



Hardy Wagner



Marcus Wehrstein

Prof. Dr. Hardy Wagner

studiert nach Kfm. Lehre, externer Reifeprüfung Betriebs-Wirtschaft, Pädagogik, Sozialpolitik.

Universitäts-Assistent, Forschungs-Beauftragter des BMfAuS, Projekt-Leiter RKW, DIHT; Geschäftsführer einer Konzern-GmbH. Berufung an die FH Ludwigshafen.

Mit-Gründer: DSZ, GABAL, DGSL, ManagerSeminare sowie Kairos AG (CH-Zug).
Gründer GABAL-Verlag sowie mit Sohn Ansgar Stiftung STUFEN *zum Erfolg*.

www.stufenzumerfolg.de
hardy.wagner@stufenzumerfolg.de

Dipl.-Ing. Marcus Wehrstein

besitzt eine 25-jährige Erfahrung als selbstständiger Unternehmer und Geschäftsführer mit bis zu 1000 Mitarbeitern, seit 2008 als Executive & Business Coach aktiv.

Er berät Privatpersonen sowie Non-Profit-Organisationen / Kirchengemeinden.

Lehrbeauftragter für Schlüsselkompetenzen an der Hochschule Worms: Mitglied im Vorstand der Stiftung STUFEN *zum Erfolg*.

www.coaching-in-fuehrungsfragen.de
www.mw-seminare.de

Erfolgs-Bausteine als Studium Fundamentale auf einer Blended-Learning-Plattform

1. Hintergrund

Die Hochschule Worms – University of Applied Sciences – bietet im Fachbereich Informatik allen Erstsemestern im Studiengang Angewandte Informatik eine derzeit noch einmalige Chance: die Absolvierung des aus vier für jeden Studierenden grundlegenden Erfolgs-Bausteinen bestehenden STUFEN-Konzepts, die für jeden jungen Menschen „not-wendig“ sind. Das Lehrangebot erfolgt im Rahmen von E-Learning, und zwar auf Grundlage von Blended Learning (BL).

Der Weg bis zur Umsetzung des heute als besonders effektiv angesehenen BL-Formats erfolgte sukzessiv bis zur Digitalisierung, wobei der Fachbereich Informatik eine besonders geeignete Grundlage bieten konnte, wengleich das derzeitige, seit drei Semestern bewährte Konzept auch auf andere Fachbereiche, etwa auch geisteswissenschaftliche, übertragen werden kann.

Das STUFEN-Konzept gilt als wichtigstes Ergebnis des Mitte der Achtzigerjahre aufgrund einer Anregung von Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft (DIHT, RKW, IW und Wuppertaler Kreis) von Prof. Dr. Hardy Wagner an der Fachhochschule Ludwigshafen betreuten Modellversuchs der ehemaligen „Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung“ (BLK – bestehend von 1970 bis 2007). Auslöser war die von Wagner für seine Diplomanden entwickelte Arbeits-Stipendiaten-Konzeption (L X) mit dem Ziel, Studierenden die Chance zu bieten, ihre Diplom-Arbeit in einem Unternehmen zu erstellen und zusätzlich ein mehr oder weniger geringes Honorar zu erhalten.

2. Hintergrund

Im Rahmen dieses MV-Projekts erfolgte eine Befragung von rund 100 Professoren und rund 100 mittelständischen Unternehmern. Kernaussage der Unternehmen:

Absolventen der damals noch „jungen“ Fachhochschule sind fachlich gut bis sehr gut, aber es fehlt ihnen etwas für die Praxis Essenzielles: Soft Skills!

Aufgrund der tendenziell übereinstimmenden Befragungsergebnisse und einer eingehenden Literaturrecherche wurde ein Erfolgskonzept aufgrund von grundlegenden Schlüsselkompetenzen für Beruf und Privatleben (Life-Sense-Balance) entwickelt, STUFEN genannt, und zwar als Metapher für sukzessiven Aufstieg zum Erfolg, aber auch als die Fachhochschul-Alternative zum Studium Generale durch ein *ST*-udium *F*-undamentale *E*-ffizienz et *N*-aturale.

Die Zusammenfassung der von Prof. Dr. Rolf Arnold – heute Uni Kaiserslautern – evaluierten Projektergebnisse wurde vom GABAL-Verlag als Bd. 27 der GABAL-Schriften publiziert (L 7). Diese Publikation wurde allen Unternehmen im Land Rheinland-Pfalz unentgeltlich als Anregung zur Verfügung gestellt.

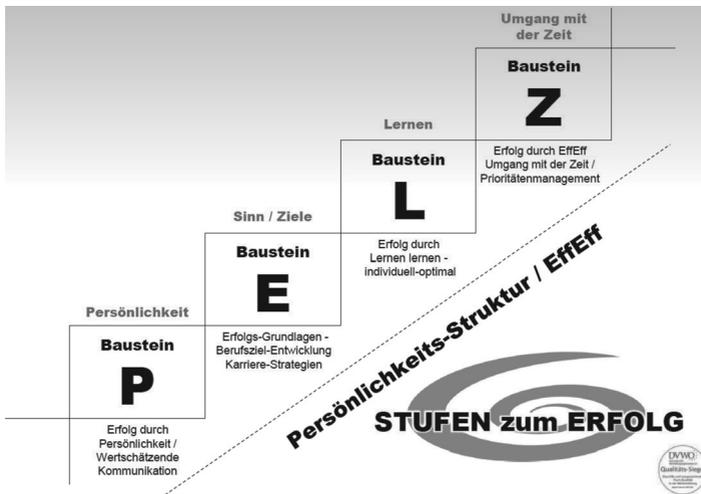
In mehrjähriger Erprobung wurden aus den Erkenntnissen des MV und den präsentierten grundlegenden Schlüsselkompetenzen vier essenzielle Erfolgs-Bausteine entwickelt.

Die Inhalte dieser Kompetenzen werden heute durch die Bildungs- und Chancen-Stiftung STUFEN zum Erfolg im Rahmen von vier Erfolgs-Bausteinen angeboten: zwei strategische (P / E) sowie zwei operative Bausteine (L / Z):

- Erfolg durch Persönlichkeit / Wertschätzende Kommunikation P
- Erfolgs-Methodologie – Grundlagen und Methoden / Karriere-Strategie und Berufs-Ziel-Entwicklung / E
- Erfolg durch Lernen lernen – individuell-optimal und lebenslang L
- Erfolg durch individuell-optimales Prioritäten-Management – EffEff Umgang mit der Zeit /Selbst-Management Z

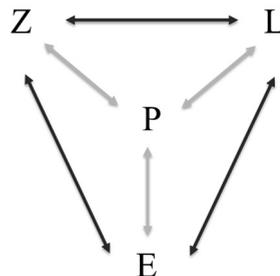
Dieses STUFEN-Konzept wird inzwischen in Schulen für Pädagogen und Unternehmen (als STUFEN-Ausbilder-Konzept (SAK)) sowie in Weiterbildungs-Institutionen erfolgreich angeboten.

Nach erfolgreicher Umsetzung im Seminarbetrieb erfolgte eine wiederholte Zertifizierung mit dem „Qualitäts-Siegel“ des Dachverbandes der Weiterbildungsorganisationen (DVWO), wobei vor allem zwei Elemente des STUFEN-Qualitäts-Managements besondere Beachtung fanden: das 3-stufige Prozedere der Lizenzierung der Trainer und das zusätzlich geforderte 6-Wochen-Feedback als Voraussetzung für die Aushändigung von STUFEN-Zertifikaten.



Die Bausteine Persönlichkeit (P) und Methodologie (E) sind essenzielle strategische Bausteine, die Bausteine L und Z sind operative Ergänzungen, wobei die Erkenntnisse aus Baustein P die Grundlage aller anderen Bausteine darstellen. Die im Baustein Persönlichkeit gebotene einfache, aber valide Analyse der STUFEN-Persönlichkeits-Struktur im Rahmen von Erfolgs-Baustein P führt zum Erkennen von Stärken und Nicht-Stärken (nicht Schwächen!). Diese sind die Grundlage der individuellen „Differenz-Eignung“ als Voraussetzung einer erfolgreichen Karrierestrategie und auch für EffEff – effektives und effektives – Lernen sowie einen optimalen Umgang mit der Zeit, dem - nach der Gesundheit – wertvollsten Gut, das sogar unentgeltlich und gleichverteilt zur Verfügung steht, aber zugleich auch irreversibel ist.

Insofern sind alle STUFEN-Erfolgs-Bausteine auf Basis von Baustein P interdependent vernetzt:



Mit Baustein P kann verständlich und damit bewusst gemacht werden, dass Schwächen keine Schwachstellen im üblichen Sinne sind, sondern veränderbare Übertreibungen der Stärken, also das Gegenteil von Nicht-Stärken, die ebenso wie Stärken primär genetisch bedingt sind, was in der Lebensweisheit des sog. Gelassenheitsgebets sehr anschaulich und nachdrücklich zum Ausdruck gebracht wird.

Wichtig ist nicht zuletzt, gerade auch für Studierende, dass Schwächen durch Feedback (Blinder Fleck) erkannt und deutlich ihrem Ursprung zugeordnet werden können und insofern auch besser eliminiert werden können.

Die strategischen Bausteine P (grundsätzlich inhaltlich kompatibel mit weltweit im Personalbereich eingesetzten Instrumenten) sowie E (basierend auf der Engpass-konzentrierten Strategie EKS (L 5) und dem internationalen Covey-Konzept (L 10))

- a) bestimmen die individuelle „Differenz-Eignung“ im Rahmen der Engpass-Hierarchie der Erfolgs-Methodologie,
- b) sind die geeigneteren Grundlagen der Lern-Typen (statt VKA: visuell-kinästhetisch-auditiv) und damit des individuell-optimalen Lernens,
- c) erklären die individuellen Zeit-Diebe und den EffEff-Einsatz des wertvollen menschlichen Guts Zeit.

Engagierte und erfahrene und motivierte Persönlichkeiten können zu lizenzierten Trainern qualifiziert werden, die die Voraussetzungen besitzen, als STUFEN-Lehrbeauftragte oder Tutoren an Hochschulen bzw. als STUFEN-Experten in Unternehmen die Inhalte der STUFEN-Bausteine anzubieten.

Ziel ist, junge Menschen zu unterstützen und den aufgrund ihrer individuellen Potenziale möglichen Erfolg in ihrem Leben zu ermöglichen, im Studium, privat und beruflich.

*ERFOLG ist die innere Zufriedenheit
aufgrund von ART und GRAD gelungener ZIEL-Erreichung*

Wie erwähnt, basieren die Essentials von Baustein E auf der Erfolgslehre EKS und sind kompatibel mit den Erkenntnissen von *Stephen Covey* in seinem Welt-Bestseller „Die 7 Wege zur Effektivität“. Diese Publikation erscheint im Herbst 2018 in 50. Auflage und wurde von dem US-Magazin *Chief Executive* als eines der einflussreichsten Wirtschaftsbücher der

letzten 100 Jahre bezeichnet. Laut *Time Magazine* gilt *Stephen Covey* als einer der 25 einflussreichsten Amerikaner.

Ausgehend von der in Baustein P erkannten Differenz-Eignung bieten sich individuell Chancen durch Erkennen der Engpass-Hierarchie und der Beseitigung der Behinderungen im Sinne des Prinzips: Konzentration auf das Wichtigste, den jeweiligen (sich ändernden) Engpass.

3. Herausforderungen und Umsetzung

3.1 Herausforderungen:

- Erkennen der Relevanz
Viele der Studierenden können insbesondere beim Studien-Start den Wert der hier für Informatiker „fachfremd“ erscheinenden Inhalte nicht erkennen.
Die Anwesenheit – selbst – bei einer Pflichtveranstaltung war daher sehr reduziert.
Die Folge davon ist, dass das Fach SK1 als Lernfach angesehen wurde und man so kurz vor der Prüfung das entsprechende Skript durcharbeitete, um für die Prüfung vorbereitet zu sein.
- Einüben von Kompetenzen
Darüber hinaus waren die Vorlesungen selbst auch mit der Vermittlung der Inhalte weitgehend ausgefüllt.
Das eigentliche Ziel, Kompetenzen durch Selbstreflexion, Einüben von veränderten Verhaltensweisen etc. aufzubauen, wurde kaum erreicht.

3.2 Umsetzung

Wechsel des Formats vom Frontal-Unterricht zum Blended-Learning-Format:

Die an der Hochschule Worms aufgrund innovativer und weitsichtiger Kollegen bereits eingeführte Pflicht-Veranstaltung „Schlüssel-Kompetenzen“:

SK 1 (4 Std. je Woche – mit Prüfung / 6 ECTS) wurde daher vom „Frontal-Unterricht“ zum Blended-Learning-Format weiterentwickelt.

Die Umsetzung durch den Aufbau des Blended-Learning-Formats hat zu den erwünschten Änderungen und Verbesserungen geführt.

Blended Learning als „optimal gemischtes“ Lehrangebot bedingte allerdings, das Lehrkonzept für die Studierenden grundlegend zu ändern:

Statt des wöchentlichen Angebots im Frontal-Unterricht gibt es nunmehr ein Lehr-Mixtum auf unterschiedlichen Kanälen, wobei die vier Erfolgs-Bausteine sukzessiv präsentiert werden, und zwar durch

- (1) Reader mit den Lehrinhalten zu individuell bestimmbar Zeiten, allerdings in einer bestimmten Frist, die aber dann in der gewünschten „Dosis“ „konsumiert“ werden können – für die vielen Fahr-Studenten besonders reizvoll!

Die in Worms eingesetzten Reader sind Exzerpte der einschlägigen STUFEN-Schriften; ab WS 2018/19 stehen für alle Bausteine E-Books zur Verfügung

- (2) zusätzliche Videos, die den gleichen Stoff auf dem visuellen Lern-Kanal bieten, wobei die vorliegenden Videos von den derzeit in Worms Lehrenden erstellt worden sind. Sie können an anderen Lehr-Einrichtungen aufgrund einer einheitlichen Drehbuchvorlage von den jeweiligen Betreuern erstellt werden.
- (3) nur noch wenige Präsenz-Veranstaltungen im Semester statt bis dahin wöchentlicher Vorlesungen (12 bis max. 15) in 3 Zeitstunden.

Auch das Prüfungskonzept hat sich geändert: Es erfolgen nach der Präsentation der einzelnen Bausteine P, Z, L und E sukzessive kleine Tests oder Reflexionsaufgaben (auf der Grundlage des Angebots von Readern und Videos). Zum nächsten Baustein wird nur zugelassen, wer den Test auf Multiple-Choice-Basis erfolgreich bestanden hat, wobei die Anzahl der Versuche nicht begrenzt ist, allenfalls durch die Zeit bis zum Start.

Nach Absolvierung aller Erfolgs-Bausteine erfolgt eine Abschlussprüfung zwecks Erwerb der ECTS-Punkte sowie eines STUFEN-Zertifikats. Da die Prüflinge vorher alle Baustein-Tests bestanden haben, liegt die Durchfallquote nahe null, zumal sich ein Teil der Testfragen wiederholt. Die Prüfungsinhalte resultieren aus einem Fragen-Pool, bestehend aus den Essentials aller vier Erfolgs-Bausteine.

Eine Befragung am Ende des Semesters hat ergeben: Rund 75 % der Studierenden empfanden das BL-Format als hilfreich bzw. sehr hilfreich.

4. Erfahrungswerte

4.1 Annahme von Blended-Learning und Aufbau von Kompetenzen

Das neue Format wird inzwischen seit drei Semestern durchgeführt und durch Qualitätssicherungsmaßnahmen der Hochschule sowie mit einem ausführlichen Abschluss-Fragebogen von SK1 ständig überprüft.

Nachstehend in Stichpunkten die wesentlichen Ergebnisse:

- Die Akzeptanz des Themas wurde erheblich gesteigert.
Über 73% der Studierenden gaben an, dass sie das Fach als (sehr) nützlich empfunden haben.
- Über 80% haben auch das Blended-Learning-Format als geeignetes Format angegeben.
- Die Nutzung von Reader und Videos wurde von gleich vielen Studierenden bevorzugt. Daher ist es sinnvoll, den Aufwand für beide Formate zu betreiben.
- Es ergab sich eine hohe Akzeptanz der Online-Reflexionsaufgaben. Hier ist auch ein großer Unterschied zwischen jungen Leuten und Personengruppen über 35 Jahren festzustellen.
Bei den Studierenden bestehen nicht nur keine Hemmungen, ihre Erfahrungen und Reflexionsergebnisse in ein Online-System wie moodle einzugeben, sondern es regt diese auch an, dies wirklich zu tun!
Entsprechende Übungen in Kleingruppen mit anderen Studierenden führten meistens nur zu geringen Ergebnissen, da man offensichtlich Hemmungen hatte, sich gegenüber anderen zu outen.
Das Überlegen und Eintippen in das System war daher für diese Zielgruppe der beste Weg.
- Umsetzung und Einübung im studentischen Alltag
An den Präsenztagen werden immer wieder Hilfestellungen und Feedback-Runden für die Umsetzung im Studierendenalltag geboten.
Dies ist für viele Studierenden hilfreich und zufriedenstellend.

4.2 Nächster Schritt: Ausbau eines begleitenden Mentoring-Programms

Allerdings wünscht sich dennoch ein nicht unerheblicher Teil der Studierenden eine „persönliche“ Betreuung zwischen den Präsenztagen, insbesondere, um die Motivation aufrechtzuerhalten und auch schlechte Angewohnheiten abzugewöhnen. Die Studierenden berichten darüber auch ganz offen und ehrlich.

An der HS Worms gibt es dazu Mentoren, die nun verstärkt eingebunden werden.

Geplant ist, ergänzend zu den persönlichen Gesprächen ein entsprechendes Online-Forum zu implementieren.

4.3 Fazit

Durch ein didaktisch gut aufgebautes Blended-Learning-System können

- 80% der Studierenden für das Thema frühzeitig sensibilisiert werden,
- praktische Kompetenzen durch Reflexions- und individuelle Umsetzungsaufgaben sowie Rückkopplungsaufgaben an den Präsenztagen aufgebaut werden.

Studierende mit größeren persönlichen Herausforderungen brauchen ergänzend persönliche Betreuung durch direkte Gespräche.

Skype oder entsprechende persönliche Foren/Chatrooms sind dabei ebenfalls denkbar.

5. Studentische Kommentare

- „SK1 – ein 1-semesteriges Fach, das ich zunächst als unnötig einstufte, da es nichts mit Informatik zu tun zu haben schien, und jetzt, beim Schreiben des dreiseitigen Berichtes, fällt mir auf, dass es das genaue Gegenteil ist.“
- „Zunächst dachte ich, auch SK1 wäre eine Art trockenes Business-Seminar, auf dem man lernt, wie verklemmt man später sein solle und wie sehr man seinen Kunden später hinterherrennen solle. Dies war nicht der Fall.“
- „Am Anfang wunderte ich mich noch, warum dieses Modul Pflichtveranstaltung in einem Informatikstudium ist, aber jetzt bin ich froh,

daran teilgenommen zu haben. Ich habe mich selbst besser kennen und einschätzen gelernt und verspreche mir positive Effekte auf mein Studium, meinen Weg in der Arbeitswelt und den allgemeinen Umgang mit meinen Mitmenschen.“

- „Das Ergebnis überrascht mich nicht, jedoch war es sehr interessant zu sehen, dass hinter diesen ‚Theorien‘ auch eine zutreffende Wahrheit steht. Durch diesen Test wurde das gesamte Thema und die Vorlesung wesentlich interessanter, da man merkte, dass es Themen sind, die wirklich auf einen selbst zutreffen und man damit etwas anfangen kann.“
- „Es sei hierbei zu bemerken, dass die Lerngruppe eine unvorstellbar wertvolle Plattform darstellte, um diesbezüglich Ideen auszutauschen. Gemeinsam konnten wir auch die Prioritäten der Lerngruppe herausarbeiten und auch in die Zeitgestaltung mit einfließen lassen, sodass eine möglichst effiziente wie auch effektive Lernphase möglich war.“
- „Nachdem in der Vorlesung das Thema Zeitmanagement drankam, habe ich mir gedachte, ich brauche das nicht, es hat bis hierhin gut geklappt, dann wird es auch weiterhin gut klappen. Nach einiger Zeit merkte ich den Unterschied zwischen dem Studium und der Schule. Die Vorlesungen dauerten länger als in der Schule und [...], was ebenfalls noch Zeit stiehlt. Ab diesem Moment merkte ich, dass es so nicht weiterging und ich mir meine Zeit besser aufteilen musste. Ich teilte mir meine Zeit ein und sah sofort den Unterschied. Durch das Zeitmanagement wurde meine Woche gleich entspannter. Ich hatte genug Zeit zum Lernen und auch genug Freizeit und Pufferzeit für Notfälle oder Ähnliches, letztendlich wurde mein Stressfaktor deutlich verringert.“
- „Ich habe im ersten Semester gemerkt, dass ziemlich viel planlos abließ, was zu unnötigen Verwirrungen geführt hat. Das Managen des Lernstoffes ist im Studium unerlässlich und erleichtert dieses wesentlich.“
- „Vor allem aber – im Hinblick auf das vergangene (vermässelte) Studium – setzte ich beim Lernen für die Klausuren mehr auf [...], was sich im Nachhinein als sehr effektiv erwies. Somit werden mich diese Methoden auch in Zukunft während meines Studiums begleiten.“

6. Umsetzung durch Kooperation mit Hochschulen und Unternehmen

Die Bildungs- und Chancen-Stiftung STUFEN zum Erfolg bietet interessierten Hochschulen und Organisationen, etwa auch kommunalen Unternehmen, die Chance für

- Übernahme der Erfolgs-Bausteine (Reader, Videos und variierende Prüfungsinhalte) sowie Hilfe beim Aufbau, der Installation,
- Schulungen (für Hochschulangehörige / Lehrbeauftragte, Tutoren),
- Transfer-Tage und ggf. moodle-Kurs Administration.

Auf den letzten Jahrestagungen der Gesellschaft für Schlüssel-Kompetenzen in Praxis, Hochschule und Forschung (GSK) haben die Autoren, zugleich Lehrbeauftragte an der Hochschule Worms, der Initiator des STUFEN-Konzepts, Prof. Dr. Wagner (Treuchtlingen 2016) und Dipl.-Ing. Marcus Wehrstein (Hamburg 2017), über dieses innovative Konzept berichtet.

Für eine kompetente und selbstständige Umsetzung des Konzepts vor Ort können sich Lehrbeauftragte oder Tutoren für die Erfolgs-Bausteine bei der Stiftung qualifizieren lassen.

In Unternehmen gilt dies auch für die Qualifikation von betrieblichen Ausbildern.

Quellenhinweise

- Beuth, Matthias / Hahl, Volker: Erfolg durch Lernen lernen – individuell-optimal, Arbeitsbuch zur Lern-Kompetenz, Mainz / Billigheim 2016: STUFEN / BoD
- Bürkle, Hans: Aktive Karriere-Strategie, 4. Auflage Wiesbaden, 2012: Gabler
- Friedrich, Kerstin / Malik, Fredmund / Seiwert, Lothar: Das große 1x1 der Erfolgs-Strategie, 23. Auflage, Offenbach 2017: GABAL
- Wagner, Hardy: Praxisverbundenes Studium – Qualifizierter Nachwuchs für die mittelständische Wirtschaft durch die Arbeits-Stipendiaten-Konzeption, Speyer 1980: GABAL
- Wagner, Hardy: Die kybernetische Managementlehre (EKS) / Das System der Engpass-konzentrierten Strategie, in: Persönliche Arbeits-Techniken – Grundlagen und Methoden erfolgreichen Selbst-Managements, 5., verbesserte Auflage, Speyer 1992: GABAL
- Wagner, Hardy (Hrsg.): Erfolg ist machbar – Von der Arbeits-Stipendiaten-Konzeption zur Bildungs-Stiftung STUFEN zum Erfolg. Landau 2012: Verlag empirische Pädagogik
- Wagner, Hardy / Hohenadel, Werner: Zielorientiert und praxisverbunden studieren – erfolgreicher im Leben. Dokumentation BLK-Modellversuch „Praxisverbundenes Studium“, Speyer 1989: GABAL
- Wagner, Hardy / Kalina, Sabine: Erfolg durch Persönlichkeit / Grundlagen wertschätzender Kommunikation, 2. Auflage von Band 1 der STUFEN-Schriftenreihe, Landau 2011: Verlag empirische

Pädagogik

- Wagner, Hardy / Wagner, Ute: Erfolg durch Effeff Umgang mit der Zeit, Landau 2011: Verlag empirische Pädagogik
- Wagner, Hardy / Bürkle, Hans: Erfolgs-Methodologie – Grundlagen und Umsetzung, Mainz / Billigheim 2018: STUFEN / BoD
- Wagner, Hardy: Team-Entwicklung unter Aspekten der Charta der Vielfalt / Diversity, in SQ-Forum der GSK-Schlüssel-Qualifikation in Lehre, Forschung und Praxis 2/2015, S. 163 – 174: Hrsg. Hochschule Bochum
- Wolff, Lorenz P. F. / Frank, Johanna: Berufszelfindung und Studien-Strategie, Bd. 41 der GABAL-„Reihe für erfolgreiche Zukunft“, Speyer 1992: GABAL