen Bereichen beteilige. Zum Beispiel stelle ich Fragen im Unterricht, was mir vor wenigen Jahren noch sehr schwer gefallen ist.“

Dass auch die deutlich Kleineren von den Inhalten der STUFEN profitieren können, zeigte sich im Sommer 2011 als das „Trio Stufisti“, nämlich *Hardy Wagner*, *Jose Antonio Fernandez Ibarra*, der die STUFEN-Fahne in Südamerika hoch hält, und ich selbst antraten, um einen „Sack Flöhe zu hüten“ bzw. einem guten Dutzend Jungen und Mädchen im Alter von zehn bis zwölf Jahren im Kinder-Uni-Workshop „Starke Kids kennen ihre Stärken“ die Sache mit der Persönlichkeit näher zu bringen. Grundlage hierfür bildete natürlich der wunderbare Kinder-Band „Stärken erkennen - fit in 30 Minuten“ von *Hardy Wagner* und *Monika Kunz* (vgl. Beitrag 20).

Zusammen mit dem Nachwuchs diskutierten wir Stärken, Nicht-Stärken und Schwächen, übten spielerisch Selbst- und Fremdwahrnehmung und fragten uns, wie wir mehr Selbstbewusstsein entwickeln könnten. Immer unterstützt durch das grüne Kinder-Uni-Monster Gruschel. Die Kinder waren intensiv bei der Sache, erzählten erstaunlich offen von ihren Erfahrungen mit anderen Kindern, die so ganz anders sind als sie selbst, die sie z.B. für Streber oder Langweiler halten. Unvergessen wird uns drei sicherlich der Moment sein, in dem uns ein Zehnjähriger mit folgender Frage verblüffte: „Wir haben doch jetzt herausgefunden, dass ich ein Blauer bin und nicht so gerne direkt auf andere Kinder zugehe. Meine Mama sagt aber immer, dass ich mehr aus mir herausgehen und öfter mit anderen Kindern spielen soll. Kann ich ihr jetzt sagen, dass ich das aber gar nicht mag, weil ich nämlich blau bin?“ Bleiben Sie da mal ernst.

Ich sagte ihm, dass seine Mama sicherlich nicht blau, also introvertiert wäre, sondern wahrscheinlich eher extrovertiert und dass sie es nur gut meine. Sie wisse nämlich, dass es im Leben wichtig ist, auf andere Menschen zugehen zu können. Am besten wäre es, wenn er zuhause mit seiner Mutter auch mal die Teen-Analyse machen und dann mit ihr sein Ergebnis und das ihre vergleichen würde. Wenn er mehr über seine Mama wisse und seine Mama über ihn, wäre es viel leichter für sie beide, den jeweils anderen und sein Verhalten zu verstehen. - Das leuchtete ihm ein.

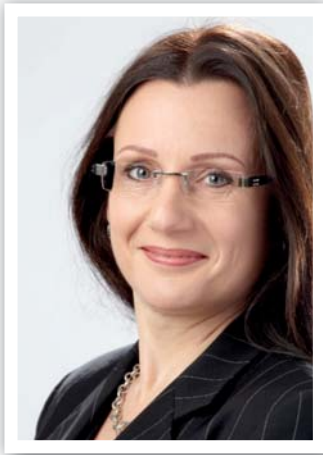
Die Zusammenarbeit von *STUFEN zum Erfolg* und FH Worms steht im Augenblick auf drei Beinen: die STUFEN-Veranstaltungen, die Kinder-Uni-Veranstaltung, die aufgrund des großen Erfolgs 2012 wiederholt worden ist, und meiner persönlichen Mitgliedschaft im Kuratorium der Stiftung seit April 2011.

Doch auf drei Beinen steht es sich ja bekanntermaßen nicht gut, und deswegen haben wir ein viertes fest im Visier:

Zusammen mit dem IT-Forum Rhein-Neckar, einem großen Netzwerk für Medien & IT, bestehend aus 101 Unternehmen und Institutionen aus der Medien- und IT-Branche in der Metropolregion Rhein-Neckar (Stand 02/2012), sind wir dabei, ein Drittmittelprojekt zu initiieren. STEP2Web soll *STUFEN zum Erfolg* in die Online-Welt führen und via modernen E-Learning-Tools, Social Media und natürlich weiterhin interaktiver Präsenztrainings vornehmlich Alleinerziehenden die Möglichkeit geben, sich in den so wichtigen Bereichen Persönlichkeit (P), Erfolg (E), Lebenslanges Lernen (L) und Umgang mit der Zeit (Z) weiterzubilden.

Ich freue mich auf „alle vier Beine“ und wünsche der Stiftung noch viele wunderbare Erfolge.

*Elisabeth Heinemann*



***Prof. Dr. Elisabeth Heinemann***

Professorin  
für Schlüsselqualifikationen in der Informatik

Vortragsrednerin,  
Impulskabarettistin und Autorin

Die promovierte Wirtschaftsinformatikerin  
baut seit 2000 mit Begeisterung  
und einem großen kommunikationspsychologischen Handwerkskoffer  
humorvolle Brücken zwischen Hardware und Soft Skills.

Kuratoriumsmitglied der Bildungsstiftung *STUFEN zum Erfolg*  
Mitglied des Präsidiums der Gesellschaft für Informatik  
Mitglied der German Speakers Association  
Leiterin des Master-Studiengangs Mobile Computing an der FH Worms

*Kontakt: [e.heinemann@stufenzumerfolg.de](mailto:e.heinemann@stufenzumerfolg.de)*



## STUFEN und Neuro-Kompetenz Akademie ergänzen sich

Das „STUFEN zum Erfolg-Konzept“ ist eine sinnvolle Ergänzung zum Angebot der Neuro-Kompetenz Akademie, inhaltlich, organisatorisch und bei den angesprochenen Zielgruppen. Wie äußert sich das?

Die Neuro-Kompetenz Akademie bietet Weiterbildungen an, damit die neuesten Erkenntnisse aus der Hirnforschung einem breiteren Nutzerkreis verfügbar gemacht werden. Die Förderung der „Mentalen Fitness“ ist die zentrale Mission. Dies gilt insbesondere für die Zielgruppen Trainer / Berater / Coachs, für Führungskräfte und Mitarbeiter in Unternehmen, für Lehrer und Pädagogen von der frühkindlichen Erziehung bis zur schulischen Ausbildung und für Jedermann, der älter wird und sich mental fit halten möchte. Dabei geht es insbesondere um die Steigerung der geistigen Leistungsfähigkeit, der eigenen und die der „Kunden“. Warum das so wichtig ist? Das kann man unter anderem in den aktuellen Publikationen zu Themen wie „demographischer Wandel“, „Steigender Leistungsdruck im Arbeitsleben und in der Ausbildung“, „Burnout Gefährdung“, „Qualität in der Weiterbildung“, etc. nachlesen.

### Zielgruppen kompatibel

Das Angebot der Neuro-Kompetenz Akademie richtet sich vornehmlich an Erwachsene. Es verbessert, verfeinert und aktualisiert Methoden-Kompetenzen, persönliche Kompetenzen und soziale Kompetenzen von Menschen, die bereits im (Berufs-) Leben stehen. Daher ergänzt sich das Programm mit den STUFEN Bausteinen, die als zentrale Zielgruppe Jugendliche, Menschen an der Schnittstelle zwischen Ausbildung und Beruf, im Blick haben. Inhaltlich sind somit beide Institutionen in der gleichen Richtung unterwegs, haben dabei aber unterschiedliche Schwerpunkte und Zielgruppen im Auge.



Deshalb werden ganz bewusst STUFEN Seminare im Portfolio der Neuro-Kompetenz Akademie angeboten ... und realisiert. So wurde zum Beispiel einer Gruppe von jungen Migrantinnen eine Unterstützung beim Einstieg in die deutsche Arbeitswelt angeboten.

Es wurde dabei mit den Inhalten der „STUFEN-Berufszielentwicklung“ und der „STUFEN-Persönlichkeits-Analyse“ gearbeitet. Ein schönes Beispiel sind auch die Seminare an der Max-Eyth Schule, Dreieich. Alle Schülerinnen und Schüler der zehnten Klasse der Berufsfachschule durchliefen das Seminar „Berufsziele entwickeln“. Die Feedbacks der Schüler lassen sich zusammenfassen mit der Kernaussage: „Alles ist möglich, ich kann, wenn ich will“, mit dem direkten Umsetzungswillen „Bewerbung gezielt verschicken“, mit der Empfehlung für andere „Ja, es lohnt sich, wenn man nicht weiß, was man will“. Die Lehrer haben die Seminare aktiv begleitet und hinterher ebenfalls ein positives Feedback gegeben: „Die Schüler haben sich zwei Tage intensiv mit sich selbst auseinandersetzen können. Das war gut und wichtig für die Schüler. Viele der eingesetzten Methoden waren für uns neu und richtig spannend. Sie haben dem Seminar eine positive Stimmung gegeben. Die Schüler haben mit Spaß konzentriert gearbeitet (teils intensiver als im Unterricht).“

Breiteres Angebot – mehr Nutzen: Gerade in der Zusammenarbeit mit den Lehrern liegt ein Synergie-Potential der Angebote von STUFEN und der Neuro-Kompetenz Akademie. Während STUFEN den Lehrern Lehrinhalte für Schüler anbietet, schult die Neuro-Kompetenz Akademie schwerpunktmäßig die Didaktik der Lehrer. Dabei wird insbesondere erklärt, warum heute viele Jugendliche in ihrer Ausbildung so anders auftreten als noch vor Jahren. Der Einfluss veränderter Ernährungs-, Bewegungs- und Leistungsgewohnheiten der Schüler ist erklärbar. Lehrer können gut darauf reagieren, wenn sie die neuen Situationen besser verstehen und andere Methoden und Lehr-Werkzeuge anwenden. Das dient nicht nur der besseren Ausbildung der Schüler. Es dient auch der Gesundheit und Zufriedenheit der Lehrer selbst. Nicht wenige Lehrer leiden in unseren Schulen unter dem Auseinanderdriften von situativen Anforderungen im Schulalltag und verfügbaren didaktischen Fähigkeiten und Fertigkeiten. Kommt es nicht auch darauf an, als Lehrer besonders flexibel und dynamisch im Auftreten und im Umgang zu sein? Schnell zu reagieren, sich nicht in die Ecke drängen zu lassen und hellwach auf Anmerkungen und Einwände einzugehen? Vorausschauendes Denken, präzises Argumentieren und emphatische Schlagfertigkeit sind heute mehr denn je gefragt. Dazu brauchen Lehrer mentale Fitness!

Die Neuro-Kompetenz Akademie bietet Training, das die geistige Leistungsfähigkeit nachweislich steigert, der Lehrer und der Schüler. Die Inhalte der Trainings nutzen die neuesten Erkenntnisse der Hirnforschung.

Sie schulen die mentale Fitness, steigern Intelligenz und Leistungsfähigkeit, erklären die physiologische Basis, den Einfluss der Ernährung und die Arbeitsweise des Gehirns. Lehrer erhalten grundsätzliche Informationen zu Gedächtnistechniken und Lehr-/Lerntechniken, Aktivitätszyklus und Aktivationszustand und der Bedeutung von Entspannung und Bewegung.

Es ist die inhaltliche Nähe und Ergänzung, die die Zusammenarbeit zwischen STUFEN und der Neuro-Kompetenz Akademie so wertvoll macht.

### *Pragmatische Organisation*

Hinzu kommt eine organisatorische Ergänzung. Das Haus des Lebenslangen Lernens (HLL) auf dem Campus Dreieich (Frankfurt) ist der Sitz der Neuro-Kompetenz Akademie und ein besonders gut geeigneter Standort für Weiterbildungsmaßnahmen und Meetings. Im HLL kann die Neuro-Kompetenz Akademie Räume für 6 bis 300 Teilnehmer, je nach Erfordernis mit unterschiedlicher Tagungsausstattung zu besonders günstigen Konditionen anbieten. Daher wurde für STUFEN im HLL eine Zweigstelle etabliert, die von der Neuro-Kompetenz Akademie geführt wird.



STUFEN-Stiftung und STUFEN-Akademie konnten davon bereits mehrfach profitieren. Das HLL in Dreieich (Frankfurt) ist ein geeigneter, zentral gelegener, gut erreichbarer Standort.

Die Neuro-Kompetenz Akademie konnte somit schon dienstleistender Gastgeber sein, um STUFEN-Vorstandssitzungen, „STUF-isten-Treffen“, Festveranstaltungen, Info-Tagen, Seminaren und Workshops einen geeigneten Rahmen zu bieten. Und warum das alles? Weil die STUFEN Idee überzeugt!

Übrigens: Eigentlich steht die Stiftung *STUFEN zum Erfolg* sogar an der „Wiege“ der Neuro-Kompetenz Akademie. *Prof. Dr. Uwe Genz* und *Holger Sieck*, die Gründer der Akademie, haben sich bei der gemeinsamen ehrenamtlichen Vorstandsarbeit in der STUFEN-Stiftung kennengelernt. Beide sind überzeugte STUFisten und setzen sich auch im Rahmen der Neuro-Kompetenz Akademie für die STUFEN-Idee ein.



### ***Prof. Dr. Uwe Genz***

Naturwissenschaftler  
mit Promotion in Biochemie und  
physikalischer Chemie  
Studium der Philosophie

Lizenzierter Mental-, Lern- und  
Gedächtnis-Trainer  
Trainer in der Lehrer- und Ärzte-  
fortbildung, Gesundheitsberatung  
Studien zur mentalen  
Leistungsverbesserung

Präsident des DVWO e.V.  
(Dachverband der Weiterbildungs-  
Organisationen in Deutschland)

Gründer / Didaktisch-Wissenschaftlicher  
Leiter der Neuro-Kompetenz Akademie

*Kontakt: genz@nk-akademie.de*



### ***Holger Sieck***

Dipl. Betriebswirt  
der European Business School

Internationale Erfahrung in  
Geschäftsführung, Marketing und Vertrieb

Zertifizierter Berater für das  
DVWO Qualitäts-Siegel

Lizenzierter STUFEN-Trainer und  
langjähriger geschäftsführender Vorstand  
der Bildungsstiftung *STUFEN zum Erfolg*

Gründer und Geschäftsführer der  
Neuro-Kompetenz Akademie  
([www.nk-akademie.de](http://www.nk-akademie.de))

*Kontakt: sieck@nk-akademie.de*

## **STUFEN zum Erfolg an der Universität zu Köln**

Der „Career Service Studierende & Arbeitswelt“ (S&A) ist eine zentrale Einrichtung der Humanwissenschaftlichen Fakultät und fungiert als Schnittstelle zwischen Theorie und Praxis. Allen Studierenden und teilweise auch Absolventen und Mitarbeitern der Universität zu Köln werden zahlreiche Möglichkeiten zur Orientierung, zur Analyse der eigenen Fähigkeiten und Bedürfnisse, zur Qualifizierung, zum Thema Bewerben sowie zur praktischen Umsetzung durch Praxisprojekte und Kooperationen, angeboten. Der folgende Beitrag zeigt, wie das Konzept *STUFEN zum Erfolg* in verschiedenen Projekten und auf verschiedenen Ebenen an der Universität zu Köln integriert wurde und soll Anregung und Mut zur eigenen Umsetzung im privaten und beruflichen Kontext geben.

### **Steigerung der Wertschätzung, Effektivität und Zufriedenheit in der Teamarbeit**

Alle Mitarbeiter des Career Service S&A haben die Persönlichkeitsstrukturanalyse online durchgeführt und die Ergebnisse besprochen. Die Kenntnisse über die individuellen Stärken wurden für die Aufgabenverteilung genutzt. So konnten Mitarbeiter, die beispielsweise sehr strukturiert arbeiten und gerne planen, die Organisation von Großveranstaltungen und Seminaren übernehmen, während andere Mitarbeiter, welche kommunikativ stark sind, bei Trainings oder für die öffentliche Kommunikation eingesetzt wurden. Somit wurde die Arbeit gerne und gut ausgeführt. Weitere Vorteile aus Sicht des Arbeitgebers liegen in der Wertschätzung des Individuums, da die Kenntnisse über die Stärken sowie die Nicht-Stärken vorliegen und bei Übertreibung der Stärke, z.B. zu perfektionistisch, auch ein zielführendes Feedback gegeben werden kann. Da das Wissen vorliegt, dass der Andere diese Übertreibung nicht an den Tag legt, um seine Mitmenschen damit zu provozieren, kann eine bessere Kommunikation diesbezüglich erfolgen. Humorvoll kann dann auch der Kommentar aufgefasst werden:

„Da bist Du gerade etwas zu, blau, rot, gelb, grün...“

### **Integration in ein bestehendes Seminar mit kollegialer Hospitation**

Im Wintersemester 2011/12 wurde das 2½-tägige Seminar „Kommunikationsstrategien und Gesprächstechniken“ für (Promotions-) Studierende aller Fachrichtungen angeboten. Eine Einheit von 1 ½ Stunden wurde ausschließlich dem Thema „Typgerechte Kommunikation“ gewidmet.

Nach einem kurzen theoretischen Input haben die Teilnehmer mit Hilfe des Teen-Bandes „Gemeinsam erfolgreich – fit in 30 Minuten“ (vgl. Beitrag 20) eine Kurzanalyse über ihre Persönlichkeitsstruktur durchgeführt.

Das Kid-Buch wurde gewählt, um den anwesenden Lehramtsanwärtern Fragen zur Beobachtung und Einschätzung ihrer künftigen Schüler an die Hand zu geben. In den Gruppen zu den vier Eigenschaftstypen wurden die gemeinsamen Stärken und Schwächen der Gruppe herausgearbeitet und im Plenum vorgestellt. Anhand der Präsentation sowie einer Foto-Dokumentation während der Gruppenarbeitsphase, konnte auf tendenziell typische Körpersprache, Kommunikations- und Verhaltensmerkmale eingegangen werden. Die Integration in das Seminar erfolgte unter anderem mit dem Bezug zu dem der Gruppe bereits bekannten 4-Ohrenmodell (Schulz von Thun) sowie dem Transfer zu einer wertschätzenden typgerechten Kommunikation, bei welcher der Sender und Empfänger berücksichtigt werden.

Das Seminar wurde durch eine kollegiale Hospitation begleitet. Vorteil in einer neuen Seminarsequenz ist es, das Feedback über die eigene Lehrqualität von einer außenstehenden Person zu erhalten, die Seminareinheit für sich zu reflektieren sowie den Teilnehmern dadurch eine Wertschätzung zu zeigen.

Das Feedback seitens der Teilnehmer war sehr gut, besonders in Bezug auf die Aspekte Praxisrelevanz sowie persönliche Weiterentwicklung.

### **Eigenständige STUFEN-Seminare für Studierende und Mitarbeiter**

Im Sommersemester 2012 werden die Bausteine L (Erfolg durch effektives und effizientes Lernen Lernen) und Z (Effektiver und effizienter Umgang mit der Zeit) im Rahmen des Studium Integrale angeboten. Dies bedeutet, dass die Studierenden sich die Veranstaltungen im Studium anrechnen lassen können. Die rund 200 Personen auf der Warteliste verdeutlichen den großen Bedarf und die Relevanz hinsichtlich der Weiterbildung in den grundlegenden Schlüsselkompetenzen.

Der Baustein P (Erfolg durch Persönlichkeit und wertschätzende Kommunikation) wurde bereits für einige Mitarbeiter der Universität zu Köln durchgeführt, mit dem Ziel der eigenen Reflexion sowie der Integration in die eigene Arbeit und die Beratung der Studierenden.

Der Baustein E (Erfolgs-Grundlagen-Berufszielfindung, individuelle Karrierestrategien) ist als ein Kooperationsprojekt im Sinne einer langfristigen Train-the-Trainer-Fortbildung mit der Studentenorganisation AIESEC Köln geplant.

### **Persönlichkeits-Entwicklung durch Mentoring und Beratung**

Im Rahmen der Zusatzqualifizierung und des Mentoringprogramms Studierende & Arbeitswelt haben alle Projektteilnehmer die Persönlichkeitsstrukturanalyse durchgeführt. Die Ergebnisse wurden in persönlichen Gesprächen besprochen und ein gemeinsamer Transfer für die Zusammenarbeit in den Projektteams erarbeitet.

In individuellen Mentoring-Gesprächen dienten die Ergebnisse als Grundlage für die persönliche Entwicklung und die damit verbundenen privaten und beruflichen Ziele.

*Prof. Dr. Hardy Wagner* gab zudem persönlich im Januar 2012 rund 100 interessierten Gästen, die zur Abschlusspräsentation der Zusatzqualifizierung gekommen waren, einen Einblick in weitere Nutzenvorteile des STUFEN-Konzeptes, welche in diesem Band an anderer Stelle ausführlicher erläutert werden.



Abschluss-Präsentation am 17.01.12 in der Universität Köln.

*Anna Nguyen*



***Anna Nguyen***

Diplom-Pädagogin

Sprecherin des Vorstands der Bildungs-Stiftung *STUFEN zum Erfolg*

Sie arbeitete als Projektleiterin des Career Service Studierende & Arbeitswelt und wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Universität zu Köln.

Ihre Begeisterung für die Weiterbildung ließen sie diverse Qualifizierungen in den Bereichen, Management, Hochschuldidaktik, eEducation, ganzheitliche Heilmethoden sowie Schlüsselkompetenzen, NLP und als Tagespflegeperson absolvieren.

Freiberufliche Tätigkeit für verschiedene Ziel- und Altersgruppen,  
u. a. als Seminar-Leiterin für das freiwillige soziale Jahr,  
Trainerin für Schlüsselkompetenzen und Bewerbungs-Methodik,  
Beraterin an Schulen zu Potenzialanalysen und Kompetenzchecks.

*Kontakt: a.nguyen@stufenzumerfolg.de*



## **Berufsziel-Entwicklung im Rahmen eines Berufs-Orientierungs-Projekts: „Ich habe Stärken, von denen ich nichts wusste!“**

**D**er Sozialverband IN VIA Köln e.V. initiierte 2010 das durch verschiedene Stiftungen (u. a. die RheinEnergieStiftung Köln) geförderte Modellprojekt „Entwicklung und Implementierung eines Konzepts zur subjektorientierten Studien- und Berufswahlorientierung in der Sek. II in Köln“ (Laufzeit 2010-2013). IN VIA Köln ist ein moderner, zukunftsweisender Fachverband innerhalb des Caritasverbandes, der sich seit über 110 Jahren für benachteiligte Menschen einsetzt. Er begleitet insbesondere junge Menschen - Jungen wie Mädchen - und unterstützt sie beim Übergang von der Schule ins Berufsleben.

Die Spannweite reicht von Projekten der Jugendhilfe und (Schul-)Sozialarbeit über verschiedenste Maßnahmen der Berufsvorbereitung bis hin zur betrieblichen Integration. Darüber hinaus steht IN VIA Köln in Mitverantwortung für die sozialen Verhältnisse auf kommunaler Ebene. Heute beschäftigt der katholische Verband über 550 haupt- und ehrenamtliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Ansatzpunkt für das genannte Projekt waren u. a. Forschungsergebnisse einer von 2008 bis 2010 durch die Katholische Hochschule NRW durchgeführten Studie zur Berufswahl-Orientierung von SchülerInnen der Oberstufe. Ein deutliches Ergebnis war die Erkenntnis, dass es weniger an Informationen über berufliche Optionen mangelt, als vielmehr an Angeboten, sich hinsichtlich der eigenen Interessen und Talente zu vergewissern. Auch fehlt es insbesondere an Unterstützung bei der Reflektion der eingeholten Informationen, um sie auf eine Passung mit den eigenen Fähigkeiten und Neigungen überprüfen zu können (vgl. Schmidt-Koddenberg / Zorn 2012). Im Sinne dieses Bedarfs sind die vorrangigen Ziele des Projektes die Förderung der Auseinandersetzung mit den eigenen Fähigkeiten, Kompetenzen und Interessen sowie die Erhöhung der Berufswahlkompetenz (vgl. Diesel-Lange et al. 2010) der SchülerInnen. Die Umsetzung erfolgt sowohl in Gruppenangeboten als auch im Rahmen von Einzelcoachings.

Da das Projekt Modellcharakter hat, wird es durch den Forschungsschwerpunkt „Gender und Transkulturalität“ der Katholischen Hochschule NRW, Abteilung Köln, in Form einer responsiven Evaluation wissenschaftlich begleitet.

Als konzeptionelle Grundlage für die Umsetzung des Projekts wurde der Erfolgs-Baustein „Erfolg durch Berufsziel-Entwicklung / Karrierestrategie“ der STUFEN-Stiftung genutzt. Die Ziele, Inhalte und Methoden dieses Konzepts weisen eine hohe Übereinstimmung mit den Projektzielen auf (vgl. Wolff / Frank 1992: 19 ff.; Adam-Bott 2010) und die Methoden eignen sich sowohl für Gruppenangebote als auch für das Einzelcoaching. Damit wurde auf der methodischen und inhaltlichen Ebene ein kohärentes Gesamtkonzept umgesetzt.

Für die Durchführung von Seminaren für die Zielgruppe wurde eine Gruppe freier Mitarbeiter in der Anwendung der Berufszielentwicklung geschult. Ergebnis war ein Konzept zur Vorbereitung eines eintägigen Workshops für SchülerInnen, der die Schritte eins bis drei der Berufszielentwicklung beinhaltet.

Dieser Workshop wurde durch einen Feedbackbogen evaluiert. Darin wurden die SchülerInnen um Selbsteinschätzungen zu Aussagen, wie z. B. „Ich habe heute über mich gelernt“, gebeten. Theoretische Interpretationsfolie bildet das von Driesel-Lange et al. entwickelte Kompetenzmodell zur Berufswahl. Gemäß dem Modell umfasst Berufswahlkompetenz drei Dimensionen: Wissen, Motivation und Handeln. Diesen Dimensionen sind bestimmte Facetten zugeordnet, die jeweils bestimmte Fähigkeiten bzw. Fertigkeiten oder bestimmtes Wissen beschreiben (vgl. Driesel-Lange et al. 2010:11ff.)

- Mehr als vier Fünftel (84%) der Befragten (n=139) gaben an, durch den Workshop mehr über ihre Fähigkeiten / Stärken / Schwächen / Charaktereigenschaften gelernt zu haben bzw. sich nun klarer über diese zu sein.

Diese Antworten lassen erkennen, dass im Hinblick auf die Berufswahlkompetenz die Facette „Selbstwissen“ in der Dimension „Wissen“ gefördert wurden.

Die Auseinandersetzung mit den eigenen Fähigkeiten und Interessen ist darüber hinaus sowohl für die Facette „Exploration“ (u. a. die Auseinandersetzung mit eigenen Interessen, Fähigkeiten und Werten als auch für die Beschäftigung mit den Möglichkeiten des Ausbildungsstellenmarkts oder der Hochschullandschaft) als auch in der Dimension „Handlung“ von Bedeutung. Entsprechend weisen die Antworten auch auf eine Fortentwicklung dieser Facette hin.

- Ein knappes Drittel (27%) der Befragten (n=86) äußerten, dass sie gelernt haben, wie viele Möglichkeiten es überhaupt gibt.

Diese Antworten weisen auf eine Entwicklung in der Dimension „Wissen“ hin, hinsichtlich der Facetten „Konzeptwissen“ (u. a. Wissen über die Arbeits- und Berufswelt) und „Bedingungswissen“ (u. a. das Wissen, dass eigene Fähigkeiten, Interessen und Werte Bestandteil der Berufswahlentscheidung sind). Zugleich deuten auch diese Antworten auf Fortschritte hinsichtlich der Facette „Exploration“ in der Dimension „Handlung“ hin.

Weitere Belege für die Förderung der Berufswahlkompetenz sowie für eine fortschreitende Sensibilisierung für das Thema Berufsorientierung stellen die Aussagen von knapp der Hälfte (49%) der SchülerInnen dar (n=108), sich nun genauer informieren bzw. recherchieren wollen, um weitere Berufe kennenzulernen.

38% der SchülerInnen (n=80) hatten nach dem Modul eine Vorstellung von der Richtung, in die sie gehen wollten, 16% strebten an, sich genauer zu informieren und jeweils 9% wollten mehr auf ihre Stärken und Interessen achten bzw. diese nutzen sowie sich weiter aktiv mit ihrer Berufswahl beschäftigen.

Diese Ergebnisse bestätigen eine durch das Seminar angeregte Entwicklung der Facetten „Betroffenheit“ und „Offenheit“ in der Dimension „Motivation“ sowie der Facette „Exploration“ in der Dimension „Handlung“.

Insgesamt führte die Teilnahme am ersten Tages-Workshop bei den SchülerInnen zu einer Sensibilisierung hinsichtlich der eigenen Berufsorientierung und Berufswahlentscheidung.

Die Ergebnisse sind als Beleg dafür aufzufassen, dass die Inhalte und Methoden des STUFEN-Bausteins Berufszielfindung gut dafür geeignet sind, die vorrangigen Ziele des Modell-Projekts, also die Auseinandersetzung mit den eigenen Interessen und Fähigkeiten sowie die Förderung der Berufswahlkompetenz, zu erreichen.



**Simone Zorn**

Diplom-Sozialpädagogin (FH)

Seit 2008 Wissenschaftliche Mitarbeiterin  
an der Katholischen Hochschule NRW, Abteilung Köln,  
Forschungsschwerpunkt Gender und Transkulturalität

Vorher praktische Tätigkeit als Sozialpädagogin  
im Interkulturellen Mädchentreff in Köln-Mülheim

**Forschungsinteressen:**

Geschlechterverhältnisse, Bildung und Berufsorientierung, Intersektionalität

**Veröffentlichungen:**

Schmidt-Koddenberg, Angelika / Zorn, Simone 2012: Zukunft gesucht!  
Berufs- und Studienorientierung in der Sek. II (830 kB). Opladen & Farmington Hills  
Imgrund, Hilde / Zorn, Simone 2011: Wertschöpfung durch Wertschätzung -  
Plakatkampagne „Eminas Arbeitsplatz“ weckt Arbeitsmarktressourcen von und  
für qualifizierte Frauen mit Migrationshintergrund. In:  
Migration und Soziale Arbeit. 33.Jg. Heft 3/2011, S. 200-203.  
Schmidt-Koddenberg, Angelika / Koval, Alla / Tempel (Zorn), Simone / Gemende, Marion  
2009: „Kulturelle Vielfalt für Entwicklung und Wachstum:  
Wertschöpfung durch Wertschätzung“ - Ergebnisse der Projektevaluation.  
In: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.): Kulturelle Vielfalt  
als Impuls für Entwicklung und Wachstum: „Wertschöpfung durch Wertschätzung“.  
Ergebnisse der Projektevaluation.

*Kontakt: s.zorn@katho-nrw.de*

## Wie beurteilen Seminar-Teilnehmer ihren STUFEN-Erfolg?

**W**ir waren ebenso überrascht wie erfreut, als uns unerwartet Anfang Juli 2011 die Bitte eines Doktoranden erreichte, der von 1997 bis 1999 alle STUFEN-Bausteine absolviert hatte und nun – nach Tätigkeit als Hochschul-Assistent – für seinen Weg in die Wirtschaft um Ausstellung eines STUFEN-Zertifikats bat. Er berichtete uns wie folgt (Original-Text leicht gekürzt):

Mein Besuch der STUFEN-Seminare fand während meines Ingenieur-Studiums statt und liegt bereits mehr als zehn Jahre zurück. Trotzdem kann ich mich immer noch an zahlreiche Einzelheiten erinnern. Immer wieder sehr hilfreich im beruflichen sowie persönlichen Alltag finde ich die Definition der Stärke / Schwäche / Nicht-Stärke. Diese Kenntnis verhindert, dass ich lange und unnötig Energie an der falschen Stelle aufwende, um Nicht-Stärken zu Stärken zu entwickeln. Ebenso ermöglicht es mir, statt meinen Perfektionismus als Schwäche zu bekämpfen, ihn einfach immer wieder auf ein gesundes Maß an Genauigkeit zurückzufahren. Diese Sichtweise überlagert sich auf wunderbare Weise mit zahlreichen Ratgebern, die eine stärkenorientierte Karriere propagieren.

Das damals eingesetzte DISG-Persönlichkeits-Profil spiegelte mich als Spezialist / Perfektionist. Heute habe ich die Einordnung wiederholt und fast genau dasselbe Ergebnis erhalten. Für meine berufliche Weiterentwicklung und anstehende Wahl des Tätigkeitsfeldes ist diese Kenntnis meines eigenen Standpunktes fast Gold wert. Ohne dieses Wissen fühlte ich mich durch meine Wahrnehmung des Stellenmarktes und der gängigen veröffentlichten Karrieretipps veranlasst, mich als hauptsächlich integrativ (teamfähig) und dominant (durchsetzungsfähig) zu empfinden, um in der Berufswelt erfolgreich sein zu können. Durch die Unterstützung meiner Selbstwahrnehmung kann ich nun gezielt nach zu mir passenden Stellen suchen.

Für die Zeitplanung habe ich das notwendige Wissen erhalten, vor allem dass ich normal bin, wenn es mir nicht gelingt, meine Zeit erfolgreich zu 100% zu verplanen. Die Anwendung dieser Kunst hält sich bei mir aber in Grenzen. Ich beobachte, ob es eine veränderbare Abneigung ist oder eine zu berücksichtigende Veranlagung. Zeitweise war für mich eine konkrete Zeitplanung prinzipiell nicht möglich, weil der Tagesablauf davon abhing, ob eine Versuchsanlage an diesem Tag funktionierte oder auseinandergenommen werden musste.

Meine Tätigkeit hat es bisher nicht erfordert, dass ich elektronische oder papierne Zeitplanner verwende. Aufgabenspeicher und Zeitplan führe ich auf normalem Papier und Kalender.

Im Seminar zur Berufszielfindung habe ich zum ersten Mal ein genaueres Bild für meine berufliche Zukunft entworfen. Der Ansatz war mir vollkommen neu, ganz anders gelagert als die Beratung beim Berufsinformationszentrum des Arbeitsamtes, und orientierte sich überraschenderweise vollkommen an meiner Person. Das größte Problem dabei ist für mich das Finden realer Berufsbilder und die realistische Einschätzung, unter welchen Voraussetzungen ich ein solches erreichen kann. Konkretes Beispiel: Wo kann ich als Ingenieur als „Generalist“ arbeiten? (Antwort des beratenden Experten: nirgendwo. Man startet als Spezialist und wird mit dem Aufstieg in der Hierarchie zunehmend zum Generalisten.)

Die Vortragsweise empfand ich als motivierend, erfrischend und überzeugend.

Ich empfehle die STUFEN-Reihe uneingeschränkt. Der Umfang des Gelernten ist groß, aber dabei wegen der Art der Inhalte und ihrer Darbietung leicht aufzunehmen und zu merken. Nach meiner Einschätzung kann jeder die Seminare ohne jegliche Vorkenntnisse und ohne irgendwelche besonderen Fähigkeiten absolvieren. Die Freude am Lernen und Anwenden steht im Vordergrund. Der beste Zeitpunkt für eine Teilnahme scheint mir vor oder während der Ausbildung zu sein. Interessant dürften die Seminare für alle sein, die glauben, dass sie die Inhalte spätestens innerhalb eines Jahres zum ersten Mal praktisch anwenden werden.

Bei der Auswahl der Themen wurde auf Bewährtes gesetzt; sie sind vollkommen praxisorientiert und anwendungs-tauglich. Die Lehrgangsunterlagen gehören zu denjenigen, die man gerne behält, und ermöglichen eine Wiederholung und Reflexion des Erlernten auch noch Jahre später.

Der Ausbau zu einem großen Lehr-System, verbunden mit einer Internet-Präsenz und der Veröffentlichung von Fachbüchern, hat den Absolventen der STUFEN wahrscheinlich sehr gut getan. Dadurch erhält das STUFEN-Zertifikat mit Sicherheit einen wesentlich höheren Stellenwert in den Augen von Personalentscheidern als andere Seminarbescheinigungen, deren Aussteller meist nur in begrenzten Kreisen bekannt sind, selbst wenn es sich um hervorragende Dozenten handelt.

Durch den modularen, ineinandergreifenden Aufbau der Reihe halte ich den Besuch von vier STUFEN-Seminaren für gewichtiger als den Besuch von vier sonstigen Einzelseminaren.

Sowohl aus dem direkten Teilnehmer-Feedback als auch aus Rückmeldungen indirekt „Betroffener“, wie Eltern, Lehrer, Vorgesetzte, wissen wir, welche nachhaltigen Wirkungen in der Regel vom Besuch bereits eines einzigen STUFEN-Seminars zu erwarten sind. Die Ergebnisse und Erkenntnisse von Teilnehmern aller 4 STUFEN-Bausteine erscheinen uns besonders interessant, wie in dem o. a. Feedback.

In diesem Sinne praktizieren wir eine dreifache Feedback-Einforderung, und zwar wie folgt:

1. Nach Abschluss eines jeden STUFEN-Trainings fragen wir nach dem Eindruck und dem voraussichtlichen Erfolg, wobei uns bewusst ist, dass hier die Situation und auch das Charisma eines Referenten eine große Rolle spielen können.
2. Größere Bedeutung messen wir deshalb dem Teilnehmer-Feedback nach frühestens vier – spätestens sechs – Wochen bei, bei dem das bis dahin Erreichte im Fokus steht. Wir fördern die freiwillige Abgabe des Feedback, indem wir die Ausstellung des „STUFEN-Baustein-Zertifikats“ vom Feedback-Eingang – jedoch nicht vom Inhalt! – abhängig machen.
3. Schließlich sind die STUFEN-Bausteine ein ganzheitliches Bildungs-Konzept, so dass der nachhaltige Wert erst nach Absolvierung aller – derzeit vier – Bausteine erkennbar ist. Wir bitten deshalb die Teilnehmer, die alle Bausteine durchlaufen haben, mit der Beantragung des „STUFEN-Gesamt-Zertifikats“ um eine kurze persönliche „Erfolgs-Bilanz“.

Solche Aussagen (siehe unten) bestätigen die nachhaltige Bedeutung der STUFEN-Trainings für das Leben eines Teilnehmers und motivieren die Verantwortungsträger, in ihrem zeitaufwändigen ehrenamtlichen Wirken fortzufahren.

Da das der Stiftung und Akademie vorliegende Feedback-Material zu umfangreich ist, um alle Ergebnisse systematisch darzustellen, beschränken wir uns nachstehend auf einige typische Aussagen, zusätzlich zum o.a. Erfolgsbericht des Teilnehmers der offenen Seminare der CV-Akademie, und zwar auf

- Aussagen der Absolventen unseres Pilot-Projekts des STUFEN-Ausbilder-Konzepts und
- eine Statistik über die Feedback-Aussagen der Teilnehmer von freiwilligen Seminaren an der ersten STUFEN-Schule Deutschland, der MLS in Rimbach.

Ähnlich wie in ihren Erfolgsberichten zu Bausteinen in offenen Seminaren äußerten sich auch die Teilnehmer an einem firmen-internen STUFEN-Ausbilder-Projekt. Die vier Erfolgs-Bausteine wurden innerhalb eines Jahres von 23 AzuBis (Abiturienten) durchlaufen, Nach einigen Monaten wurden Aussagen zu den jeweiligen Seminar-Bausteinen unter zwei Aspekten erbeten:

1. „Diese Inhalte / Erfahrungen waren für mich bedeutsam...“
2. „Für meine persönliche Erfolgs-Strategie bedeutet dies...“

Aus den Antworten haben wir vier Beispiele je Baustein ausgewählt, die einen Eindruck vom Teilnehmer-Feedback vermitteln können:

#### **Baustein P:**

##### **Erfolg durch Persönlichkeit / Grundlagen wertschätzender Kommunikation**

- Interessante Erfahrung, wie weit die Selbsteinschätzung zutrifft, und gleichzeitig zu erfahren, wie andere Personen einen wahrnehmen.
- In diesem Seminar war für mich bedeutsam, dass jeder Mensch verschieden ist und anders reagiert.
- Ich weiß nun, an welchen Stellen ich bei mir selbst noch etwas arbeiten sollte und wie ich bestimmte Eigenschaften „unter Kontrolle“ halte.
- Ich denke, dass ich stärker darauf achten werde, mit wem ich rede, und versuchen werde, diese Person einzuschätzen, damit ich sie nicht überfalle.

#### **Baustein E:**

##### **Erfolgs-Grundlagen-Berufsziel-Entwicklung / Karrierestrategie**

- Durch dieses Seminar habe ich Anregungen bekommen, wie mein beruflicher Weg nach der Ausbildung weitergeht bzw. was für mich passend wäre.
- Ich kann nun besser meine Motive und Interessen wahrnehmen, meine Besonderheiten und Stärken erkennen.
- Ich werde mir im Laufe der restlichen Ausbildung die verschiedenen Ideen näher betrachten und sehen, welche wirklich zu mir passt, da man sich in der Ausbildung selbst besser kennenlernt.
- Es war bedeutsam für mich zu erfahren, wie viele positive Eigenschaften ich eigentlich habe, und wie viel ich damit machen kann.  
Ebenso fand ich es interessant zu sehen welche Berufe sonst noch zu mir passen würden.

**Baustein L:****„Erfolg durch Lernen lernen – Lebenslang individuell-optimal**

- Lernstrategien können jetzt gerade in der Berufsschule gut umgesetzt werden. Dass ich wirklich darauf achten muss, Pausen einzulegen.
- Dass ich erkannt habe, welche Art von Lernen für mich sinnvoll ist, z. B. auch visuell, akustisch oder mit Bewegung.
- Ich wende verschiedene Methoden beim Lernen an, damit ich Gelerntes wieder abrufen kann, auch wenn es schon länger zurückliegt.
- Ich richte mir meinen Lernplatz (Schreibtisch) gemütlich ein.  
Ich teile die Lernerei auf und mache mir den Kopf zwischendurch mal frei.

**Baustein Z:****Erfolg durch EffEff Umgang mit der Zeit**

- Durch dieses Seminar ist mir klar geworden, dass der Umgang mit Zeit und die konkrete Planung eines Tages und einer Woche sinnvoll sind.
- Dass es simpler ist, mit Bedacht an die Aufgaben heranzugehen, anstatt alle auf einmal erledigen zu wollen. Das läuft nur auf Stress hinaus und das ist schlecht für meine Zeit und Nerven.
- Ich plane meine Tage und Wochen, damit ich nichts vergesse und immer ausreichend Zeit für meine Vorhaben habe.
- Ich habe durch die Erstellung eines Wochenplans versucht, eine gute Struktur für die Klausurenphase zu finden und habe diese umgesetzt (ich konnte gezielter und mit weniger Stress lernen).

(3) Um auch Zahlen, die gleichfalls sehr anschaulich sein können, nicht zu kurz kommen zu lassen, folgen nachstehend einige Daten aus der statistischen Auswertung der Seminar-Feedbacks einer Schule, wobei wir uns hier aus Platzgründen auf das Feedback von Schülern der Martin-Luther-Schule (MLS) zum Baustein L beschränken.



Insgesamt wurden 157 Teilnehmer an der MLS aus den Jahrgangs-STUFEN 9 bis 11, die am Seminar „Erfolg durch Lernen lernen – individuell-optimal“ teilgenommen hatten, gebeten das Seminar mit den ihnen vertrauten Schulnoten zu bewerten:

<b>Grundlagen</b>	<b>Mittelwert</b>	<b>Bester W</b>	<b>Schlechtester W</b>
Inhalt	1,5	1,1	1,8
Praxisbezug	1,6	1,2	1,9
Gesamteindruck	1,5	1,2	1,6
Seminarunterlagen	1,3	1,0	1,7

Durchgeführt wurden alle Seminare von OStR Matthias Beuth, der für diesen Baustein auch als Mastertrainer qualifiziert ist.

<b>Trainer: Matthias Beuth</b>	<b>Mittelwert</b>	<b>Bester W</b>	<b>Schlechtester W</b>
Kompetenz	1,2	1,1	1,4
Lebendigkeit / Anschaulichkeit	1,1	1,0	1,3
Teilnehmer-Orientierung	1,5	1,3	1,8
Diskussionmöglichkeiten	2,0	1,5	2,4

Befragt man die Teilnehmer, ob und inwieweit sie die Seminar-Dauer im Verhältnis zu den Inhalten für angemessen halten, ergibt sich:

<b>Seminardauer / Lernstoff</b>	<b>absolut</b>	<b>in %</b>
zu lang	10	6,4
zu kurz	50	31,8
richtig	97	61,8

Eine der wichtigsten Fragen ist, wie wichtig die Teilnehmer das Seminar für sich ganz persönlich nehmen.

<b>Für mich war das Seminar ...</b>	<b>absolut</b>	<b>in %</b>
Sehr wichtig	58	42,3
wichtig	75	54,7
vertretbar	4	2,9
nebensächlich	0	0,0
überflüssig	0	0,0

Die Teilnehmer werden beim Feedback auch gebeten zu formulieren, was sie jemandem sagen würden, der das Seminar vielleicht besuchen möchte.

Die nachstehenden Aussagen stammen aus einem Seminar an der Martin-Luther-Schule in Rimbach (Doppelungen wurden entfernt):

- Wenn er noch zur Schule geht, sollte er es auf jeden Fall besuchen.
- Wenn Du wissen willst, wie Du am besten lernst und Sachen aufnimmst, dann ist das Seminar ein Muss!
- Ich sage ihm, dass es sehr anstrengend wird, jedoch sehr sehr lehrreich.
- Er sollte es besuchen, da es ein sehr interessantes, informatives und lebendiges Seminar ist, aus dem man sehr viel mitnehmen kann.
- Falls er sich dafür interessieren sollte, würde ich es ihm raten.
- Das Seminar ist sehr hilfreich und empfehlenswert. Ich hatte vorher einige Probleme beim Lernen. Doch ich habe hier Tipps und Tricks bekommen, die es mir erleichtern.
- Auf jeden Fall sinnvoll. Viele neue, vorher unbekannte Möglichkeiten, sich das Lernen zu erleichtern und effektiver zu gestalten.
- Jemandem, der noch zur Schule geht oder anderweitig viel lernen muss, würde ich es empfehlen.
- Er sollte es, wenn er die Möglichkeit dazu bekommt, unbedingt besuchen, da es sehr interessant ist.
- Gehe auf jeden Fall hin, es hilft!

Mit den vorstehenden Blitz-Lichtern wollen wir den Horizont der Teilnehmer-Erfolge andeuten. Die Feedback-Erkenntnisse fließen kontinuierlich in unser Qualitäts-Management ein (vgl. Beitrag 22).

Geplant ist – sobald Mittel hierfür zur Verfügung stehen – ein umfassendes Evaluations-Projekt.

*Steffi Adam-Bott  
Matthias Beuth  
Hardy Wagner*

### III. Blick in die Zukunft

#### STUFEN zum Erfolg als Bildungs-Initiative

#### Kooperation mit der IHK Hannover – STUFEN-Ausbilder-Konzept

Eine zukunftssträchtige Zusammenarbeit ist für 2012 zwischen der Industrie- und Handelskammer Hannover und der Stiftung *STUFEN zum Erfolg* vereinbart worden, und zwar in Form eines Kanons von STUFEN-Seminaren für betriebliche Ausbilder.

Als langjährige Vizepräsidentin der IHK Hannover war ich in der Lage, die entsprechenden Kontakte zwischen den Kammer-Verantwortlichen und dem Gründungs-Stifter, *Prof. Dr. Hardy Wagner*, herzustellen. *Prof. Wagner* ist es dann gelungen, die Leitung der Abteilung Berufs-Bildung von der Sinnhaftigkeit des STUFEN-Konzepts und einer Einführung in die innerbetriebliche Ausbildung zu überzeugen. Seitens der IHK wurde dann der Vorschlag gemacht, offene STUFEN-Seminare über die Kammer anzubieten, an denen künftige Ausbilder im Rahmen der AdA (Ausbilder-Eignungsprüfung bzw. Ausbildung der Ausbilder) teilnehmen können aber auch bereits tätige Ausbilder.

Ziel des STUFEN-Ausbilder-Konzepts ist es, die betriebliche Ausbildung angesichts des wachsenden Fachkräftemangels und der demografischen Entwicklung in Deutschland sowohl für den Ausbildungsbetrieb als auch für die Auszubildenden zu optimieren. Das „STUFEN-Ausbilder-Konzept“ soll die Ausbilder befähigen, die individuelle Bildungsfähigkeit der Jugendlichen differenzierter beurteilen zu können, um sie noch gezielter auf eine erfolgreiche berufliche Zukunft vorzubereiten. Die deutsche Volkswirtschaft verfügt über nur wenige Rohstoffvorkommen. Sie muss der Bevölkerung Arbeit, Nahrung, Unterkunft, also menschenwürdige Existenzbedingungen, daher aus anderen Quellen verschaffen. Die Hauptressource zur Erfüllung dieser Aufgabe sind neben dem gemäßigten mitteleuropäischen Klima daher die Menschen selbst in unserem Land: Ihre Intelligenz, die Vielfältigkeit ihrer Begabungen, ihre Leistungsbereitschaft, ihre Anpassungsfähigkeit, ihre Innovationsstärke und ihr sozialer Grundkonsens.

Wir waren daher immer darauf angewiesen, die in unserem Land lebenden jungen Menschen ihren Potentialen entsprechend in der Schule zu fördern, gut auszubilden und an der richtigen Stelle einzusetzen. Dementsprechend wurde in Deutschland seit dem 19. Jahrhundert besonderer Wert auf ein gutes Bildungs- und Ausbildungssystem gelegt, das ständig diskutiert und weiterentwickelt wurde.

Das Ergebnis waren das dreigliedrige Schulsystem, das duale Ausbildungssystem der gewerblichen Wirtschaft und das breite Studienangebot an Fachschulen, Fachhochschulen und Universitäten. Vieles davon wurde von anderen Ländern übernommen.

Durch die globalen Umwälzungen, verursacht durch technische Entwicklungen, die die weltweiten Entfernungen fast bedeutungslos werden ließen und so die internationale Arbeitsteilung massiv begünstigten, entstanden während der letzten Jahrzehnte in den Industriestaaten große Ungleichgewichte auf den Arbeitsmärkten.

Arbeitskräfte waren keine Mangelware mehr, junge Leute konnten beruflich nicht mehr so leicht Fuß fassen wie früher. Frustriert und demotiviert verbrachten Viele wertvolle Lebensjahre in Warteschleifen oder landeten, ungenügend auf das Berufsleben vorbereitet, gleich im Sozialsystem. Überall war die Luft raus, sowohl auf der Bildungs- und Ausbildungsseite als auch auf Seiten der Zielgruppe, der jungen Erwachsenen.

Inzwischen hat sich das Bild wieder vollkommen geändert. Die neuen Technologien haben neue Branchen mit neuen Zulieferketten entstehen lassen und alte Investitionsgüterindustrien auf neue Umlaufbahnen geschickt. Gut ausgebildete Fachkräfte und Spezialisten werden auf der ganzen Welt gebraucht, besonders aber in der deutschen Exportgüterindustrie, dank der wir die derzeitige Weltwirtschaftskrise bisher gut überstanden haben.

Dem steht aber die demografische Entwicklung in Deutschland diametral entgegen. Immer weniger junge Menschen wachsen heran, die die aus dem Berufsleben Ausscheidenden ersetzen können. Das stellt uns vor neue Herausforderungen. Die Jahre, in denen die Allgemeinheit glaubte, mit dem Problem der wachsenden Zahl an Jugendlichen ohne Schulabschluss und dem der vielen Studienabbrecher leben zu können, sind endgültig vorbei. Wir brauchen jeden dieser jungen Menschen für den Fortbestand unseres Gemeinwesens in der gewohnten Lebensqualität und können es uns nicht leisten, sie schon zu Anfang ihres jungen Erwachsenenlebens auf dem sozialstaatlichen Abstellgleis verloren zu geben.

Das betrifft auch und ganz besonders die Jugendlichen mit Migrations-Hintergrund. Der gewachsene Druck besteht darin, die sinkende Zahl an Heranwachsenden zielsicherer und schneller ohne unnötige Umwege, Warteschleifen, Reibungsverluste und Schwund auf ihre künftige Aufgabe in der Gesellschaft vorzubereiten und zum beiderseitigen Nutzen nachhaltig in die Arbeitswelt zu integrieren.

Das heißt: Mit Effektivität im Sinne von Wirksamkeit und mit Effizienz im Sinne von Leistungsfähigkeit / Wirtschaftlichkeit. Wie erreicht man das?

Die gewerbliche Wirtschaft hat dafür im Laufe der Zeit viele wichtige Voraussetzungen auf hohem Niveau geschaffen: Das duale Ausbildungssystem (weltweit als besonders erfolgreich anerkannt), kompetente Ausbilder und gut ausgestattete Ausbildungsstätten.

Um das bestmögliche Ausbildungsergebnis in begrenzter Zeit zu erreichen, gehört zum optimalen Ausbildungsplatz jedoch auch der / die für diese Ausbildung optimal geeignete Jugendliche. Hier gilt es noch eine methodologische Lücke zu schließen. Während es für jeden Ausbildungsberuf ausgefeilte Eignungstests in Bezug auf Begabung, Geschicklichkeit und körperliche Eignung gibt, war der Ausbilder bei der Beurteilung von Wesensart, Charakter und Mentalität als Eignungskomponenten für den Ausbildungsberuf weitgehend auf seine eigene Erfahrung und Menschenkenntnis angewiesen.

Hier bietet nun das Konzept *STUFEN zum Erfolg* sowohl dem Ausbilder als auch dem / der Jugendlichen selbst eine wertvolle methodische Unterstützung. Anhand der Erkenntnisse der Persönlichkeits-Struktur-Analyse- in Verbindung mit den Ergebnissen der Berufs-Ziel-Entwicklung- kann der Ausbilder seinen eigenen Eindruck überprüfen und seine Auswahlentscheidung untermauern. Der junge Mensch erhält zugleich wichtige Informationen über sich selbst, seine Eignungen und Befähigungen, über seine Schwachstellen und seine Entwicklungspotentiale und wo sie auf einer breiten Scala der jeweiligen Möglichkeiten zum jetzigen Zeitpunkt einzuordnen sind. Es ist die Chance zum „Erkenne dich selbst“, von vielen Jugendlichen heiß ersehnt. Eine Ausbildung zu bekommen, die den eigenen Fähigkeiten und Neigungen entspricht, ist nach wie vor eine primäre Grundlage für Arbeitszufriedenheit und beruflichen Erfolg.

Der Industrie- und Handelskammer Hannover ist es zu verdanken, dass die Ausbilder des Kammerbezirks Gelegenheit erhalten, sich testweise mit dem Erfolgs-Konzept *STUFEN zum Erfolg* bekannt und vertraut zu machen, es anzuwenden und seine Praxistauglichkeit zu erfahren.

Auf die Erfahrung der Ausbilder und der Auszubildenden darf man gespannt sein.

Ingeborg Behr-Hoyer



***Ingeborg Behr-Hoyer***

*Unternehmerin im Ruhestand*

*Betriebswirtschaftliche Organisatorin*

*Unternehmerin des Jahres 1987*

*Ehemalige Vizepräsidentin der IHK Hannover*

*Ehemals Vorstandsmitglied im  
Verband der Metallindustriellen Niedersachsens e. V., Hannover  
und Vorsitzende der Bezirksgruppe Süd e. V., Göttingen*

*Ehemaliges Kuratoriumsmitglied des  
Instituts der Niedersächsischen Wirtschaft e. V., Hannover*

*Verwaltungsratsmitglied des Bundes der Steuerzahler  
Niedersachsen und Bremen e. V., Hannover*

*Kontakt: Behr-Hoyer@t-online.de*

## Brücken bauen zwischen Schule und Wirtschaft Strahlemann-Talent Company plus STUFEN – Sprungbrett in die Berufswelt Schulabschluss – und was dann?

Jahr für Jahr nimmt ein Großteil der Schülerinnen und Schüler Abschied von der Schulbank – weitgehend noch ohne konkrete Berufswünsche und -Ziele.

Zugleich klagen Unternehmen darüber, qualifizierte Ausbildungsplätze nur mit Mühen besetzen zu können.

Die *Talent Company* der Strahlemann-Stiftung, gegründet von engagierten und nachhaltig orientierten mittelständischen Unternehmen, weist einen Weg aus diesem Dilemma, indem sie neue, tragfähige Brücken zwischen Schule und Unternehmen baut.



Nachdem unsere Stiftung bereits mit einem Pilotprojekt an der Georg-August-Zinn-Schule Reichelsheim intensive Erfahrungen sammeln konnte, haben wir unser Konzept Talent Company weiter abgerundet und verfeinert.

Ziel ist, künftig jedes Jahr an mindestens drei bis fünf Schulen eine Talent Company zu eröffnen.

Drei Einrichtungen sind bereits erfolgreich in Betrieb; weitere Standorte von Nord bis Süd befinden sich in der Umsetzung bzw. Planung.

### Berufsorientierung im Fokus

Das Angebot der Talent Company der Strahlemann-Stiftung für die Schüler ist ungemein vielschichtig, beispielsweise:

- geben Unternehmen Einblicke in verschiedene Berufsbilder;
- begleiten Jobpaten und unterstützen Jugendliche individuell und direkt;
- bereiten Jugendliche sich im Rahmen einer Sprungbrett-AG aktiv auf den Einstieg ins Arbeitsleben vor.

Damit bieten wir Chancen, frühzeitig Talente zu entdecken, zu fördern und erfolgreich beim Übergang von der Schule in den Beruf zu begleiten.

Die Talent Company verfügt dazu über ein wesentliches Alleinstellungsmerkmal:

Alle Aktivitäten rund um den Übergang Schule / Beruf werden hier gebündelt; alle beteiligten Personen und Institutionen – bis hin zu Arbeitsagentur, Kammern und Innungen – werden zusammengeführt.

Im Rahmen eines jeweils mit der Schule abgestimmten Nutzungskonzepts durchlaufen die Jugendlichen einen gezielten Prozess der Berufsfindung, analog dem STUFEN-Baustein E, unter besonderer Berücksichtigung der Berufs-Ziel-Findung (vgl. Beitrag 17):

- Wer bin ich?
- Was kann ich (besonders) gut?
- Welche Berufe passen zu mir?
- Was erwarten Unternehmen?

Und als zusätzlicher und besonderer Service:

- Wo und wie finde ich einen Ausbildungsbetrieb?

Bei der Beantwortung dieser und anderer Fragen können wir einerseits auf die jahrzehntelangen Erfahrungen beim Einsatz von Erfolgs-Baustein E – „Erfolgs-Grundlagen-Berufs-Ziel-Entwicklung“ (vgl. Beitrag 17) – zurückgreifen, andererseits und nicht zuletzt auch die Chancen nutzen, die der grundlegende STUFEN-Erfolgs-Baustein P „Erfolg durch Persönlichkeit“ (vgl. Beitrag 16) mit der Möglichkeit einer einfachen, aber sehr effektiven Persönlichkeits-Struktur-Analyse bietet.



*„Heute endet die Verantwortung von Schule nicht mit der Zeugnisübergabe. Die Schüler müssen darauf vorbereitet sein, was danach kommt.“*

**- Wolfgang Pülicher**, Schulleiter der August-Delp-Schule Lampertheim



Die Talent Company bietet dafür ideale Voraussetzungen: Alle wichtigen Informationen stehen an einem Ort zur Verfügung, mit Internet-Zugang, kompletter Büroausstattung, Raum für Workshops und individuelle Berufsberatung, nicht zuletzt feste Öffnungszeiten. Zudem ist es hier möglich, Jugendliche in Einzel- oder Gruppen-Gesprächen individuell zu betreuen – weit über das Thema Zeugnisse, Schulnoten und Bewerbungen hinaus.



*„Die GAZ-Strahlemann-Talent Company bündelt in idealer Weise Informationen und Aktivitäten zur Berufsorientierung und gibt dem Thema Raum - für die Georg-August-Zinn-Schule ein Glückstreffer!“*

**- Cornelia Kirchhoff-Lange**, verantwortliche Lehrerin für die Berufsorientierung an der GAZ

Das Bildungs-Konzept *STUFEN zum Erfolg* gibt hierbei wertvolle Impulse und unterstützt sinnvoll und nachhaltig die Ziele der Talent Company. So wurden bei der Nutzung des bewährten Know Hows sehr gute Erfahrungen gemacht, die uns ermutigen, diesen Weg weiter zu beschreiten. Unser Ziel ist es daher, die bewährten STUFEN-Bausteine in alle Talent Company-Projekte, soweit dies aufgrund der Vereinbarungen mit den Beteiligten sinnvoll erscheint, einzubeziehen.

### **Brücken in beide Richtungen**

Brücken sollten möglichst in beide Richtungen begehbar sein. Gleiches gilt auch für die „Brücke“, die die Talent Company schlägt: Unternehmen sind auf dieser Plattform in der Lage, ihr Ausbildungs-Recruiting zu verschlanken und zu optimieren, indem sie direkt in den Schulen geeignete Talente frühzeitig für sich begeistern können. Berufe vorstellen, für Branchen und Technologien begeistern – dies ist mit pädagogischen Präsentationsflächen ebenso möglich wie mit Firmenpräsentationen und Fachvorträgen.

Doch der Nutzen für Unternehmen reicht noch viel weiter: Zugleich beteiligen sich die Betriebe im Rahmen ihres CSR-Profiles (Corporate Social Responsibility) aktiv in einem gemeinnützigen Projekt und unterstützen damit langfristig die Schule vor Ort.

Könnte eine Win-Win-Chance besser gestaltet sein?



***Franz-Josef Fischer***

Begeisterter Visionär

Firmengründer und  
geschäftsführender Gesellschafter  
JÄGER DIREKT  
Jäger Fischer GmbH & Co. KG

Mitgründer und  
Vorstandsvorsitzender der  
Strahlemann-Initiative und der  
Strahlemann-Stiftung

*franz.fischer@jaeger-direkt.com*



***Andreas Link***

Master of Counseling and Social Law  
Lehrsupervisor an der FH Frankfurt

Geschäftsführer der Strahlemann-Initiative

*Andreas.link@strahlemann-initiative.de*

## STUFEN-Bausteine zur Optimierung betrieblicher Weiterbildung

**A**ls Geschäftsführerin von *Sabath Media Designagentur GmbH* bin ich unmittelbar verantwortlich für Strategie, Vision und Personal. Mein Anliegen, eine „lebensphasen-orientierte Personalpolitik“ zu schaffen, war zugleich Antrieb zur Gründung einer zweiten Firma: Junifeuer. Durch Projekte der lebensphasen-orientierten Personalpolitik und durch das Arbeiten mit Menschen wurde mir zunehmend stärker bewusst, dass meine Hauptaufgabe darin besteht, Menschen zu begeistern und zu motivieren, und zwar sowohl betrieblich als auch – und nicht zuletzt – persönlich-privat.

Coaching und Training helfen nicht nur Spitzen-Sportlern und Top-Managern. Führungskräfte profitieren ebenso wie Sportler von gesteigerten Führungsqualitäten, von höherer Motivation, von Mentaltraining und verbesserten Teamstrukturen.

Ein wichtiges Ziel ist zu gewährleisten, dass wichtiges, neu erlerntes Wissen auch langfristig im Gedächtnis bleibt. Deshalb heißt es bei Junifeuer nicht nur, neue Perspektiven zu entdecken, sondern auch und gerade, das Lernen als aktives Erlebnis zu gestalten.

Es stellt sich im Alltag immer wieder die grundlegende Frage: Können wir Menschen motivieren und für ihre Arbeit begeistern? Oft sind es gerade nicht die monetären Erfolge, die uns nachhaltig „anmachen“. Ist es nicht vor allem die intrinsische Motivation, die uns Erwachsenen das Lernen bietet?

Im STUFEN-Baustein „Erfolg durch Lernen lernen - individuell und lebenslang“ finden wir Umsetzungs-Hilfe für unsere Intention vor allem in dem einführenden und grundlegenden Modul Motivation. Darüber hinaus fasziniert der Zusammenhang zwischen Verhaltens-Typen mit ihren unterschiedlichen Motivations-Ansätzen, deren Nutzung weit über das bekannte VAK Schema „Visuell - Auditiv - Kinästhetisch“ hinausgeht.

Mit klarem Bewusstsein für unsere – neben dem Kunden-Potenzial kostbarste – Ressource, unsere Mitarbeiter, wurden wir 2008 vom Audit “Beruf und Familie” für unser Engagement bezüglich der Vereinbarung von Privat- und Berufsleben zertifiziert. Den Blick auf neue Horizonte gerichtet haben wir zusammen mit dem IBE (Institut für Beschäftigung und Employability an der Fachhochschule Ludwigshafen) unternehmens- und lebensphasen-orientierte Arbeitsmodelle für unsere Mitarbeiter erarbeitet. Diese Arbeitsmodelle werden ständig aktualisiert.

Mit Interesse konnten wir feststellen, dass sich hier ein besondere Bezug zum STUFEN-Konzept ergeben hat, das in einem BLK-Modellversuch derselben Hochschule seine Wurzeln hat, und zwar in einem Vorgänger-Institut des IBE, dem FAB, dem ersten Forschungs-Institut an einer deutschen Fachhochschule.

Die Risiken und Chancen im Bereich Personalpolitik sowie die Herausforderungen der Zukunft werden zunehmend durch den demografischen Wandel geprägt. Umso mehr ist es wichtig, den Fokus auf Bindung und Gewinnung von Mitarbeitern zu legen. In unserem Bereich sind besondere Herausforderungen die Technologie und der rasante Fortschritt. Hier ist eine ständige Weiterbildung der Mitarbeiter wichtig. Insoweit sehen wir es als unumgänglich an, Weiterbildung individuell-optimal zu fundieren, wie es mit dem STUFEN-Baustein „Erfolg durch Persönlichkeit“ möglich ist, z.B. mit dem im Rahmen der STUFEN-Stiftung entwickelten Instrument der Kurzanalyse der Persönlichkeits-Struktur.

Das Besondere hieran sind die Antonyme „Stärken und Nicht-Stärken“, mit der die Individualität betont und auch eine stabile Grundlage für ein gesundes Selbstwert-Gefühl gelegt wird, zugleich auch für eine wertschätzende Kommunikation. Gerade die Akzeptanz und Würdigung, teilweise sogar Bewunderung, der Andersartigkeit der Kollegen kann zu einer nachhaltigen und synergetischen Kommunikation und Kooperation im Unternehmen, aber auch im Privatleben, führen.

Auch die zunehmend akzeptierte Unterschiedlichkeit, in Verbindung mit fundiertem Selbstbewusstsein, stellt eine solide Basis dar für den Umgang mit Schwächen, zunächst bei sich selbst, zunehmend auch bei Anderen. Mit dem JOHARI-Fenster erhellt sich die Bedeutung „Blinder Fleck“ und damit der Chance eines konstruktiven Feedbacks, auf das wir in einer synergetischen Kooperation angewiesen sind.

Die Zahl der „guten“ Arbeitskräfte wird immer geringer. Dennoch scheuen sich nach wie vor viele Arbeitgeber, Geld in die Weiterbildung ihrer Mitarbeiter zu investieren. Diesen strategischen Fehler haben wir erkannt und begegnen ihm pro-aktiv mit den von uns eingeleiteten Maßnahmen, die durch die Instrumente des STUFEN-Konzepts verstärkt und angereichert werden.

Die Erfolgs-Bausteine bedeuten für uns: Mitarbeiter für ihre tägliche Arbeit, und zwar unter besonderer Berücksichtigung ihrer individuellen Persönlichkeits-Struktur, zu bereichern. Im Projekt der lebensphasen-orientierten Personalpolitik werden alle Lebens- und Berufsphasen der Mitarbeiter untersucht.

Hieraus entwickeln wir Maßnahmen, die gewährleisten, den speziellen Bedürfnissen unserer Mitarbeiter gerecht werden zu können.

Personalentwicklung und berufliche Werdegänge bildeten schon bisher den Schwerpunkt meiner Personal-Arbeit.

Hieraus haben sich folgende Aktivitäten ergeben:

- Unternehmensspezifische Mitarbeiterbefragung
- Erstellung eines Mitarbeiter-Entwicklungsplans
- Mitarbeiter schulen Mitarbeiter (interne Workshops)
- Persönlichkeitstraining für die Mitarbeiter.

Alle Maßnahmen sind eingeführt und insoweit umgesetzt, bedürfen aber einer kontinuierlichen Pflege, wobei die Aktivität „Mitarbeiter schulen Mitarbeiter“ kontinuierlich jeden Monat weiter läuft. Hier wurde erkannt, über welches Know-How unsere Mitarbeiter verfügen, und nicht zuletzt, wer bereit und in der Lage ist, dieses Wissens-Potenzial an Kollegen weiterzugeben.

Wertschätzende Kommunikation ist wichtig für alle Mitarbeiter. Nicht nur im Berufsleben, auch im Privatleben können sie davon profitieren. Im *STUFEN zum Erfolg*-Konzept werden wir nach der ersten Maßnahme „Erfolg durch Persönlichkeit“ den Baustein „Z – Erfolg durch EffEff Umgang mit der Zeit“ – durchführen. Auch damit möchten wir unsere Mitarbeiter unterstützen, ein gesundes Selbstbewusstsein und ein Bewusstsein für den Wert von Zeit zu festigen.

Die Zeit unserer Mitarbeiter ist begrenzt und jeder klagt über zu wenig Zeit. Hier sollen unsere Mitarbeiter unterstützt werden, ihre Zeit – gemeinsames Kapital – besser zur Ziel-Erreichung einsetzen zu können, und zwar sowohl beruflich als auch privat. Sie werden damit das notwendige Handwerkszeug erhalten, ihre wertvolle Zeit erfolgsorientiert zu nutzen.

Mit den STUFEN-Bausteinen unterstützen wir weiterhin unsere Mitarbeiter und sie lernen, persönliche Ziele für sich zu finden, sich selbst und andere besser zu verstehen und sich selbst zu managen. Dies stellt für uns eine weitere STUFE dar, unser Ziel der lebensphasen-orientierten Personalpolitik weiter zu verfolgen und die Mitarbeiter dabei EffEff – effektiv und effizient – zu begleiten.



***Bettina Sabath***

Geschäftsführerin  
Sabath Media Designagentur GmbH  
Inhaberin  
Junifeuer, Training und Coaching

Medienfachwirtin  
Master in Business Administration

Geschäftsführerin Sabath Media Designagentur GmbH (seit 1995)  
Inhaberin der Trainings- und Coachingagentur Junifeuer (seit 2012)

Zertifizierte Trainerin und Business-Coach (IHK)  
Lizenzierte TEMP®-Trainerin  
NLP-Ausbildung und Hypnose Coach

Mitglied im Prüfungsausschuss IHK der Mediengestalter  
Mitglied des Aufsichtsrats der VR Bank Südpfalz

Zertifiziert vom audit „Familie und Beruf“ (November 2008)  
Zertifiziert im Modellprojekt „Lebensphasenorientierte Personalpolitik“  
IBE, Ludwigshafen (September 2011)

Sprecherin auf Konferenzen und Kongressen

*Kontakt: [sabath@sabath-media.de](mailto:sabath@sabath-media.de)*

## Gemeinsamkeiten über Fachbereichs-Grenzen hinweg

**M**it besonderer Aufmerksamkeit und großer Freude beobachte ich seit Jahren die bemerkenswerten STUFEN-Aktivitäten von *Prof. Hardy Wagner*, eines Kollegen aus einer ganz anderen Fakultät, aber mit ähnlichem biografischem Hintergrund und mit vor allem sehr übereinstimmender, weit über den eigentlichen Fach-Horizont hinausgehender Intention: Beide wollen wir dazu beizutragen, unserer Jugend einen ihr gemäßen Zugang zu Möglichkeiten zu eröffnen, ihre ureigenen Potenziale entfalten zu können, was allerdings voraussetzt, sie überhaupt erst zu erkennen.

Mich interessieren hier vor allem die für eine individuelle Potentialentfaltung bedeutenden Erfolgs-Bausteine Persönlichkeit einerseits und Lernen andererseits, Themen die sehr eng mit der Nutzung unseres Gehirns zusammenhängen und insoweit auch zu meinem engeren Fachgebiet gehören.

Unser persönlicher Kontakt entwickelte sich aus der spontanen Dedikation meines Buches „Bedienungsanleitung für ein menschliches Gehirn“, mit dem ich in Hardy Wagner einen begeisterten und nachhaltigen Protagonisten gefunden habe.

Hieran will ich mit nachstehenden Gedanken konkret vertiefend anknüpfen:

### **Brainwash – Innovation beginnt im Kopf**

*Das menschliche Gehirn ist nicht zum Auswendiglernen von Fakten, sondern zum Lösen von Problemen optimiert. Da sich die Verschaltungsmuster der Nervenzellen in Abhängigkeit von der Art ihrer Nutzung entweder erweitern und festigen oder aber verkümmern und auflösen, braucht das Gehirn immer wieder neue und immer wieder andersartige Probleme und Herausforderungen, damit es nicht in eingefahrenen Routinebahnen stecken bleibt.*

*Damit man sich überhaupt zu einer großen oder auch kleineren Denkanstrengung aufraffen kann, braucht man erst einmal einen Grund. Wenn die Denkanstrengung sich nicht in bloßen Gedankenspielereien erschöpfen soll, muss es sich dabei um einen triftigen Grund handeln. Es muss also etwas passiert und über die Wahrnehmungskanäle im Gehirn angekommen sein, das einem unter die Haut geht, weil es wichtig erscheint. Es muss etwas sein, das einen zwingt, nach einer Lösung zu suchen, weil es sich mit den bisher bewährten Routinen, also mit den bereits eingefahrenen Bahnen des Denkes, nicht lösen lässt. Unter diesen Bedingungen entsteht in den komplexen Nervenfasernetzen des Gehirns eine sich ausbreitende Unruhe und Erregung (Arousal), die auf tiefer liegende, ältere Bereiche des Gehirns überspringt und dort etwas auslöst, was wir emotionale Aktivierung nennen. Dann erst fangen wir an, ernsthaft nach einer Lösung zu suchen, um diese innere, emotionale Erregung und Aufgewühltheit wieder zu beruhigen. Wenn uns etwas Gescheites einfällt, so werden all jene Nervenzellverschaltungen durch deren Aktivierung sich das Problem lösen ließ, gefestigt und als neue Erfahrung fest im Gehirn verankert.*

*Dafür, dass diese neuen Erfahrungen bleibende Spuren hinterlassen, ist ein ganzer Mix an Botenstoffen verantwortlich, die neuroplastische Wirkungen besitzen und damit Nervenzellen dazu veranlassen, ihre Verbindungen zu festigen und zu stabilisieren. Wenn die emotionalen Zentren im Gehirn, im sog. limbischen System, in Erregung kommen, setzen sie an den Enden ihrer in die höheren Bereiche des Gehirns ziehenden Nervenzellfortsätze diese Botenstoffe frei. Wer also eine innovative Lösung finden will, dem muss etwas besonders wichtig sein, so wichtig, dass es ihm unter die Haut geht. Wenn ihm dann eine neue, kreative Lösung einfällt, so wird die im Gehirn als eine neue Erfahrung abgespeichert, und zwar so fest, dass man sie nicht gleich wieder vergisst. Potenzialentfaltung und hier insbesondere die Herausbildung einer Problemlösungs-Kompetenz ist an folgende Voraussetzungen gebunden.*

### **1. Voraussetzung: Offenheit**

*In viel stärkerem Maß als wir uns einzugestehen bereit sind, werden wir vor allem während der Kindheit und Jugend, aber auch im späteren Leben, durch Erfahrungen geprägt, die wir im Zusammenleben mit anderen Menschen machen. Fast alles, was wir an Wissen, an Fähigkeiten und Fertigkeiten, aber auch an Haltungen, Überzeugungen und inneren Leitbildern besitzen, haben wir von anderen Menschen übernommen. All das hat als übernommene Handlungsmuster die Herausbildung neuronaler Verschaltungen in unserem Gehirn gelenkt, unser Gehirn ist also in seinen plastischen Bereichen im wesentlichen durch soziale Interaktionen und soziale Erfahrungen strukturiert worden. Wir sind so durch ein unsichtbares Band gemeinsamen Wissens und gemeinsamer Erfahrungen eng miteinander verbunden. Je breiter dieses Band bei einem Menschen ist, und je mehr andere es umspannt, desto größer ist der Erfahrungsschatz, den der betreffende Mensch in sich vereint, desto besser findet er sich in der Welt zurecht und desto offener bleibt er für alles, was um ihn herum geschieht.*

### **2. Voraussetzung: Entdeckerfreude und Gestaltungslust**

*Immer dann, wenn etwas Neues wahrgenommen wird oder ein neues Problem auftaucht, entsteht im Gehirn ein charakteristisches Erregungsmuster. Jeder Mensch versucht dann, dieses neue Muster mit den bereits vorhandenen, durch frühere Erfahrungen in den assoziativen Bereichen des Gehirns herausgeformten Mustern, also seinem bisherigen Wissen, in Einklang zu bringen. Dabei entsteht eine sich ausbreitende unspezifische Erregung, die solange anhält, wie der betreffende Mensch sich darum bemüht, das neue „Wahrnehmungsmuster“ in seine bereits vorhandenen „Erinnerungsmuster“ einzufügen. Sobald das gelingt, bricht die unspezifische Erregung zusammen und es kommt zur Aktivierung des sog. Belohnungszentrums, die mit einer verstärkten Ausschüttung von solchen Botenstoffen einhergeht, die auch nach der Einnahme von Kokain oder Heroin vermehrt freigesetzt werden. Je öfter man diesen Zustand erlebt, desto größer wird die innere Bereitschaft und Lust am Entdecken und Gestalten.*



*Bei Kindern ist diese Bereitschaft besonders stark ausgeprägt, weil sie diesen Zustand besonders häufig erfahren. Je besser man lernt, sich in der Welt zurechtzufinden, desto stärker gerät auch das Denken in eingefahrene Bahnen. So schwindet leider mit dem Älterwerden allzu oft die Bereitschaft, sich auf Neues einzulassen.*

### **3. Voraussetzung: Vertrauen**

*Angst ist ein Gefühl, das jeden Menschen zum Rückgriff auf bisher bewährte Lösungen zwingt. Auf die Kreativität und den Innovationsgeist wirkt die Angst wie ein zäher Ölfilm, der sich über eine sprudelnde Quelle legt. Überwinden lässt sich die Angst nur dann, wenn es gelingt, ein anderes, entgegen gesetztes Gefühl zu wecken: Vertrauen.*

*Wir Menschen verfügen über drei Ressourcen, mit deren Hilfe wir Angst und Verunsicherung überwinden können. Erstens – Vertrauen in eigene Fähigkeiten, eigenes Wissen, eigene Erfahrungen. Zweitens – Vertrauen in die Fähigkeiten anderer zur Zusammenarbeit, gegenseitiger Hilfe, auch das Vertrauen in das Verständnis, das uns andere entgegenbringen, gehört hierher. Und drittens – Vertrauen in etwas, was „die Welt im Innersten zusammenhält“, das „Orientierung bietet“ und unserem Leben und Leiden Sinn verleiht. Immer dann, wenn man die Erfahrung machen kann, dass eine oder sogar alle drei dieser Angstbewältigungsstrategien hilfreich sind, so stellt sich ein gutes Gefühl ein, und das Vertrauen in die Kraft dieser Ressourcen wächst.*

### **4. Voraussetzung: Muße**

*Kreativ sein heißt, mit spielerischer Neugier nach neuen Lösungen zu suchen. Neue Lösungen für alte Probleme findet man aber nur, wenn es einem gelingt, in seinem Hirn gleichzeitig möglichst viele „Schachteln“ aufzumachen, also möglichst viele der dort gespeicherten und in neuronalen Netzwerken verankerten Erfahrungen abzurufen und miteinander so zu verbinden, zu assoziieren, dass dabei etwas Neues entsteht, beispielsweise eine neue Idee, wie sich ein Problem, das bisher immer so gelöst worden ist, nun auf einmal auch anders lösen ließe. Damit so ein kreativer Prozess gelingt, muss man über ein möglichst reichhaltiges Spektrum unterschiedlichster Erfahrungen verfügen, und man muss spielerisch mit diesem gespeicherten Wissen umgehen können, darf also nicht „unter Druck“ stehen. Leistungsdruck, übermäßige Erwartungen und Anforderungen, die Stress erzeugen, machen jede Kreativität zunichte. Unter solchen Bedingungen fällt einem kaum je etwas Neues ein.*

*Mit vorstehenden Gedanken-Anstößen zum Erfolgs-Baustein „Lernen“ des „STUFEN zum Erfolg“-Konzeptes von Hardy Wagner möchte ich zugleich für eine interdisziplinäre und kollegiale Zusammenarbeit werben, gerade im Hinblick auf unser gemeinsames, zutiefst humanitäres Sinn-Ziel, Menschen die Chance zu geben, sich selbst zu entwickeln.*

Gerald Hüther



***Prof. Dr. Gerald Hüther***

Dr. rer. nat. Dr. med. habil.

Professor für Neurobiologie an den Universitäten Göttingen und Heidelberg

Er leitet die Zentralstelle für Neurobiologische Präventionsforschung der Psychiatrischen Klinik der Universität Göttingen und des Instituts für Public Health der Universität Mannheim / Heidelberg.

Er befasst sich wissenschaftlich mit dem Einfluss früher Erfahrungen auf die Hirnentwicklung, mit den Auswirkungen von Angst und Stress und mit der Bedeutung emotionaler Reaktionen.

Er ist Präsident und Vorsitzender des Stiftungsrates der SINN-STIFTUNG.

Gerald Hüther ist einer der sechs Kernexperten einer Initiative der Bundesregierung, dem sogenannten Expertendialog über die Zukunft Deutschlands.

Von diesen Experten sollen wegweisende und praktisch umsetzbare Ansätze in drei zentralen Themenfeldern herausgearbeitet werden. Eines davon ist die Zukunft des Lernens in unserem Land.

Gerald Hüther ist bekannt als Autor zahlreicher wissenschaftlicher Publikationen und als Sachbuchautor populärwissenschaftlicher Darstellungen.

*Mehr erfahren Sie unter [www.gerald-huether.de](http://www.gerald-huether.de)*

## IV. Visionen der amtierenden STUFEN-Verantwortungsträger

### Chancen für Menschen durch die Akademie *STUFEN zum Erfolg*

„**W**enn ich das alles schon in der Schule gewusst hätte, hätte ich es leichter gehabt...“, ist eine häufige Aussage von Absolventen der STUFEN-Seminare.

Dieses kurze Resümee, das den Nutzen des innovativen, ganzheitlichen STUFEN-Konzepts sehr direkt auf den Punkt bringt, drückt zugleich meine eigene Motivation aus, das herausfordernde Angebot anzunehmen. die Geschäftsführung der Akademie *STUFEN zum Erfolg* GmbH im Januar 2012 zu übernehmen.

In meiner beruflichen Praxis als Dozentin und als Trainerin in der Personalentwicklung bin ich oft Mittlerin zwischen den bei Trainees vorgefundenen Kompetenzen, Qualifikationen, persönlichen Erwartungen einerseits und den sich ständig verändernden Erfordernissen des (Arbeits-)Marktes andererseits. Auch als Mutter sehe ich immer wieder Diskrepanzen zwischen pauschalen, allgemeinen Erwartungen bzw. Notwendigkeiten des Schul-Systems einerseits und den ganz eigenen Begabungen und individuellen Vorlieben meines Sohnes. Die vielen Weiterbildungen, die ich auf der Suche nach Erfolgs-Strategien und Methoden absolviert habe, vermittelten immer wieder neue, durchaus einleuchtende, doch allgemeine Handlungsanweisungen und Übungen. Trotz hoher Motivation - bisweilen auch eher mühe-voller Disziplin - bei der Anwendung im Alltag blieb langfristig die persönliche Zufriedenheit auf der Strecke. Erfolg-reich leben, lernen und arbeiten ist eben nur dann möglich, wenn beide Seiten – das unverwechselbar Individuelle und das gesellschaftlich Notwendige – gleichermaßen Gehör und Beachtung finden.

2009 entdeckte ich „zu-fällig“: Die Akademie *STUFEN zum Erfolg* bietet mit ihren Erfolgs-Bausteinen eine wissenschaftlich fundierte und in der Praxis erfolgreich erprobte Trainings-Methodik, die diesen Anforderungen auf hohem Niveau gerecht wird. Bei STUFEN meint Erfolg einen lebenslangen Prozess, in dem persönliche Zufriedenheit und (ggf. unternehmerische) Ziele konstruktiv und wertschätzend in Einklang gebracht werden können. Der Fokus der Aufmerksamkeit des Konzepts zielt auf Selbst-Erkenntnis und Ent-Wicklung der individuellen Potenziale.

Die STUFEN-Aktiv-Seminare fördern Synergie-Effekte und machen den eigenen Selbst-Wert immer wieder erlebbar.

STUFEN bleibt jedoch nicht in der isolierten Individualität stecken, im Gegenteil:

Langfristig intrinsisch-motivierend wirkt die Erfahrung der sinngebenden Selbst-Verwirklichung durch die Anbindung an die Umwelt: Wie kann ich meine einzigartigen Potenziale umsetzen, wie kann ich anderen damit immer wieder einen konkreten Nutzen bieten als wertvoller Teil eines Ganzen.

Mittlerweile hat die Akademie *STUFEN zum Erfolg* – im Vergleich zu den Aktivitäten von *Prof. Dr. Hardy Wagner* im Modellversuch „Praxisverbundenes Studium“ – ihre Zielgruppe wesentlich erweitert: Lernende und Lehrende in allen Phasen der am Bildungs- und Ausbildungs-Prozess beteiligten Menschen.

Damit spricht die Akademie zwar durchaus unterschiedliche Zielgruppen an, die aber durch ein zentrales Thema – Lernen und Lehren zum Erfolg – verbunden sind:

- Schüler sowie Lehrer und Eltern;
- Jugendliche sowie Azubis und Ausbilder;
- Studierende und Lehrende;
- Arbeitnehmer sowie Berufs-Umsteiger;
- Führungskräfte in Unternehmen sowie Trainer, Berater und Coaches.

Diese Erweiterung spiegelt sich konkret in der aktuellen Akademie-Praxis wider: Die STUFEN-Akademie, die durch die Veränderung in der Geschäftsführung Anfang 2012 von Brühl nach Heppenheim umgezogen ist, bildet dort inzwischen mit der durch Mitgründung ohnehin STUFEN-verbundenen Strahlemann-Stiftung und mit der Strahlemann-Initiative (vgl. Beiträge 11 und 29) eine Büro-Gemeinschaft.

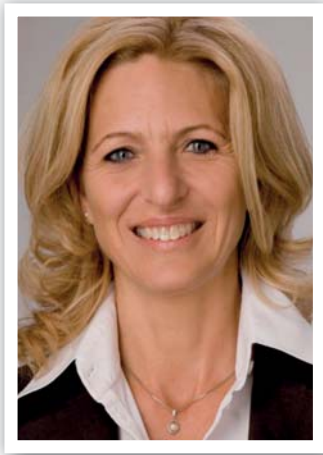
Seitdem wurden bereits einige zielführende Aktivitäten der Akademie gestartet:

- Kooperation mit dem Career Service „Studierende & Arbeitswelt“ der Humanwissenschaftlichen Fakultät der Universität zu Köln
- Betreuung von Grundlagen-Seminaren der STUFEN-Bausteine P, L und Z für Mitarbeiter bzw. Studierende der Universität Köln; vorbereitet wird der Einsatz von Baustein E
- Umsetzung des STUFEN-Ausbilder-Konzeptes in dem hierfür aufgeschlossenen mittelständischen Unternehmen Jäger Direkt in Reichelsheim / Odenwald (alle Bausteine werden bis 2014 eingeführt)
- Kooperation mit der Strahlemann-Initiative in Projekten der Talent Company
- Im Seminar-Angebot der IHK Hannover werden zunächst je ein Grundlagen-Seminar und ein Train-the-Trainer-Workshop für betriebliche Ausbilder zum STUFEN-Baustein P angeboten
- Beim Lehrer-Fortbildungs-Institut Bremerhaven (Lfi) werden weitere STUFEN-Aktivitäten angeboten, inzwischen auch der grundlegende Baustein P

- Kombiniertes Grundlagen- und Train-the-Trainer-Seminar zum Baustein L, vorwiegend für Schulpsychologen des staatlichen Instituts für Schul- und Schüler-Betreuung (CPOS) in Luxemburg
- Erneute Durchführung eines internen Schul-Seminars Baustein P beim Kuniberg-Kolleg (Öffentliche Kaufmännische Schule in Recklinghausen)
- Kooperation mit dem Odenwald-Institut auf der Tromm, einer Tochter der Kübel-Stiftung:  
Ab 2013 Angebot von jährlich zunächst je zwei offenen Seminaren der STUFEN-Bausteine P und E; bei Bedarf auch geschlossene Seminare speziell für Schüler und Jugendliche, ggf. gemeinsam mit engagierten Schulen und Bildungs-Trägern
- In den Räumen des Kooperations-Partners Neuro-Kompetenz-Akademie (vgl. Beitrag 24) wurde in Dreieich für Trainer und Dozenten ein offenes Grundlagen-Seminar zum STUFEN-Baustein P durchgeführt.
- Ein – zunächst probeweise mit nur 4 Teilnehmern besonders intensiver – Train-the-Trainer-Workshop STUFEN-Baustein P in Billigheim bereitete angehende STUFEN-Trainer auf ihre Zertifizierung vor, die nach Betreuung eines eigenen Erfolgs-Bausteins P (incl. Supervision) erfolgen kann
- Besondere öffentliche Beachtung fand eine Präsentation des DVWO-Arbeitskreises Schule auf der didacta 2012 in Hannover. STUFEN-Trainer betreuten einen von vier Workshops zu dem für die STUFEN-Stiftung grundlegenden Thema „Persönlichkeits-Struktur-Analysen für Lehrer und Schüler / Chancen für eine Steigerung des Lehr- und Lern-Erfolgs“

Abgesehen von diesen vorwiegend projekt-bezogenen Aktivitäten plant die Akademie künftig zu jedem Erfolgs-Baustein jährlich mindestens zwei offene Grundlagen-Seminare und je einen Train-the-Trainer-Workshop. Letztere sollen künftig vorwiegend als Intensiv-Variante angeboten werden: Jeder der vier angehenden Trainer kann dann im Workshop zwei der insgesamt acht Module des jeweiligen STUFEN-Bausteins präsentieren. Konstruktiv-kritisches Feedback von Trainerkollegen und vom Master-Trainer bietet Chancen für eine intensive Reflexion.

Persönlich und beruflich erfolgreich die eigenen Potenziale zu entwickeln – zum allseitigen Nutzen – ist ein sinnvolles und ein durchaus auch erreichbares Ziel. Nehmen Sie einfach Kontakt mit uns auf – Sie sind herzlich willkommen!



***Monika Weber***

Dipl. Pädagogin und Ethnologin  
Montessori-Pädagogin

Geschäftsführerin der Akademie  
*STUFEN zum Erfolg* GmbH

STUFEN-Trainerin

Dozentin  
Coach für Personalentwicklung,  
Karrieremanagement, Change Management  
Bildungsberatung und Kompetenzentwicklung  
Energetisches Coaching Matrix Energetics, TCM

## Zielgruppen-orientierter STUFEN-Service: Homepage und Newsletter

In der Vergangenheit war die Homepage *STUFEN zum Erfolg* noch nicht das gewünschte und notwendige Aushängeschild, um sowohl die Aktivitäten der STUFEN-Stiftung als auch das Angebot der STUFEN-Akademie zu präsentieren. Inzwischen haben wir bei Sabath Media (vgl. Beitrag 30) professionelle Hilfe gefunden und genutzt, um zu gewährleisten, dass unsere Homepage ihre Funktion im Sinne einer EffEff – effektiven und effizienten – Kommunikation ausüben kann: Unser Ziel ist, dass Homepage-Besucher sich gezielt und zügig durch übersichtlich strukturierte Aussagen und Angebote hindurch navigieren können.

Damit unsere Homepage künftig eine solche Struktur aufweist, die Klarheit und Übersichtlichkeit bietet, war es ein wichtiges Anliegen aller Beteiligten, Homepage-Besuchern transparent aufzuzeigen, was Aufgaben der Stiftung sind und was die Akademie anbietet, aber auch, welcher Zusammenhang hier besteht.

Insoweit sind – bis auf spezifische Abweichungen, die sich aus den Besonderheiten der Akademie einerseits und der Stiftung andererseits ergeben - die Informationen weitgehend identisch bzw. einheitlich. Dies soll gewährleisten, dass neue Homepage-Interessenten sich möglichst zügig orientieren können und schnell die für sie relevanten Informationen erhalten.

Unter der Rubrik Aktuelles bringen wir Neuigkeiten sowie die Termine und Orte, wann und wo Seminare zu den einzelnen Erfolgs-Bausteinen stattfinden.

In der Rubrik Über uns hat der Gründer der Stiftung und Vorsitzende des Kuratoriums STUFEN zum Erfolg, Prof. Dr. Hardy Wagner, seine Gedanken über Vision & Mission der Stiftung formuliert, insbesondere, welche Ziele mit dem STUFEN-Konzept erreicht werden sollen.

Die Rubrik STUFEN-Seminare liefert alle wesentlichen Informationen über das Herzstück des Konzepts – Inhalte und Ziele unserer bewährten Erfolgs-Bausteine: Erfolg durch Persönlichkeit, Erfolgs-Grundlagen, Erfolg durch Lernen lernen, Erfolg durch EffEff Umgang mit der Zeit sowie Erfolg durch Mentale Fitness.

Auch können sich Interessenten hier über Termine informieren und sich ggf. auch sofort anmelden.

In der Rubrik Akademie finden Homepage-Besucher alle wichtigen Informationen rund um die Aktivitäten der STUFEN Akademie, einerseits über die Geschäftsführung und deren Sitz, andererseits und vor allem über die Trainerinnen und Trainer, die für die Akademie tätig sind.

Wichtig ist es sowohl der Akademie als auch der Stiftung, dass STUFEN-Trainer in der Regel über eine qualifizierende Berufserfahrung sowie über ein möglichst umfassendes Know How zu allen Erfolgs-Bausteinen verfügen.

Dieser Trainer-Hintergrund soll auch auf der Homepage präsent sein.

Als Zusatz-Service erfolgt auch hier ein Hinweis auf ausgeschriebene Seminare, ggf. speziell für unterschiedliche Zielgruppen, insbesondere für junge Menschen in Schule, Beruf und Studium, aber auch für Lehrende in Schulen, Unternehmen und Hochschulen sowie nicht zuletzt auch für Eltern.

Über ein „Kontaktformular“ können Seminar-Absolventen jederzeit Feedback geben und auch mit den Verantwortlichen der STUFEN-Akademie direkte Verbindung aufnehmen. Damit sich das STUFEN-Service-Konzept organisch und optimal weiter entwickeln kann, sind alle Anregungen für Verbesserungen sehr erwünscht und werden – nach Prüfung und Abstimmung mit den Beteiligten – zeitnah umgesetzt.

Erfahrungen und Hinweise, vor allem Verbesserungs-Anregungen, sind für das STUFEN-Qualitäts-Management besonders wichtig, denn das STUFEN-Konzept ist mit dem DVWO-Qualitäts-Siegel zertifiziert und bedarf kontinuierlicher Überprüfung. Spezifische Fragen wird die Geschäftsführung von den jeweils zuständigen Master-Trainern bzw. von kompetenten Partnern bearbeiten bzw. beantworten lassen und für eine möglichst zeitnahe Rückmeldung Sorge tragen.

Darüber hinaus ist eine eigene Rubrik „Kontakte“ eingerichtet, in der alle Kontaktpersonen ausgewiesen werden und wo auch eine Registrierung für den Newsletter der Stiftung möglich ist. Aufgrund ihrer persönlichen Registrierung erhalten Interessenten in sporadischen Abständen per E-Mail einen Newsletter mit aktuellen Infos rund um das Thema STUFEN, z. B. über Projekte, Seminartermine etc. Der Newsletter soll auch kleine Wortbeiträge enthalten können. Diese zu verfassen, laden wir ein. Selbstverständlich werden wir dabei die geltenden Regelungen des Datenschutzes beachten.

Auch können hier die bereits vorliegenden Bände der STUFEN-Schriftenreihe – Aktiv-Seminare in Schriftform zum Selbst-Studium und auch als Teilnehmer-Unterlage – sowie andere verfügbare, STUFEN-relevante Publikationen bestellt werden.

Die Rubik „Stiftung“ leitet Homepage-Besucher zu Hintergrund-Informationen im Hinblick auf die Entstehung von *STUFEN zum Erfolg*. Sie erhalten Einblick in die geltende Satzung sowie einen Überblick auf laufende Projekte und auf die Stiftungs-Organe. Der Vorstand besteht satzungsgemäß aus drei bis max. fünf Mitgliedern.



Derzeit gehören dem Vorstand an: *Dipl.-Päd. Anna Nguyen* als Sprecherin (vgl. Beiträge 25 und 34), *Diplom-Volkswirtin Dr. Ingeborg Osthoff* als Geschäftsführendes Mitglied (Beitrag 33) sowie der für die Außen-Kontakte von Stiftung und Akademie zuständige Jurist und Publizist *Wolfgang Braun* (vgl. Beiträge 13 und 34). Die Vorstandsmitglieder haben die spezifischen Aufgaben, die im Rahmen einer ehrenamtlichen bzw. STUFEN-spezifischen Tätigkeit anfallen, gemäß ihrer „Differenz-Eignung“ aufgeteilt. Hier ist durchaus noch Raum für Unterstützung im Sinne unseres Kontakt-Aufrufs (Seite 157).

Dem Kuratorium gehören die Stifter von *STUFEN zum Erfolg* an, *Prof. Dr. Hardy Wagner* (Initiator des STUFEN-Konzepts) und *Dipl.-Kfm. Ansgar Wagner*, ferner *Prof. Dr. Elisabeth Heinemann* sowie *Dr. Franz-Josef Payrhuber*. Weitere Experten aus Wissenschaft und Wirtschaft können berufen werden.

Unter dem Stichwort Botschafter werden schließlich Persönlichkeiten vorgestellt, die sich für die Vision und Mission sowie die Ziele des STUFEN-Konzepts nachdrücklich engagieren und ihre Umsetzung unterstützen, indem sie ihr Wissen weiterzugeben bereit sind bzw. authentisch ihre Überzeugung vertreten. So können wertvolle Ideen ggf. synergetisch in Konzepte umgesetzt und weiter getragen werden.

Auch kann hier über Projekte berichtet werden, die gemeinsam mit Unternehmen (etwa STUFEN-Ausbilder-Projekte, vgl. Beiträge 11 und 30), mit Schulen (Beiträge 10, 12 und 13), mit anderen Stiftungen (Beitrag 29) oder auch aufgrund von Förderung durch staatliche Stellen bzw. den Europäischen Sozial-Fonds (ESF) durchgeführt werden bzw. beantragt werden sollen.

Einen besonderen Service bieten wir in der Rubrik Downloads. Hier findet der Nutzer eine Zusammenstellung aller verfügbaren Dokumente. Im Übrigen ist gewährleistet, dass von allen relevanten Seiten aus ein unmittelbarer „Download“ möglich ist.

Akademie und Stiftung *STUFEN zum Erfolg* wissen auch die neuen Medien, wie facebook und XING, zu nutzen. Um beispielsweise heute die Zielgruppe Junge Menschen zu erreichen und von den Chancen des STUFEN-Konzepts begeistern zu können, sehen wir die Nutzung von Social Media bzw. Bloggen als unumgänglich an.

Unsere verbesserte Homepage und der künftige Newsletter sollen dazu beitragen, dass das Konzept *STUFEN zum Erfolg* sowie die Arbeit von Akademie und Stiftung weiter an Bekanntheit und Transparenz, vor allem an Wirksamkeit, gewinnen.



***Dr. Ingeborg Osthoff***

Diplom-Volkswirtin

Geschäftsführendes Vorstands-Mitglied  
der Bildungs-Stiftung STUFEN zum Erfolg

Coach sowie Outplacement- und Karriereberaterin  
für verschiedene Beratungsgesellschaften

Durch die jahrelange Tätigkeit im Bildungsbereich ist es ihr ein großes Anliegen, die Wichtigkeit permanenter Weiterbildung sowohl in fachlichen als auch in außerfachlichen Kompetenzen (soziale, persönliche, Methodenkompetenz) immer wieder aufzuzeigen.

Qualifizierungen in den Bereichen Coaching, Personalentwicklung und Erwachsenenbildung

Im Bildungsbereich hat sie für die unterschiedlichsten Ziel- und Altersgruppen kaufmännische Trainings und Trainings rund um das Thema Bewerbungen sowie Schlüsselkompetenzen durchgeführt.

*Kontakt: [i.osthoff@STUFENZumerfolg.de](mailto:i.osthoff@STUFENZumerfolg.de)*

## Für STUFEN ist Bildung eine soziale und eine ökonomische Aufgabe

**B**ildung – lange Zeit galt sie in der politischen Welt als ein weiches Ressort von zweitrangiger Bedeutung. In Zeiten eines verschärften internationalen Wettbewerbs der Unternehmen und der zunehmenden Bedeutung beruflicher Qualifikationen auf dem Arbeitsmarkt hat sich diese Einstellung inzwischen grundlegend gewandelt. Auch internationale Rankings wie die PISA-Studie haben dazu ihren Beitrag geleistet. Die Bildungspolitik ist inzwischen zu Recht in die Reihe der gewichtigen Kabinetts-Ressorts vorgerückt. „Bildung schafft Wachstum“, weil Bildung für die Verfügbarkeit benötigter Fachkräfte in Zeiten des demographischen Wandels und des damit verbundenen Schwunds an Arbeitskräften sorgt.

Eng verknüpft mit diesem volkswirtschaftlichen Effekt ist die fiskalisch und individuell bedeutsame Wirkung, dass Bildung die Chancen des Einzelnen auf dem Arbeitsmarkt erhöht und ihn somit unabhängig von staatlichen Transferleistungen zur gesellschaftlichen Teilhabe befähigt.

Allerdings trägt der neue bildungspolitische Eifer nicht immer der notwendigen Differenzierung Rechnung. Nicht jede Entscheidung ist dem großen Ziel immer zuträglich. Nicht zuletzt liegt dies an Befrachtungen der Bildungspolitik mit Diskussionen, die mit Bildung nicht unbedingt eng verbunden sind.

Ein exemplarisches Beispiel ist die Debatte über die frühkindliche Bildung, die sich seit Monaten um den Krippenausbau und das geplante Betreuungsgeld rankt. Der Fehler lag in diesem Fall im falsch gewählten Ausgangspunkt. Die bildungsneutrale Einrichtung von Kinderkrippen zur Betreuung der Kinder berufstätiger Mütter hatte mit frühkindlicher Bildung letztlich wenig zu tun. Erst die Gegenforderung, die Berufstätigkeit der Mutter dürfe nicht als Lebensmodell politisch und gesellschaftlich priorisiert und gefördert werden, verknüpft mit dem Betreuungsgeld, rief bei dessen Gegnern das bildungspolitische Argument der frühkindlichen Bildung auf den Plan, wobei allerdings unberücksichtigt blieb, dass die Planung noch nicht einmal für die Hälfte der Kinder eines Geburtsjahrgangs Krippenplätze vorsieht. Wer tatsächlich über frühkindliche Bildung diskutieren will, wird differenzierter argumentieren müssen.

Entscheidend sind im Bereich der frühkindlichen Bildung zwei Faktoren, die sich nur sehr eingeschränkt formalen Verfahren unterwerfen lassen:

Für Kinder aus bestimmten Bevölkerungsgruppen wie Familien mit Migrationshintergrund oder sozial schwachen Familien geht es um die gesellschaftliche Integration, und für alle Kinder geht es unabhängig von ihrer Herkunft um die Heranbildung der jungen Persönlichkeit.

Für die Bildungs-Stiftung *STUFEN zum Erfolg* liegt hier ein Betätigungsfeld, das sich noch im Stadium der Erschließung befindet. Diese geplanten Aktivitäten haben jedoch den Vorteil, dass sowohl Familien als auch Gemeinschaftseinrichtungen unterstützt werden können.

Ganz entscheidend kann von frühkindlicher Sozialisation und Bildung der Weg in und durch die schulische Bildung geprägt werden. Motivation muss, so sie vorhanden ist, gefördert werden, wenn Bildung gelingen soll. Denn auch durch die schulische Laufbahn wird entscheidend die Motivation für die Aufnahme einer qualifizierten Berufsausbildung geprägt, die Grundlage der Wechselbeziehung zwischen Fachkräfte-Angebot und Arbeitskräfte-Bedarf ist. Stärken und Nicht-Stärken, aber auch Schwächen, zu erkennen und den Umgang mit ihnen zu lernen, kann Kindern deshalb in diesem Stadium nicht früh genug angeboten werden.

Die Erfolgs-Bausteine des STUFEN-Konzepts können diese Motivation während der Phase der schulischen Bildung wesentlich unterstützen. Stärken zu entdecken, sich von ihnen motivieren zu lassen und sie weiter zu entwickeln, und so ein fundiertes Selbstwert-Gefühl zu entwickeln, kann schon im Kindesalter bei altersgerechter Vermittlung den Bildungsweg ebenso positiv prägen wie individuell-optimales Lernen. Im fortgeschrittenen Schul-Alter kann dann die Berufsziel-Entwicklung die Bildungsmotivation gravierend und zielorientiert stärken. Insbesondere die einer Integration von Randgruppen förderlichen und zunehmend geforderten Ganztags-schulen dürften einen hohen Bedarf aufweisen, alle STUFEN Erfolgs-Bausteine (vgl. Beiträge 16ff.) mit Schülern aller Schulformen in jeweils altersgerechter Form einzusetzen.

Neue Bedeutung erlangt die Persönlichkeitsbildung dann insbesondere, soweit dieser Weg eingeschlagen wird, im Rahmen der akademischen Bildung. Gerade zur Vorbereitung auf Führungsaufgaben reicht eine rein fachliche Berufsausbildung, wie sie in den beschleunigten und verschulten Studiengängen im Rahmen des Bologna-Prozesses Platz gegriffen hat, nicht aus.

Soft Skills sozusagen als Nebenfach anzubieten, kann den Anforderungen allenfalls dann gerecht werden, wenn sich beispielsweise solche Lehrveranstaltungen nicht auf technische Möglichkeiten der Kommunikation beschränken, sondern durch Persönlichkeitsbildung die Authentizität und wertschätzende Kommunikation schaffen, die überzeugend und glaubwürdig ist. Und auch Innovation kommt auf längere Sicht nur dann für ein rohstoffarmes Land wie Deutschland im erforderlichen Ausmaß zustande, wenn akademische Bildung und Persönlichkeitsbildung im Einklang sowohl konstruktive Neugierde als auch unabhängiges Denken sowie die Bereitschaft zu lebenslangem Lernen wecken. Ein zu eng gefasster fachlicher Bildungsbegriff, der die akademische Bildung zu einer akademischen Berufsausbildung degradiert, droht auf längere Sicht eher zu einem existenzbedrohenden Innovationshemmnis zu werden.

Vor allem Jugendliche, die in das weltweit anerkannte deutsche duale Ausbildungssystem eintreten, benötigen in zunehmendem Maß Eigenschaften wie Teamfähigkeit, Fähigkeit und Bereitschaft zu lebenslangem Lernen sowie zu einem zielorientierten Umgang mit der Zeit. Ziel der STUFEN-Stiftung auf dem Weg zu dieser Zielgruppe ist es, eine möglichst große Zahl von Ausbildern in den Betrieben für das spezielle STUFEN-Ausbilder-Konzept (SAK) zu begeistern, so dass die Ausbilder nach entsprechender Befähigung und Zertifizierung im ständigen Kontakt mit ihren Auszubildenden die Inhalte der STUFEN-Seminare an diese vermitteln können.

Eine an der Zukunft orientierte Bildungspolitik wird den Blick insgesamt vor allem auf die Persönlichkeitsentwicklung junger Menschen weiten müssen, wenn sie ihre ökonomischen und sozialen Ziele erreichen will.

Persönlichkeits-Entwicklung ist unverzichtbarer Teil der Bildung; insoweit muss ein solcher Prozess im Rahmen der bildungspolitischen Diskussion ein höheres Gewicht erfahren.

Sowohl dafür als auch für die Umsetzung wichtiger Bildungsziele vom Kindergarten bis zur Hochschule steht die Bildungs-Stiftung *STUFEN zum Erfolg* mit konkreten Angeboten bereit.

*Wolfgang Braun*

## STUFEN Stiftung: Nutzen-Steigerung für Mensch und Gesellschaft

**E**rfolg gilt für die meisten Menschen sowohl im privaten, im sozialen als auch im beruflichen Kontext als erstrebenswert. Individuell, von der eigenen Bewertung und Definition abhängig, sind alle Probleme und alle Handlungsmöglichkeiten zugleich auch Erfolgs-Chancen, unabhängig von Herkunft, Alter oder Bildungsstand jedes einzelnen Menschen.

*Prof. Dr. Hardy Wagner* hat für die STUFEN-Stiftung folgende Definition entwickelt:

**„Erfolg ist die Zufriedenheit  
aufgrund von Grad und Art  
der Ziel-Erreichung.“**

Ziele haben in der Regel mit der persönlichen Sinn-Erfüllung, mit Idealen, Visionen, Wertmaßstäben und dem gewählten Blickwinkel zu tun, letztlich mit der individuellen Persönlichkeits-Struktur, aber auch mit der jeweiligen Umwelt. Insoweit bringt die Erfolgs-Definition zum Ausdruck, dass es nicht nur auf den quantitativen Aspekt der *Ziel-Erreichung*, den Grad, ankommt, sondern auch auf die Umstände, die *Art*, die zur jeweiligen Persönlichkeit kompatibel sein muss.

Das Erreichen der gesetzten Ziele ist zwar bereits der *Erfolg*, aber erst die *Zufriedenheit* ist der Indikator, ob dieser *Erfolg* auch subjektiv eingetreten ist.

Die Bildungsstiftung *STUFEN zum Erfolg* hat erst mit dem individuellen Erfolg von Menschen eines ihrer grundlegenden Ziele erreicht, d. h. wenn die STUFEN-Aktivitäten bei Menschen ein Bewusstsein für die eigenen Ressourcen, Potenziale und natürlichen Talente bewirken, so dass jeder den individuell-optimalen Erfolg für sich erreichen und zugleich im Umgang mit seinen Mitmenschen wertschätzend agieren kann.

Die Steigerung der individuellen Zufriedenheit und das häufig damit verbundene Glücks-Gefühl wirken sich zudem positiv auf die Gesellschaft aus.

Durch die Aufstellung als Stiftung und der mit ihr verbundenen Akademie hat die Bildungs-Stiftung *STUFEN zum Erfolg* nicht nur eine operative Bedeutung mit Vorbildfunktion, sondern kann auch strategisch agieren und sich notwendigen Veränderungen anpassen sowie diese vorantreiben.

Satzungsgemäß bestehen Zweck und Ziel der Stiftung darin, Menschen zu unterstützen werden, ihre individuellen Fähigkeiten effizient und effektiv zu entwickeln, sowie ein Höchstmaß an Persönlicher Kompetenz, Sozialer Kompetenz sowie spezifischer Methoden-Kompetenz im Hinblick auf Erfolgs-Verursachung zu erwerben.

Die für die Umsetzung der Ziele bereits verfügbaren Erfolgs-Bausteine des STUFEN-Konzepts bestehen aus „grundlegenden Schlüssel-Kompetenzen“, die jeder Mensch – beruflich und persönlich – benötigt.

Kinder gelten als die Gestalter unserer Zukunft. Die STUFEN-Stiftung empfiehlt insoweit, bereits bei Kindern und Jugendlichen anzusetzen. Hier ist auch der volkswirtschaftliche „Return on Investment“ aufgrund des Zeithorizonts besonders hoch. Durch gesellschaftliche Rahmenbedingungen, durch einen enormen Druck und oft unerfüllbare Erwartungen, kann es bereits bei kleinen Kindern zu Überforderungen, Angstzuständen und psychischen Erkrankungen kommen.

Ein Ur-Wunsch aller Menschen und Eltern, glückliche Kinder mit gesundem Selbstvertrauen zu haben, ist für die STUFEN-Stiftung ein wichtiger Ansatzpunkt, Kindern, aber auch Eltern und Lehrern, vorhandenes Stärken-Potenzial aufzuzeigen und so zu einem wertschätzenden Umgang mit der Einzigartigkeit des Individuums beizutragen.

Es erfordert spezielles Wissen, Mut, Vertrauen und nicht zuletzt auch Akzeptanz, zu erkennen, dass das eigene Kind, dass ein Schüler, Student, Kollege, Chef etc. ok ist, auch wenn dieser Mensch nicht genau so ist, wie man selbst, und somit auch andere Bedürfnisse und Präferenzen zeigt.

Beziehungen sind ein besonderes Thema, welches uns von der ersten Lebens-Sekunde an als Beziehung zu unseren Eltern, Bezugspersonen, Freunden, späteren Lebens-Partnern, Kollegen und Arbeits-Teams begleitet.

Um Beziehungen harmonisch und optimal führen zu können, helfen Kenntnisse der eigenen Präferenzen bzw. deren Bewusst-Werden zu Antworten auf Fragen, etwa:

- Was kann ich?
- Was sind meine Stärken – was meine Nicht-Stärken?
- Was will ich?
- Wie kommuniziere ich?
- Wie erreiche ich mein Ziel?

- Welche Alternativen stehen mir zur Verfügung?
- Wer kann mich dabei unterstützen?
- Was kann umgekehrt ich dazu beitragen?
- Was wünsche ich mir von meinem Gegenüber?
- Welche Schwächen habe ich?

Schwächen werden im STUFEN-Konzept als Übertreibungen von Stärken beschrieben. Es sind folglich Stärken, die mit dem Wort „zu“ versehen sind und die uns vom möglichen Erfolg, von einer harmonischen Beziehung, abhalten bzw. diese negativ belasten.

Auch Arbeitgeber profitieren durch das STUFEN-Konzept, da sie beispielsweise im Rahmen des STUFEN-Ausbilder-Konzepts und auf der Grundlage der STUFEN-Kurz-Analyse, Auszubildende, aber auch andere Mitarbeiter, effektiv und effizient einsetzen und führen können, so dass diese auch Freude an sinnvoller Arbeit und einem wertschätzenden Miteinander haben können.

Der demografische Wandel, die Globalisierung und andere gesellschaftliche und wirtschaftliche Einflussfaktoren tragen dazu bei, dass unsere Lebensläufe nicht mehr konstant planbar sind, dass extremer Stress schon fast zum Alltag gehört und dass Anforderungen wie lebenslanges Lernen ein Selbstverständnis werden. Das STUFEN-Konzept bietet für jeden Menschen realisierbare Ansatzpunkte, welche als eine Lösung der beschriebenen Zustände gesehen werden können.

Um einen möglichst hohen Nutzen für Mensch und Gesellschaft schaffen und erleben zu können, ist allerdings nicht nur das Wissen darüber, sondern vor allem das Vorleben und Vermitteln der Kenntnisse bzw. die Förderung der Potenzialentfaltung bei sich selbst und den Mitmenschen zwingend notwendig.

Unter Einbeziehung wertvoller Synergien aufgrund von Kontakten zu allen einschlägigen Initiativen, Bildungsträgern sowie Visionären aus anderen Stiftungen wird das gemeinsame Ziel verfolgt, einen positiven Beitrag für Mensch und Gesellschaft zu leisten.

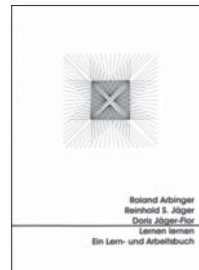
Sponsoren, Projektpartner und alle sich hierfür engagierenden Persönlichkeiten sind auf dem Weg zu diesem Ziel herzlich willkommen!





Die **Schriftenreihe STUFEN zum Erfolg** im Verlag Empirische Pädagogik (vep) (vgl. Beitrag 15) bringt sukzessive die Erfolgs-Bausteine des STUFEN-Konzepts als Print-Version.

Damit bieten wir unsere bewährten Erfolgs-Seminare in Schriftform an: Zur Information, zum Selbst-Studium sowie insbesondere als Teilnehmer-Unterlage zur Nachbereitung der Erfolgs-Seminare. Bisher sind erschienen:



**Zum Baustein P** (vgl. Beitrag 16) - STUFEN-Band 1, 2. überarb. Auflage (2011)  
**Wagner / Kalina: Erfolg durch Persönlichkeit / Wertschätzende Kommunikation**

Für Teens ist der Stoff von Baustein P stark verdichtet in den beiden Teen-Bänden (Vgl. Beitrag 20)

**Zum Baustein Z:** (vgl. Beitrag 19) - STUFEN-Band 2 (2011)  
**Wagner / Wagner: Erfolg durch EffEff Umgang mit der Zeit**

**Zum Baustein L: Erfolg durch Lernen lernen – individuell-optimal** (Beitrag 18) steht aus dem Verlag vep zur Verfügung:  
Arbingler / Jäger / Jäger-Flor: Lernen lernen – Ein Arbeitsbuch

Ferner ist STUFEN-Band 3 in Vorbereitung  
*Beuth, Matthias et al.:* Erfolg durch lernen lernen – individuell optimal  
(erscheint voraussichtlich spätestens Frühjahr 2013)

Im Übrigen stehen bis auf Weiteres noch einige Exemplare zur Verfügung:

**Baustein E:** Grundlagen des Erfolgs – Berufziel-Entwicklung (vgl. Beitrag 17)  
*Wolff / Frank:* Berufsziefindung und Umsetzungsstrategie  
(GABAL-Band 41, 3., überarb. Auflage Speyer 1992 - im Buchhandel vergriffen)

**Baustein M:** Erfolg durch Mentale Fitness - (vgl. Beitrag 7)  
*Birker, Klaus und Gabriele:* Bewusst leben mit dem Unbewußten  
(GABAL-Band 42, Speyer 1992 – im Buchhandel vergriffen)

## V. Ressourcen bündeln – Synergie erzeugen – Bildung fördern

### Hilfe für unser Bildungs-System durch grundlegende Schlüssel-Kompetenzen

Menschen haben Bedürfnisse, haben – je nach „Typ“ und Umwelt – sehr spezifische unterschiedliche Anliegen. Menschen haben auch gemeinsame, uns allen eigene Bedürfnisse, nach deren Befriedigung sie streben. Sehr grob macht dies die sogenannte Bedürfnis-Pyramide von Maslow transparent, sehr viel feiner eine Persönlichkeits-Struktur-Analyse. Während Maslow es als „natürlich“ ansah, dass ein Bedürfnis auf der vorherigen Befriedigung des jeweils unteren Bedürfnisses aufbaut, haben Menschen jedoch durchaus unterschiedliche Präferenzen und Bedürfnisse.

Es wird berichtet, dass *Abraham Maslow* auf seinem Sterbe-Bett einen Kontakt mit *Victor Frankl* hatte, dem Begründer der Logotherapie, der „3. Wiener Schule der Psychotherapie“, und er *Frankl* zustimmte, dass – wofür dieser ja den authentischen Beweis erbracht hatte – Selbstverwirklichung auch möglich sein kann unter menschenverachtenden Umständen, wie etwa in einem Konzentrationslager.

In der Logotherapie, einer Lehre vom Sinn, fundiert *Frankl* seine These, dass durch Sinnggebung das ermöglicht werden kann, was zunächst unmöglich erscheint, wie etwa die phantastische nahezu „übermenschliche,“ Leistung eines Spitzen-Sportlers.

#### *Stärkung bzw. Entwicklung eines fundierten Selbstwert-Gefühls*

In diesem Zusammenhang dürfte die These durchaus plausibel erscheinen, dass etwa die zunehmenden Fälle von Burnout oder auch die vordergründig unbegreifliche Zunahme von Gewalttätigkeit, selbst unter Kindern, eine ähnliche, allerdings genau umgekehrte Ursache haben könnten, nämlich gerade einen Mangel an Sinn und / oder den Verlust von Selbstwert-Gefühl, falls dieses überhaupt je vorhanden war.

Insoweit erscheint auch eine entsprechende Forderung verständlich bzw. logisch, darüber hinaus auch psycho-logisch sinnvoll, dass im Rahmen unserer Möglichkeiten unsere Mit-Menschen – vor allem Kinder – unterstützt werden sollten und müssen, ein gesundes Selbstwert-Gefühl aufzubauen und zu pflegen.

Aber wie?

In dieser Dokumentation wurden anhand von konkreten Beispielen der Umsetzung des STUFEN-Konzepts eine Reihe erprobter Möglichkeiten aufgezeigt.

Der entscheidende Ansatzpunkt ist, Menschen zu unterstützen, sich und ihre eigenen spezifischen Talent-Chancen zu erkennen und zu nutzen.

Dabei gilt es, die Talente von Anderen nicht nur zu akzeptieren und zu respektieren, sondern sogar wertzuschätzen. In relativ kurzen – bei Kindern durchaus bis zu mehrstündigen – Inputs bzw. sowie in bis zu zweitägigen Seminaren mit Jugendlichen ab einem bestimmten Reifegrad sowie mit Studierenden, aber auch mit Berufstätigen, sind solche Ergebnisse erfahrungsgemäß durch eine Persönlichkeits-Struktur-Analyse bzw. STUFEN-Kurz-Analyse – meist überraschend einfach – erreichbar.

*Chancen durch eine betriebliche Integration des STUFEN-Ausbilder-Angebots*

Das STUFEN-Ausbilder-Konzept (SAK) bietet Unternehmen insbesondere aus dem Mittelstand, der tragenden Säule unserer Wirtschaft, zusätzliche Chancen: Die STUFEN-Erkenntnisse können insbesondere jungen Menschen mit allzu oft „sub-optimalen“ Bildungs-Abschlüssen, auf der Grundlage des weltweit anerkannten dualen Ausbildungs-Systems, nahezu nebenbei vermittelt werden.

Vornehmlich gilt dies auch für die Erkenntnis, dass Leistungs- statt Anspruchs-Denken – also Nutzen-Bieten (gemäß der individuellen Differenz-Eignung!) – für den Erfolg von Menschen und Organisationen entscheidend wichtig ist.

*Wer ernten will, muss – vorher – säen! / Und Dienen kommt vor Ver-Dienen!*

Insoweit hat dieser Aspekt im Rahmen des STUFEN-Konzepts einen besonders hohen Stellenwert, und zwar zunächst und insbesondere im Rahmen von Baustein E: Erfolgs-Grundlagen. Dies gilt aber ebenso für Baustein P: Persönlichkeit. Denn dessen Ziele sind verbesserte Selbst-Erkenntnis und Selbst-Akzeptanz, worauf dann eine wertschätzende Kommunikation aufbaut. Dies bildet die maßgebende Voraussetzung für die Erkenntnis und das Verständnis, warum die sog. Goldene Regel:

*Behandele Andere so, wie Du gern behandelt werden möchtest,*

vielfach nicht ausreicht für eine optimale Kommunikation, und zwar nicht bei Menschen, die über stark unterschiedliche Eigenschafts-Bündel verfügen, so dass die Goldene Regel sogar kontraproduktiv wirken kann. Denn der Respekt vor unterschiedlichen Bedürfnissen ist eine wichtige Voraussetzung für die Generierung von Erfolg: Deshalb ziehen sich diese Erkenntnisse wie ein roter Faden durch alle Bausteine des STUFEN-Konzepts, und zwar auf Grundlage der Persönlichkeits-Struktur-Analyse.

Das Erkennen und Bejahen der Notwendigkeit, aber auch der Chancen, einer „differenz-eignungs-spezifischen“ beruflichen Ausbildung und Tätigkeit, könnte auch ein zunehmendes Bedürfnis nach dem Lernen des Lernens und einem sinnvollen, individuell-optimalen, Umgang mit der ZEIT auslösen.

Unabdingbare Voraussetzung hierfür ist Motivation in Verbindung mit einem gesunden Selbstwert-Gefühl, gefördert durch jeweils individuell-optimale Zugänge.

*Integration essenzieller Lehr-Inhalte in das Bildungs-System*

Auf dieser Grundlage dürfte die Forderung nach Integration grundlegender Schlüssel-Kompetenzen in das gesamte Bildungs-System kaum bestritten werden. Wenn etwa Asylanten ein bestimmter Mindest-Betrag an finanzieller Zuwendung – aktuell durch das Bundesverfassungsgericht bestätigt – zusteht, warum sollten nicht entsprechend auch unsere Kinder einen konkreten und definierten Anspruch erhalten auf „not-wendige“ Bildungs-Zuwendung – mit voraussichtlich spiralförmig positiver Auswirkung auf die gesamte Gesellschaft?

Die Umsetzung kann etwa dergestalt erfolgen, dass viele Menschen befähigt werden, die i. d. R. leicht nachvollziehbaren Kern-Aussagen der Erfolgs-Bausteine unentgeltlich an andere Menschen weiterzugeben, womit ein Sog entstehen kann, vor allem durch Eltern und Lehrer, aber auch durch Unternehmen der Wirtschaft, der die Bildungs-Bürokratie machtvoll und nachhaltig dazu drängt, aktiv zu werden, um etwa die Curricula entsprechend zu modifizieren und einen Fächer-Kanon „Grundlegende Schlüssel-Kompetenzen“ in die Lehrpläne zu integrieren.

*Bildungs-Initiativen zum Nutzen für Mensch, Wirtschaft und Gesellschaft*

Jeder Einzelne kann durch persönliches Engagement solche Initiativen unterstützen, etwa durch eine Absichts-Erklärung im Hinblick auf eine Förderung des STUFEN-Konzepts (vgl. Entwurf S. 157).

Darüber hinaus könnten auch machtvolle Impulse von einer weitergehenden Aktivität ausgehen, die sich als Ziel die Erreichung der vorstehend geschilderten humanitären, jedoch letztlich durchaus auch ökonomischen Ziele setzt.

Dies kann explizit etwa erfolgen durch eine Bildungs-Initiative, etwa als „*Institution zur Gesellschaftlichen Erfolgs-Steigerung durch Förderung grundlegender Schlüssel-Kompetenzen in Wirtschaft, Gesellschaft und vor allem im Bildungs-System.*“

Dabei könnte über die vier Erfolgs-Bausteine hinaus auch das grundlegende Thema Gesundheit bzw. Burnout im Hinblick auf psychosomatische Zusammenhänge möglichst in Verbindung mit der Stärkung bzw. Entwicklung von Selbstwert-Gefühl – eine wichtige Rolle spielen.

Nicht zuletzt könnten auch eine Förderung vollwertiger Ernährung und eines „Mehr an Bewegung“ in eine solche Initiative einbezogen werden.

Für ein solches Engagement wollen wir mit der vorliegenden Dokumentation den Weg bereiten, indem wir mit der Präsentation von erreichten Zielen und möglichen Chancen bei den für Bildung Verantwortlichen in Wirtschaft und Gesellschaft und Politik Interesse und Bereitschaft für eine breite Bildungs-Initiative wecken.

Bereits mit dem Bruchteil des Wertes einer Zigarette oder eines einzigen Drinks – etwa als Tagesbeitrag von 10 Cents einer Vielzahl von Mitgliedern – ergibt sich im Rahmen einer solchen Initiative ein kumuliertes finanzielles Potenzial, um ggf. mit Unterstützung aufgeschlossener Medien nahezu „Wunder bewirken“ zu können.

Es gibt bereits viele Initiativen, beispielsweise das Netzwerk innovativer Schulen, gesponsert von der Bertelsmann-Stiftung und vor allem die Hüther-Initiative <http://www.schule-im-aufbruch.de/>. Die machtvolle Bündelung solcher bereits bestehenden Aktivitäten könnte – unterstützt durch engagierte Lehrer und gemeinsam mit Eltern und Ausbildern, aber auch mit Unternehmen – Impulse auslösen, die bewirken, die Bildungs-Bürokratie, aber auch unsere Politiker, zunehmend in Bewegung zu bringen:

Die große und realistische Chance ist – zusammengefasst – die Verbesserung unseres uneinheitlichen und zersplitterten, keinesfalls ausreichend effektiven und effizienten Bildungs-Systems insbesondere durch zunächst eine gemeinsame Konstante:

### **Die allgemeine Vermittlung „grundlegender Schlüssel-Kompetenzen“.**

Möge die vorliegende „STUFEN-Erfolgs-Dokumentation“ im Interesse unserer Jugend, aber auch unserer Gesellschaft, eine möglichst große Verbreitung finden, um die essenziellen Anliegen und Chancen zur Vermittlung von „grundlegenden Schlüssel-Kompetenzen“ transparent zu machen.

In diesem Sinne begrüßt es die Bildungs-Stiftung *STUFEN zum Erfolg*, wenn viele engagierte Multiplikatoren aus Wirtschaft und Gesellschaft, insbesondere die in Unternehmen für Bildung und Personal-Entwicklung Verantwortlichen, diese Publikation einem möglichst großen Verteilerkreis zugänglich machen.

Ich danke allen Weg-Gefährten, die in teils mühsamer Erinnerungs-Arbeit die vorstehende authentische Dokumentation erstellt haben, um Zeugnis abzulegen, was bereits gelungen ist, was noch möglich ist, um Motivation zu erzeugen für das, was vielleicht derzeit noch unmöglich erscheint, aber erreicht werden kann.

## Persönliche Erklärung (ggf. kopieren)

Bitte senden an: Stiftung *STUFEN zum Erfolg*, Richthofenstr. 12, 76831 Billigheim  
oder [info@stufenzumerfolg.de](mailto:info@stufenzumerfolg.de)

**Ich bin bereit einen Beitrag zu leisten zur Erfolgs-Steigerung junger Menschen, und zwar durch Förderung grundlegender Schlüssel-Kompetenzen in unserem Bildungs-System zum Nutzen der Menschen sowie von Wirtschaft und Gesellschaft**

Ich \_\_\_\_\_

wohnhaft in \_\_\_\_\_

E-Mail \_\_\_\_\_ / Tel. \_\_\_\_\_

unterstütze die gemeinnützigen Ziele der Bildungs-Stiftung *STUFEN zum Erfolg* und möchte die Umsetzung dieser Ziele fördern.

- Ich bin interessiert, im Rahmen meiner Differenz-Eignung aktiv konkrete Aufgaben im Rahmen der Stiftung und Akademie *STUFEN zum Erfolg* zu übernehmen, z. B.
- Presse-Arbeiten bzw. PR
  - Organisation / Verwaltung
  - Layout- und PC-Arbeiten
  - Sonstiges, und zwar \_\_\_\_\_
- Ich bin an einer Qualifizierung zum STUFEN-Trainer interessiert, und zwar für
- Baustein P
  - Baustein E
  - Baustein L
  - Baustein Z
  - Baustein M,

um selbstständig STUFEN-Seminare zu betreuen, und zwar

- ehrenamtliche Veranstaltungen – in Schulen
- erwerbswirtschaftliche Veranstaltungen – in Unternehmen

Darüber hinaus

- bin ich interessiert, einer gemeinnützigen Bildungs-Initiative beizutreten, sofern eine solche zur Förderung unseres Bildungswesens gegründet werden sollte.
- kann ich mir vorstellen, als Mitglied einer solchen Initiative einen steuerlich abzugsfähigen Mindest-Beitrag von 0,10 € / Tag = 36,50 € p. a. zu zahlen.

- Arbinger / Jäger / Jäger-Flor*: Lernen lernen – Ein Lern- und Arbeitsbuch, Landau 2006: vep
- Birkenbihl, Vera F.* Strohhalm im Kopf - Gebrauchsanleitung fürs Gehirn - Vom Gehirn-Besitzer zum Gehirn-Benutzer, Speyer 1985; zahlreiche Auflagen: GABAL
- Bertelsmann-Stiftung* (Hrsg.): Podium Schule 1.12. – Ganztags-Schule als Hoffnungsträger, Bielefeld 2012
- Birker, Klaus und Gabriele*: Bewußt leben mit dem Unbewußten, Speyer 1992: GABAL
- Böhm, Dieter*: Das Birkenbihl-Virus – Wissen und Können erwerben durch gehirn-gerechtes Lernen, Straßberg 2010: FLVG
- Covey, Sean*: Die 7 Wege zur Effektivität für Jugendliche – Ein Wegweiser für mehr Erfolg, Offenbach 2007: GABAL
- Covey, Stephen R.*: Die 7 Wege zur Effektivität – Prinzipien für persönlichen und beruflichen Erfolg, 25. Auflage 2012: GABAL (1. Auflage Frankfurt 1992: Campus)
- Friedrich, Kerstin / Seiwert, Lothar J.*: Das 1x1 der Erfolgs-Strategie – Der sichere Weg zu konkurrenzlosen Spitzenleistungen, Speyer / Frankfurt 1992: GABAL / FAZ
- DISG-Training*: Persönlichkeits-Profil – DISG, 5. Auflage, Speyer 1990: GABAL
- Friedrich, Kerstin / Malik, Fredmund / Seiwert, Lothar*: Das große 1x1 der Erfolgs-Strategie / EKS – Erfolg durch Spezialisierung, Offenbach 2012: GABAL
- Frankl, Viktor*: Trotzdem Ja zum Leben sagen. Ein Psychologe erlebt das Konzentrationslager, zahlreiche Auflagen, Freiburg: Herder; München: dtv
- Gries, Sabine / Wagner, Hardy*: Erfolg durch Persönlichkeit / Grundlagen einer EffEff Kommunikation, Landau 2007: vep
- Hesse, Hermann*: Naziß und Goldmund, Frankfurt 2007: Suhrkamp tb
- Hüther, Gerald*. Bedienungsanleitung für ein menschliches Gehirn, Göttingen, 2006: Vandenhoeck & Ruprecht,
- Hüther, Gerald*: Was wir sind und was wir sein könnten, Frankfurt 2011: Fischer
- Marston, William Moulton*: Emotions of Normal People, New York 1928: Harcourt Brace; With a new introduction by S. H. Irvine, Ormskirk / Lancd.1989: BPMS
- Schirm, Rolf W. / Schoemen, Juergen*: Führungs-Erfolg durch Selbsterkenntnis – Das STRUKTOGRAMM® als Instrument der Persönlichkeits-Analyse Speyer 1981, GABAL
- Schoemen, Juergen*: Evolution der Persönlichkeit. Die Grundlagen der Biostruktur-Analyse, CH-Luzern, 14. Auflage 2011
- Silva, Jose*: Die Silva Mind-Control-Methode für Führungskräfte, München 1987: Erd
- Wagner, Hardy*: Erfolgreicher studieren, Speyer 1980: GABAL
- Wagner, Hardy*: Die kybernetische Managementlehre (EKS) / Das System der Engpass-konzentrierten Strategie, in: Jahrbuch für Führungskräfte 1981, S. 426 - 477, Grafenau 1980

- Wagner, Hardy*: Praxisverbundenes Studium, Speyer 1983: GABAL
- Wagner, Hardy*: Persönliche Arbeits-Techniken – Grundlagen und Methoden erfolgreichen Selbstmanagements, Speyer 1984, 5., verb. Auflage 1993: GABAL
- Wagner, Hardy*: Struktogramm-Analyse, Nachdruck eines Beitrags aus der Management-Enzyklopädie, 5. Auflage, Speyer 1985: GABAL
- Wagner, Hardy*: Die Arbeits-Stipendiaten-Konzeption, in: PERSONAL – Mensch und Arbeit, 4/1987, S. 138 – 142, München
- Wagner, Hardy*: Der Weg zur Persönlichkeit – Persönliche und Soziale Kompetenz in Privatleben und Beruf – mit DISG-Selbstanalyse, Düsseldorf / Berlin 2000: Metropolitan
- Wagner, Hardy*: Marktgängige Persönlichkeits-Analyse-Konzepte – ein Überblick, in: *Schimmel-Schloo / Seiwert / Wagner (Hrsg.): Persönlichkeits-Modelle*, S. 13 – 32, Offenbach 2002: GABAL
- Wagner, Hardy*: STUFEN zum Erfolg – ein innovatives bildungs- und gesellschafts-politisches Konzept, in: *Wielens, Hans / Kohtes, Paul J. (Hrsg.): Raus aus der Führungskrise – Innovative Konzepte integraler Führung*, S. 120 – 128, Bielefeld 2006: Kamphausen
- Wagner, Hardy*: Partnerschaft erfolgreich meistern - Wie Sie Ihre Beziehungen praktisch verbessern können, in: *Strategie-Journal 04 / 2009*, S. 16 - 19
- Wagner, Hardy*: Vermittlung Grundlegender Schlüssel-Kompetenzen im Rahmen der Bildungs-Stiftung STUFEN ZUM ERFOLG, in: *SQ-Forum – Schlüsselqualifikationen in Lehre, Forschung und Praxis*, 1-2012, S. 11 – 30
- Wagner, Hardy / Hohenadel, Werner*: Zielorientiert und praxisverbunden studieren – erfolgreicher im Leben, Speyer 1989: GABAL
- Wagner, Hardy / Kalina, Sabine*: Erfolg durch Persönlichkeit / Grundlagen wertschätzender Kommunikation, STUFEN-Bd. 2, 2. Auflage, Landau 2011: vep
- Wagner, Hardy / Kunz, Monika*: Stärken erkennen, Offenbach 2010: GABAL
- Wagner, Hardy / Kunz, Monika*: Gemeinsam erfolgreich, Offenbach 2010: GABAL
- Wagner, Hardy / Wagner, Ute*: Erfolg durch EffEff Umgang mit der Zeit, STUFEN-Band 2, Landau 2011 (vep)
- Wagner, Hardy / Wolf, Kurt*: Studentische Arbeitsmethodik, Speyer 1988: GABAL
- Wolff; Lorenz P. F.*: Berufszielfindung u. Studien-Strategie, Frankfurt: GABAL
- Wolff, Lorenz P. F / Frank, Johanna*: Berufszielfindung, 3. völlig überarbeitete und erweiterte Auflage, Speyer 1992: GABAL
- Zack, Devora*: Networking für Networking-Hasser – Sie können auch allein essen und erfolgreich sein, Offenbach 2012: GABAL



Adam-Bott, Steffi	4, 46, 79	Fischer, Franz-Josef	3, 5, 55, 129
Affemann, Rudolf u. Ursula	6	Fit for jobs	95
AIIESEC	109	Fernandez, Antonio	101
ARGE Führungslehre an FH	14, 33	FH Kärnten	64 ff.
Arbinger	1, 52	FH Ludwigshafen	33
Arnold, Rolf	33	FH Worms	100 f
Augter, Hans-Jürgen	56	Flockenhaus, Ute	42
Beck, Kurt	45	Forschungs-Institut FAB	11, 26, 28
Behr-Hoyer, Ingeborg	5, 125	f. Angewandte Betriebswirtschaft an der FH RIP (FAB)	
Berg, Hans-Jürgen	56	Frank, Johanna	5, 23, 61, 76, 152
Berger, Michael	3, 44 f., 47	Frankl, Viktor E.	153
Beuth, Matthias	3, 4, 46, 49 ff.	Friebe, Günter u. Margarete	36
Bildungswerk der rlp Wirtschaft	14, 34	GABAL e. V.	11
Biostruktur-Analyse (Struktogramm)	24 ff.	GABAL-Schriftenreihe	12, 18, 20, 33, 36, 40 f.
Birkenbihl, Vera F.	13, 40 ff, 80	GABAL-Symposien	12 ff., 24, 33, 92
Birker, Klaus	3, 39, 152	GABAL-Verlag GmbH	40 ff.
BMW	13	Genz, Uwe	4, 46, 107
Braun, Wolfgang	3, 5, 63, 144, 146 ff.	Georg-August-Zinn-Schule (GAZ)	126
Breidbach, Hans-Georg	34	Goethe, Wolfgang	73
Bund-Länder-Kommission (BLK)	10, 13, 34	GRID-Konzept	36
Bulmahn, Edelgard	45	Gölter, Georg	33
Bürkle, Hans	17, 18, 19	Greiner, Otto	4, 67
Career Servic S&Ar	108, 111	Günzel, Frank	21
Caritas-Verband	112	Gustav-Stresemann-Wirtschafts-Schule (GWS), Mainz	56, 69, 77
CPOS, Luxemburg	140	Havel-Scheuermann, Ibolya	57
Crisand, Ekkehart	24	Heidack, Clemens	40
CV-Akademie	60 ff.	Heinemann, Elisabeth	4, 144
Dann, Karl	60	Herting	34
Deutsche Hotelfachschule	30	Hesse, Hermann	5, 164
Deutscher Genossenschafts-Verlag	77	HLL, Dreieich	106
Deutsche Struktogramm-Zentrale (DSZ)	24	Hohenadel, Werner	3, 13, 35
Deutsches Structogram-Zentrum		Hüther, Gerald	5, 80, 137, 156
Didacta	45, 92, 97	IBE der FH LU	130
DIHT (DIHK)	34	Ibis acam GmbH	21
DOBA, Maribor	20	IHK Hannover	122 f., 139
dm Drogeriemarkt	90	IMEDE, Lausanne	12
Döring, Vera	21	Institut der deutschen Wirtschaft (IW)	12
Döttling, Dominique	46	IN VIA Köln (Sozialverband)	95, 112
DVWO	96 ff.	IT-Forum Rhein-Neckar	102
DVWO-AK Schule	140	Jäger Fischer Direkt (Gutdrauf)	9, 22, 55, 139
edition agrippa	14	Jäger, Reinhold	4, 69, 71, 152
Europäisches Jugendbildungs-Zentrum, Volkenroda	22		
FID Fachverlag für Informations-Dienste	93		

Jünger, André	3, 43, 97	SIL, Speyer	21
Junifeuer	130	Silva Mind Control	36
Kaiser Lacke, Nürnberg	17	Sparkasse VEST	77, 95
Kalina, Sabine	4, 46, 61, 75	Spitzer, Manfred	80
Katholische Hochschule NRW	95, 112	Stadt- Kreis-Sparkasse Köln	21, 76
Kärcher	17	Stiftung STUFEN zum ERFOLG	10 ff., 44 ff.
Kuniberg-Kolleg	140	Stingl, Josef	12
Kunz, Monika	4, 130	Strahlemann-Stiftung	45, 126ff., 139
Kirchhoff-Lange, Cornelia	128	Struktogramm	24 ff.
Link, Andreas	4, 129	STUBO NRW	77, 92
Lfl, Bremerhaven	95, 139	Studienkreis Schule / Wirtschaft	21
Loock, Fritz	24	Stuhler, Elmar	30
Lüdecke-Plümer, Sigrid	3, 59	System-Data Geiß &. Partner	21
Ludwig	34	Tagore, Rabindranath	7
Lux, Emil	24	Triogram	25 f.
ManagerSeminare GmbH	6, 85	UNESCO-Kommission	90
Martin-Luther-Schule (MLS), Rimbach	48 f., 51	Universität Köln	108, 139
Maslow, Abraham	152	Verlag für die deutsche Wirtschaft	46, 77, 92 ff
Meloth, Heinz	44, 46, 57 ff. 51	Verlag für empirische Pädagogik	2, 68, 70
Metropolregion Rhein-Neckar	102	Vester, Frederik	80
Mewes, Wolfgang	16, 18, 19	Wagner, Ansgar	15, 44, 144
Mischek, Monika	46	Wagner, Hardy,	10, 17, 28, 46, 57, 61, 69, 76,
Neuro-Kompetenz-Akademie	104 ff., 140		100, 110, 139, 144, 149, 156
Netzwerk Schule, Wissenschaft, Wirtschaft			
Nguyen, Anna	4, 5, 111, 144, 151	Wagner, Klaus-Dieter,	56
Odenwald-Institut (Kübel-Stiftung)	140	Wagner, Ute	4, 61
Osthoff, Ingeborg	5, 144 f.	Weber, Monika	5, 138, 141
Payrhuber, Franz-Josef	144	Wiesbadener Volksbank e. G.	77
Perlitz, Manfred	30	Wilmes, Dieter	33
Peseschkian, Nosrat	7	Willms, Dorothee	12
posiTV (Internet Plattform)	23	Winter, Helmut	24
Püllicher, Wolfgang	127	Wuppertaler Kreis	13, 30
Rational AG	17	Wolf, Kurt	3, 17, 30
Richter, Renate	96	Wolff, Lorenz P. F.	10, 18, 20, 24, 152
RKW	13		
Rosengard, Ursula	42	Würth	17
Sabath, Bettina	5, 133	ZepF, Landau	68
Schlaffke, Winfried	12	Zorn, Simone	4, 114 f.
Schirm, Rolf W.	24 X		
Seifert, Josef	42		
Schoemen, Juergen	3, 25, 27		
Scholz, Helga	4, 99		
Seiwert, Lothar J.	40, 42		
Seligman, Martin	8		
Sieck, Holger	4, 45 f., 107		

Abi ... und dann?	92, f. 95	Fließ-Gleichgewicht	7, 8, 85
Arbeits-Stipendiaten-Konzept(ion)	1, 10, 12, 32 ff.	Fallstudien-Arbeit	30
Baustein Berufs-Ziel-Findung (BZF)		GABAL e. V.	11, 44 ff.
Berufs-Ziel-Entwicklung	20, 92, 105, 113 ff., 118, 154	GABAL-Schriftenreihe	12, 18, 20, 33, 36, 40 f.
Baustein Erfolgs-Grundlagen	118, 154	GABAL-Symposien	12 ff., 18, 24, 33
Baustein Persönlichkeit	72 ff, 96 ff., 105, 18, 131	GABAL-Verlag	20, 40 ff.
Baustein Lernen	80, ff. 119, 120 ff. 130, 134 ff, 154	Gehirn-Struktur	25
Baustein Mentale Fitness	36 ff., 60, 104 ff.	Gelassenheits-Gebet	73
Baustein Zeit	84 ff., 119, 132	Gesundheit	155
Bildungs-Initiative	155, 157	Goldene Regel	74, 154
Bildungs-Oskar	45	Grundlagen des Erfolgs (s. Erfolgs-Grundlagen)	
Bildungs-Stiftung STUFEN (bzw. STUFEN-Stiftung)	9., 15, 44	Grundlegende Schlüssel-Kompetenzen	155 f.
Biostruktur-Analyse	25	Hesse (Zitate)	5, 8, 160
BLK-Modellversuch	3, 30, 32, 34	Homepage (STUFEN)	142 ff.
Burnout	153, 155	Initiativen	155 f.
CV-Akademie	21, 60 ff., 117	Jäger Direkt (gut drauf)	9, 22, 55, 139
Didacta	45, 92, 97	Karriere-Strategie (siehe Berufsziefindung)	
Differenz-Eignung	10, 18, 144	Kompetenz-Werkstatt	58
DVWO-Qualitäts-Siegel	96 ff.	Kuratorium der STUFEN-Stiftung	144
EffEff	4, 75, 80, 84, 86, 98, 142	Mentale Fitness / Mental-Training	36 ff., 60, 104 ff.
Eigenschafts-Bündel		Mewes-System (EKS)	11 f., 18, 24
Erfolgs-Definition	7, 149	Österreich	64 ff.
Siehe STUFEN-Erfolgs-Formel		Persönliche Erklärung	157
Erfolgs-Bausteine (vgl. Bausteine)		Persönlichkeits-Struktur-Analyse	3, 10, 14, 24, 63, 72 ff., 108, 151, 153f
Einzigartigkeit	8	(auch STUFEN-Kurz-Analyse)	
EKS (Engpass-Konzentrierte Strategie)	16 ff.	Platin-Regel	74
Evaluation	112 ff., 116 ff.	posiTV	23
		Prioritäten-Management	84 ff
		Qualitäts-Siegel (QS)	96 ff.
		siehe DVWO-QS	

Return on Investment (RoI)	150	Teen-Konzept	88, 109
Sabath Media Designagentur	130 ff	Train-the-Trainer	81, 140
Schlüssel-Kompetenz	32, 34, 155 f.	Triogram	26
Schwächen	26, 73, 100, 151	Verlag für empirische Pädagogik (vep)	2, 68 ff.
Selbst-Management	84	Wertschätzende Kommunikation	72 ff.
bzw. Prioritäten-Management		Zufall	6
Selbstwert-Gefühl	131, 147, 153 ff.		
Silva Mind Control	36		
SQ3R-Methode	23		
Slowenien (DOBA)	20		
Social Media	102, 144		
Soft Skills	10, 14, 48, 103, 148		
Stiftungs-Kuratorium	102, 144		
Stiftungs-Vorstand	144		
Stiftungs-Ziele	15, 22, 88, 150		
Strahlemann-Stiftung	454, 126 ff., 139		
Struktogramm	3, 10, 13 f., 24 ff,		
STUFEN-Akademie	83, 92 ff., 138 ff		
STUFEN-Ausbilder-Konzept	95, 117, 122 ff., 139, 154		
STUFEN-Bausteine (siehe Bausteine)			
STUFEN-Botschafter	99, 144,		
STUFEN-Erfolgs-Formel (Erfolgs-Definition)	7, 149		
Stufen (Hesse)	164		
STUFEN -Kurz-Analyse	63, 73, 151		
STUFEN-Pädagogen	76 f., 95		
STUFEN-Schriftenreihe	69, 152		
STUFEN-Schriftenreihe	152		
STUFEN-Schule	48 ff., 56 ff.		
STUFEN-Kurz-Analyse	108		
STUFEN-(Gesamt-)Zertifikat	116 f.		

## STUFEN

Wie jede Blüte welkt  
und jede Jugend dem Alter weicht,  
blüht jede Lebensstufe,  
blüht jede Weisheit auch und jede Tugend  
zu ihrer Zeit und darf nicht ewig dauern.

Es muß das Herz bei jedem Lebensrufe  
bereit zum Abschied sein und Neubeginne,  
um sich in Tapferkeit und ohne Trauern  
in andre, neue Bindungen zu geben.

Und jedem Anfang wohnt ein Zauber inne,  
der uns beschützt und der uns hilft zu leben.

Wir sollen heiter Raum um Raum durchschreiten,  
an keinem wie an einer Heimat hängen,  
der Weltgeist will nicht fesseln uns und engen,  
er will uns Stuf' um Stufe heben, weiten.

Kaum sind wir heimisch einem Lebenskreise  
und traulich eingewohnt, so droht Erschlaffen,  
nur wer bereit zu Aufbruch ist und Reise,  
mag lähmender Gewöhnung sich entrafen.

Es wird vielleicht auch noch die Todesstunde  
uns neuen Räumen jung entgegenschenden,  
des Lebens Ruf an uns wird niemals enden...

Wohlan denn, Herz, nimm Abschied und gesunde!

## **Erfolg ist machbar!**

Dieses Buch lässt den Leser die leidenschaftliche Sorge des Herausgebers um echte Bildung für unsere Jugend spüren: Es geht hier um Menschen – ein zutiefst humanes Anliegen mit einer zugleich essenziell gesellschaftlich-ökonomischen Dimension. Jugend sind unsere künftigen Arbeitskräfte - eine entscheidende Ressource in einem export-orientierten und rohstoff-armen Land.

Die Dokumentation – gemeinsam mit rd. 30 Weggefährten erarbeitet – zeigt die werthaltigen Aspekte grundlegender Schlüssel-Kompetenzen:

Vom Anspruchs-Denken zum Leistungs-Denken durch Nutzen-Generierung, und zwar auf der Grundlage der individuellen Differenz-Eignung. Die Inhalte der Erfolgs-Bausteine sind Persönlichkeit und wertschätzende Kommunikation, Erfolgs-Grundlagen, Individuell-optimales lernen sowie EffEff – effektiver plus effizienter – Umgang mit dem wertvollen und – im Gegensatz zur Gesundheit – gleichverteilten Gut Zeit.

An Hand von Beispielen praktikabler Umsetzung werden die STUFEN-Potenziale aufgezeigt, nicht zuletzt als STUFEN-Ausbilder-Konzept, das die Chancen unserer weltweit anerkannten dualen Ausbildung noch attraktiver machen dürfte.

Diese aufrüttelnde Publikation schließt mit einem Appell des Herausgebers, die in der Initial-Zündung liegenden Ressourcen nutzen-konzentriert zu bündeln, um Energien zu generieren und werthaltige „grundlegende“ Bildung aktiv fördern zu können.

### **Der Herausgeber,**

*Prof. Dr. Hardy Wagner* verbindet in sich unterschiedliche, sich ergänzende Kompetenzen: Gelernter Industrie-Kaufmann (1951) mit Hochschul-Zugang über den 2 Bildungsweg, Dipl.-Kfm. und Wirtschafts-Pädagoge, promoviert im Lieblings-Fach Sozialpolitik, tätig als Forscher, Manager, Unternehmer, Verleger, Herausgeber, Autor, Trainer, Coach, Berater.

*Hardy Wagner* beteiligte sich als Hochschullehrer (FH) an der Gründung Gemeinnütziger Organisationen (GABAL und DGSL) sowie erwerbswirtschaftlicher Verlage (GABAL-Verlag GmbH und ManagerSeminare GmbH) sowie Bildungs-Unternehmen (Deutsche Struktogramm-Zentrale GbR / GmbH, IGL GmbH und Kairos AG / Schweiz).

*Hardy Wagner* lehrte hauptberuflich rd. 25 Jahre Betriebswirtschaftlehre, insbesondere Controlling und Management, betrachtete es allerdings als seine vornehmste Aufgabe, Studierende „über den Tellerrand schauen“ zu lassen. So entwickelte er die international beachtete *Arbeits-Stipendiaten-Konzeption* und betreute auf Anregung von Spitzenverbänden der Wirtschaft einen empirisch fundierten Modellversuch der BLK (Bund-Länder-Kommission für Bildungs-Planung und Forschungs-Förderung), dessen Erkenntnisse zum STUFEN-Konzept und letztlich zur Gründung der Stiftung *STUFEN zum Erfolg* führten.

