



**Kurs für (zukünftige) AusbilderInnen in der
Tourismusbranche**

April 2017

Inhaltsverzeichnis

Einführung - Über das Kursdesign	3
Modul 0 – Grundvoraussetzungen	8
Bewertungsraster für die Anerkennung von Vorkenntnissen – Modul 0	10
Modul 1 – Soziale- und Kommunikationsfähigkeiten	14
Bewertungsraster für Modul 1	16
Modul 2 – Am Arbeitsplatz.....	18
Bewertungsraster für Modul 2	19
Modul 3 – Trainingskenntnisse	20
Bewertungsraster für Modul 3	22
Modul 4 – Am Arbeitsplatz.....	24
Bewertungsraster für Modul 4	25
Modul 5 – Anpassbarkeit und Problemlösung	26
Bewertungsraster für Modul 5	27
Modul 6 – Am Arbeitsplatz.....	28
Bewertungsraster für Modul 6	29
Modul 7 – Organisation und Kontinuierliches Lernen	30
Bewertungsraster für Modul 7	31
Modul 8 - Maßgeschneidete Nachverfolgung.....	32
Anhang	33

Einführung - Über das Kursdesign

Das folgende Modell für die Ausbildung von „TrainerInnen“ in Tourismusbetrieben – u. a. zählen im Projekt auch Personen dazu, die Tourismusfachkompetenzen aufgrund Ihrer Qualifikation bzw. Tätigkeit in einem Tourismusunternehmen haben, nicht aber unbedingt als Unterrichtende - wurde als Teil des EU geförderten Erasmus+ Projektes TTRAIN entworfen. Dies ist ein Designentwurf welcher diskutiert, angepasst und in enger Zusammenarbeit mit den Projektpartnern erstellt wurde. Das Design basiert auf einer GAP-Analyse, die Teil des Projektes war, wie auch auf einer umfassenden Bedarfsanalyse, die auf mehreren Quellen basiert. Die didaktischen Anregungen für die Gestaltung wurden von („Stiklur“) Schulungen abgeleitet, die seit 10 Jahren für AusbilderInnen in der Erwachsenen- / beruflichen Ausbildung im Aus- und Weiterbildungsservice Center in Island entwickelt und umgesetzt werden. Weiters wurde im Design auf einem früheren Leonardo-Projekt namens RETRAIN aufgebaut.

Verschiedene Versionen, adaptiert auf unterschiedliche Situationen in den teilnehmenden Ländern werden erklärt und im Projektlernportal veröffentlicht.

Das TTRAIN Ausbildungsmodell (als Train the Trainer Schulung) konzentriert sich auf die Ausbildung der AusbilderInnen, welche Personal (bzw. KollegInnen) im Tourismusunternehmen unterrichten. Das Programm ist eine Kombination aus 19 verschiedenen Modulen, wobei das Hauptaugenmerk auf folgenden Punkten liegt:

- Unterschiedliche Situationen und Lernanforderungen der Lernenden und Vorschläge, wie die Unterrichtenden diese Anforderungen erfüllen können;
- Vorbereitung und Gestaltung effizienter Berufsbildungsprogramme für Lernende;
- Praktische Methoden bei der Herstellung effektiver Lehr- / Lernmaterialien;
- Kreative Lehr-/Lern-Methoden;
- Neue Ansätze in der Lehre (wie Coaching und Mentoring) gemäß jüngstem Streben nach Effizienz und Qualität in der Erwachsenenbildung;
- Lernende und unterschiedliche Lernstile, Kompetenzen, Lerngründe und Punkte, wie dem gerecht zu werden;
- Neue Ansätze, wie „fokussiertes“ Lernen und innovatives Denken;
- Administrative Verantwortung von Unternehmen für die Ausbildung von MitarbeiterInnen;
- Kompetenzbewertungen in der Tourismusbranche.

Basis für die Gestaltung von Kursmodellen für TrainerInnen am Arbeitsplatz in der Tourismusbranche (Empfehlungen aus der GAP-Analyse):

Neben zuvor erwähnter GAP-Analyse wurden Interviews mit Pilot-Kurs-AusbildnerInnen sowie Interviews mit Pilot-TeilnehmerInnen und ManagerInnen in jedem der teilnehmenden Länder durchgeführt. Auf Basis der Ergebnisse und Vorschläge dieser Rechercheile wurden unterschiedlichen Versionen von Kursbeschreibungen geplant, die die verschiedene Situationen berücksichtigen. Alle Kursbeschreibungen, sowie Ergebnisse der angeführten Recherche, können auf der Projektwebseite <http://trainingfortourism.eu/> nachgelesen werden.

Aus den Schlussfolgerungen der Projektpartnerländer ergibt sich, dass die Ausbildung möglichst kurz, Arbeitsbezogen und praktisch sein sollte.

Aus erwähnten Vorbereitungsschritten ging hervor, dass die begutachteten, vorgeschriebenen Fähigkeiten in den Partnerländern unterschiedlich ausfielen. Die wenigen, die einheitlich waren (zwischen Tourismus-Profis und Anbietern/HR-ExpertInnen), richten ihren Schwerpunkt insbesondere auf Kenntnisse in „Kommunikation und Service“, „Kunden- und Qualitätsausrichtung“. Im Feedback der befragten Tourismus-Profis wurde v.a. erforderliche Kenntnis von Kommunikation und Problemlösung als wesentlich im Arbeitsalltag beurteilt. Aus Sicht der Bildungsanbieter/HR-ExpertInnen sind die benötigten (fehlenden/ verbesserungswürdigen) Fähigkeiten in erster Linie **Kommunikation, Service-Management, Qualitätsorientierung**.

Als die wichtigsten Teile der GAP-Analyse, die zu berücksichtigen waren und die zur Verbesserung des Lehrplans genutzt werden können, sind die Hauptkompetenzen der jeweiligen Ausbildungsanbieter aus den teilnehmenden Länder zu erwähnen, die nachstehend angeführt sind.

Schwerpunkte für Train the Trainer Schulungen aus Interviews mit Schulungsanbietern:

Projektpartnerland	Kenntnisse, die von Tourismusfachleuten als wesentlichen Schwerpunkt in einer Train the Trainer Schulung gesehen wird
ISLAND	<ul style="list-style-type: none"> • Kommunikation • Selbstvertrauen • Service-Management • Qualitätsfokus • Entwicklung von anderen • Probleme lösen
FINNLAND	<ul style="list-style-type: none"> • Kommunikation • Sprache • Kundenorientierung • Arbeitsethik und Werte • Sicherheitsbedenken • Servicemanagement • Qualitätsfokus • Umweltfragen
ÖSTERREICH	<ul style="list-style-type: none"> • Kommunikation • Stress-Management • Probleme lösen • Kundenorientiert • Selbstvertrauen • Spezielle Kenntnisse (Terminologie, Allergene etc.) • Die Wertschätzung der kulturellen Vielfalt • Sprachkenntnisse • Zeitmanagement • Servicemanagement • Qualitätsfokus • Umweltfragen
ITALIEN	<ul style="list-style-type: none"> • Stressmanagement und Zeitmanagement • Probleme lösen • Kundenorientierung (Die "Fähigkeit, auf die Bedürfnisse des Kunden einzugehen", wie ein Befragter es ausdrückte) • Sicherheitsbedenken • Kenntnis der Arbeitsabläufe für die bestimmte berufliche Tätigkeiten • Kenntnisse der Arbeitstechnik und ICT-Kompetenzen

Drei Trainings-Modelle wurden vom Design her berücksichtigt:

1. Modell 1

10-12 Stunden Lernzeit: Erste-Hilfe für TrainerInnen; 14 der 25 identifizierten Kompetenzen werden in Betracht gezogen, wobei 7 trainiert werden (oberflächlich) und die anderen 7 als früher erworbene Kenntnisse (Voraussetzungen) im Vorfeld des Kurses anerkannt werden.

2. Modell 2

40-50 Stunden Lernzeit: bevorzugte Mindestausbildung für anerkannte TrainerInnen; 19 von 25 identifizierten Kompetenzen werden in Betracht gezogen, bei denen 11 intensiver geschult werden als in Modell 1 und die anderen 8 als früher erworbene Kenntnisse (Voraussetzungen) anerkannt werden. Dieses Modell beinhaltet Modell 1 (14) und fügt 5 geschulte oder anerkannte Kompetenzen hinzu, bietet auch intensiveres Lernen.

3. Modell 3

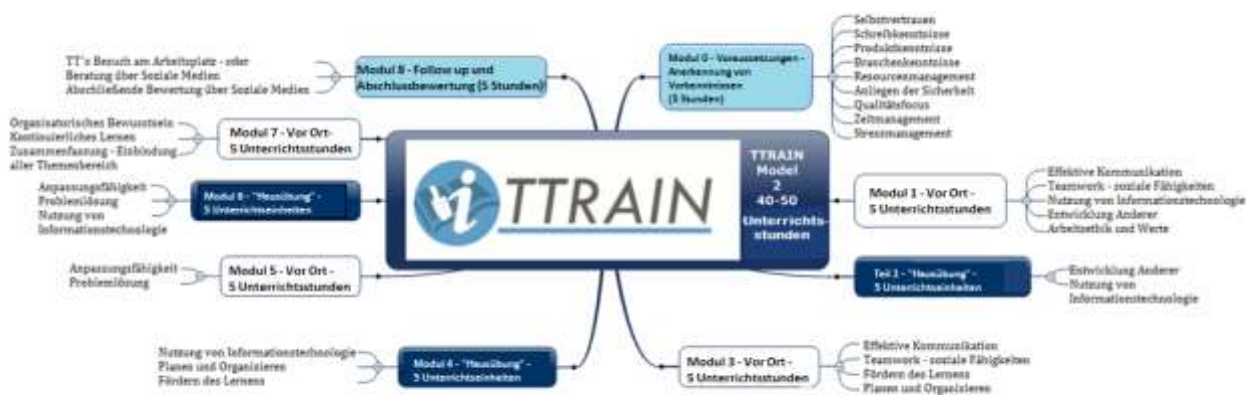
100 -120 Stunden Lernzeit: der ideale Trainingskurs; 25 Kompetenzen werden nach Bedarf intensiv geschult und zertifiziert können werden. Dieses Modell könnte ein Teil des bestehenden Programms in der formalen Bildung sein.

Modellvergleich

Modelltyp	Geschulte Kompetenzen	Anerkannte Kompetenzen	Summe
Modell 1	7 (oberflächlich)	7	14
Modell 2	11(intensiv)	8	19
Modell 3	17	8	25

Modell 2 war jenes Modell, das in einem Pilot-Kurs auf Basis der Module und Schwerpunktkompetenzen (wie zuvor angeführt) getestet wurde.

Abbildung der Module



Weiterführende Schritte und Empfehlungen

- **Anpassungen**
Um in der Lage zu sein, den Kurs mit dem bestehenden Berufsausbildungssystem in jedem Land zu verbinden/ darin zu integrieren, ist es notwendig eine Art von Deskriptor zu haben.
- **Punkte/Credits**
Das vorliegende Design-Modell berücksichtigt, dass es auf das Punktesystem des Berufsbildungssystems in jedem Land angepasst werden kann. (In Island z. B. könnte Modell 2 2 FEIN ergeben (entspricht Credits für Höhere Schulen) für 40 bis 50 Stunden Lernarbeitszeit und Modell 3 könnte 5 FEIN Credits ergeben für 120-130 Stunden Lernarbeitszeit.)
- **Die Beschreibung** der Kurse in dieser Konzeptvorlage wurde für die Trainer der zukünftigen TrainerInnen aus dem Stab des Tourismusunternehmens erstellt, um diese bei der Implementierung der Kurse zu unterstützen. Die wichtigsten **Lernergebnisse** für jeden Teil des Kurses sind auf der linken Seite der folgenden Seiten als **Kompetenzergebnisse** angeführt. Auf der rechten Seite gibt es einige Lehr-Tipps/Kurzanleitung für die Trainer der TrainerInnen. Nach jedem Modul werden die detaillierten Kompetenzergebnisse in einem Raster aufgelistet, die als Bewertungsinstrumente auf verschiedene Weise genutzt werden kann.

Auf den nachfolgenden Seiten werden die einzelnen Module im Detail vorgestellt. Diese Sprachversion wurde auf die Gegebenheiten in Österreich durch den Projektpartner BEST Institut für berufsbezogene Weiterbildung und Personaltraining GmbH angepasst und um konkrete Lehrmaterialien im Anhang erweitert.

Modul 0 – Grundvoraussetzungen

Beurteilung und/oder Bewertung vor Kursbeginn:

Kurseinheit und Kompetenzniveau

Diese Spalte

In dieser Spalte haben wir kurze Beschreibungen der wichtigsten Kompetenzen für die Anerkennung von Vorkenntnissen/ Voraussetzungen für die TTRAIN Schulung, gefolgt von Checklisten mit detaillierten Lernergebnissen angeführt.

Selbstvertrauen

Realistisch Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten zeigen: Sicherheit beweisen, wenn Sie herausgefordert werden

Schreibkenntnisse

Die Kommunikation von Ideen und Informationen schriftlich sicherstellen, dass Informationen und Nachrichten verstanden werden und die gewünschte Wirkung erzielen: Informationen zu Auswahl und Strukturen

Servicekenntnisse

Das Verstehen, der Produkte und Dienstleistungen, die zur Verfügung gestellt werden. Zwischenglied: Demonstrieren solider Kenntnisse und Fähigkeiten, Beherrschen der Kompetenz, mit minimalen oder keiner Anleitung, in allen Bereichen von charakteristischen Situationen anwenden. Dies würde verlangen, dass der/ die Unterrichtende komplizierte Situationen behandelt

Branchenkenntnisse

Verständnis dafür, wie die eigene Organisation in der Branche positioniert ist, für die Branche als Ganzes und die Vernetzung zu verwandten Branchen. Basic: Beherrschen von Grundkenntnissen und Kompetenz in der Kundenbetreuung, im Servicemanagement, in der Servicepräsentation und zusätzliche Service spezifische Kenntnisse

Ressourcenmanagement

Ressourcenverwalten (finanzielle, personelle, materielle und Informations-Ressourcen), um geplanten Ziele zu erreichen

Für AusbilderInnen (der TrainerInnen)

Über die Bewertung /Anerkennung / Validierung

Der Zweck ist, zu überprüfen, ob TeilnehmerInnen über die Kompetenzen verfügt, die Voraussetzungen für die Beherrschung der Aufgabe der auszubildenden TrainerInnen sind. Die Checklisten definieren nur die Mindestkompetenzen, die für die Aufgaben erforderlich sind. Die Listen können auf verschiedene Arten verwendet werden: a) um die TeilnehmerInnen für einen Kurs auszuwählen; b) als Selbstbewertungsinstrument für diejenigen, die TrainerInnen werden wollen; c) als Werkzeug für die gewählten TrainerInnen, das selbst zu führen ist und mit dem man sich selbst beurteilen kann; d) um zu bestimmen, welche Fähigkeiten, Kenntnisse und Kompetenzen TeilnehmerInnen verbessern müssen; e) als Beratungswerkzeug.

Bei der Beurteilung der Kompetenzen können diese Fragen für Manager In/ BeraterIn hilfreich sein:

- Ist das Personal/der/die TrainerIn in der Situation gewesen, in der diese Kompetenz anzuwenden war?
- Wie wurde diese angewendet und was war der Beitrag des Personals/ des/der TrainerIn?
- Welche Kenntnisse und Fähigkeiten braucht das Personal/ der/die TrainerIn, um die Kompetenzlernergebnisse ausführen zu können?

Anweisungen für das Personal / der/die TrainerIn und Durchführung der Selbsteinschätzung:

- Lesen Sie jedes Lernergebnis sorgfältig durch und antworten Sie so wahrheitsgetreu wie möglich bezüglich Ihrer Kenntnisse und Kompetenzen.
- Wenn Sie Zweifel haben, ob Sie die Aufgabenstellung richtig verstehen, wenden Sie sich bitte an Ihre/n TrainerIn oder BeraterIn.
- Denken Sie an all das Wissen, die

Kurseinheit und Kompetenzniveau**Sicherheitsbedenken**

Identifizieren gefährlicher oder potenziell gefährlicher Situationen und geeignete Aktionen Setzen, um eine sichere Umgebung für sich selbst und andere zu schaffen

Qualitätsfokus

Verfahren umsetzen, eine hohe Qualitätsleistung Sichern, Maßnahmen Ergreifen, um Qualitätsprobleme zu lösen oder um auf Qualitätsprobleme aufmerksam zu machen

Zeitmanagement/Prioritätensetzung

Der Prozess der Ausübung einer bewussten Kontrolle über die Zeit, die für eine spezifische Tätigkeit aufgebracht wird, vor allem zur Steigerung der Effizienz oder Produktivität

Stressmanagement

Aufrechterhaltung der Effektivität angesichts von Stress

Bewertungsraster dazu sind auf den Nachfolgeseiten.

Für AusbilderInnen (der TrainerInnen)

Fähigkeiten und Erfahrungen, die Sie in Ihren früheren Jobs, Projekten, Kursen und sozialen oder Privatleben erworben haben.

- Im Einschätzungsinterview sollten Sie bereit sein, Kompetenzen zu demonstrieren (zum Beispiel durch das Beheben von Problemen, das Anführen von Beispielen für richtiges Verhalten oder der wirksamen Kommunikation und Teamarbeit, durch Servicekenntnisse etc.).

Bewertungsraster für die Anerkennung von Vorkenntnissen – Modul 0

Das Bewertungssystem für die Beurteilung

Setzen Sie ein X in jener Zelle ein, die am meisten Ihre Fähigkeiten spiegelt.

Beispiele sind im Beurteilungsraster unten zu sehen:

1. Wenig Wissen / Fähigkeiten / Kompetenz. Von Grundlagen aufwärts lernen.
2. Einige Kenntnisse / Fähigkeiten / Kompetenz. Sie brauchen Hilfe zwecks Verbesserung.
3. Gute Kenntnisse / Fähigkeiten / Kompetenz. Sie können selbst an Verbesserungen arbeiten.
4. Sehr gute Kenntnisse / Fähigkeiten / Kompetenz. Sie können anderen helfen sich zu verbessern.

Selbstvertrauen

Kompetenz – Demonstriert Selbstvertrauen, wenn gefordert	1	2	3	4	Nicht zutreffend
• Demonstriert Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten, Ansichten oder Entscheidungen, wenn gefordert					
• Äußert selbstsicher Gegenargumente					
• Erbittet und diskutiert vielfältige Ansichten/Meinungen, die von den eigenen abweichen					

Kontinuierliches Lernen

Kompetenz – Identifiziert und adressiert Lern- und Entwicklungsbedürfnisse, um die eigene Performance zu verbessern	1	2	3	4	Nicht zutreffend
• Bittet um zusätzliches Feedback, um den Lernbedarf zu klären					
• Geht Themen nach, um Kenntnisse und Fähigkeiten zu erhalten					
• Recherchiert im Bereich Coaching, um Techniken schnell zu entwickeln					
• Erwirbt laufend neues Wissen und wendet dieses an, um die Arbeitsleistung zu verbessern					

Schreibkenntnisse – Informationen Auswählen und Strukturieren

Kompetenz – Kommuniziert schriftliches Ideen und Informationen, um sicher zu stellen, dass Informationen und Nachrichten verstanden werden und das gewünschn Ergebnis zu haben	1	2	3	4	Nicht zutreffend
• Schreibt längere einfache Dokumente (zum Beispiel Zusammenfassungen von Meetings, Anleitungen), die logisch und ausführlich aber prägnant sind					
• Kombiniert Informationen aus verschiedenen Quellen					
• Nutzt einen unterschiedlichen Satzbau und reichhaltigen Wortschatz					

Produkt- und Dienstleistungskenntnisse

Kompetenz – Versteht angebotene Produkte und Dienstleistungen	1	2	3	4	Nicht zutreffend
• Stimmt Produkt/Dienstleistungskenntnisse für die Bedürfnisse der Kunden effektiv ab					
• Demonstriert Verständnis für mäßig komplexe Produkte/Dienstleistungen					
• Demonstriert technische Kenntnisse über Produkt/Dienstleistung					
• Nutzt Wissen über alternative Produkte/Dienstleistungen, um einen „Verkauf“ zu ermöglichen					
• Findet effektive Problemlösungen für Produkt/Dienstleistung im Zusammenhang mit konkreten Problemen					

Branchenkenntnisse

Kompetenz – Versteht, wie die eigene Organisation in die Brache passt, die Branche als Ganzes und Verbindungen zu zugehörigen Branchen	1	2	3	4	Nicht zutreffend
• Liest Fachzeitschriften und Publikationen um sich auf dem Laufenden zu halten					
• Demonstriert ein gründliches Verständnis der eigenen Organisationsbranche					
• Erkennt damit verbundener Industriezweige, die einen Einfluss auf die eigene Branche haben können					

Resourcenmanagement und Sorge um die Sicherheit

Kompetenz – Managt der Verwendung von Ressourcen und Förderung einer sicheren und gesunden Umwelt	1	2	3	4	Nicht zutreffend
• Ordnet und steuert finanzielle Ressourcen innerhalb des eigenen Bereichs im Einklang mit den Zielen, Prioritäten und dem Budget					
• Ordnet und steuert Ressourcen innerhalb des eigenen Bereich					
• Implementiert Möglichkeiten zur effektiveren Nutzung von Ressourcen					
• Implementiert Prozesse, die die Qualität der Planung, Steuerung und Entscheidungsfindung verbessern					
• Bietet Modelle, Förderung und / oder Anreize an, um Einnahmen zu steigern und den Einsatz von Ressourcen zu optimieren					
• Fördert ein sicherheitsbewusstes Arbeitsumfeld					
• Bemerkt potenziell gefährliche Situationen, die für andere nicht klar ersichtlich sind					
• Setzt konsequent Sicherheitsverfahren durch und fordert die Einhaltung der Arbeitsschutzbestimmungen					

Qualitätsfokus – Bewertungen und Training anderer auf Qualitätsstandards

Kompetenz – Verfolgt Abläufe, gewährleistet Ergebnisse mit hoher Qualität, ergreift Maßnahmen, um Qualitätsprobleme zu lösen oder avisiert Qualitätsthemen als angemessen	1	2	3	4	Nicht zutreffend
• Hat umfangreiche Kenntnisse der organisatorischen Richtlinien und Verfahren zur Qualitätssicherung					
• Arbeitet konsequent auf einem Niveau, das über die Qualitätsstandards der Organisation hinausgeht					
• Bewertet die Arbeit der anderen, um sicherzustellen, dass die organisatorischen Qualitätsstandards erfüllt werden					
• Weist das Management darauf hin, wenn Qualitätsprobleme und neue Herausforderungen offensichtlich sind					

Zeitmanagement/Prioritätensetzung – Unterscheidung zwischen wichtigen und dringenden Aktivitäten

Kompetenz – Übt bewusst Kontrolle aus, speziell um Effizienz oder Produktivität zu steigern	1	2	3	4	Nicht zutreffend
• Nutzt die Zeit sehr qualitativ für die wichtigsten Aufgaben					
• Blickt in die Zukunft, bleibt nicht im hier und jetzt stecken, während eine breite Palette von Tätigkeiten im Fokus bleibt					
• Teilt sich reichlich Zeit für die wichtigen Aufgaben ein und wägt diese gegen die dringenden Aufgaben ab					
• Sieht Hindernisse voraus und hat ein Gespür dafür, was hilfreich oder hinderlich sein kann, um ein Ziel zu erreichen					
• Trifft Entscheidungen basierend auf einem Verständnis der Wichtigkeit und Dringlichkeit der verschiedenen Aufgaben und Projekte auf der Ebene des Aufgabenmanagements					

Stressmanagement – Anpassung an regelmäßigen Low-Level-Stress

Kompetenz – Bleibt effektiv angesichts von Stress	1	2	3	4	Nicht zutreffend
• Behält die Fassung und Effizienz der Arbeit, trotz anstrengender Verhältnisse aufrecht					
• Versteht persönliche Stressfaktoren und unternimmt Schritte, um Auswirkungen zu begrenzen					
• Behält einen Überblick über Probleme und Situationen und reagiert entsprechen					

Modul 1 – Soziale- und Kommunikationsfähigkeiten

Im Unterrichtsraum (5 Stunden)

Kurseinheit und Kompetenzniveau

Effektive Kommunikation – Passt Kommunikation an verschiedene Bedürfnisse an

Aktives Zuhören und verständliche, offene Kommunikation fördern.

Die detaillierten Lernergebnisse befinden sich im nachstehenden Bewertungsraster.

Teamarbeit – soziale Fähigkeiten – Teamarbeit fördern

Gemeinsames Arbeiten mit anderen, um Unternehmensziele zu erreichen.

Die detaillierten Lernergebnisse befinden sich im nachstehenden Bewertungsraster.

Für AusbilderInnen (der TrainerInnen)

Zweck/Herausforderung: Die angehenden TrainerInnen müssen ihre Rolle als TrainerInnen betrachten und ihre eigenen Kommunikationsgewohnheiten untersuchen, wie sie diese erhöhen können, um unterschiedliche Zielgruppen besser zu trainieren.

Dauer: 1 ½ Stunden

Tools:

- Ein *soziometrisches Spiel* wird genutzt, um einander kennen zu lernen (als „Eisbrecher“). Sie diskutieren, wie sie ein Tool in ihrer Ausbildung verwenden können.
- *Strukturierte Diskussionen* über die Rolle der TrainerInnen und ihre notwendigen Kompetenzen zur Erfüllung ihrer Aufgaben.
- *Lernaufträge* als Tool für die Kommunikation.
- Diskussionen, wie die *bevorzugten Stellenbeschreibungen* für die MitarbeiterInnen zu gestalten sind und wie diese als klare Kommunikations-Tools in der Ausbildung sowie als Bewertungs-Tool in Form von Checklisten umgesetzt werden können .
- Präsentationen von *Videoclips/Modellen der effektiven Kommunikation* und Feedbackregeln, gefolgt von Diskussionen, Rollenspielen oder Spielen und *Handout/Arbeitsblatt* für Aufgaben zwischen den Lerneinheiten.

Zweck/Herausforderung: Verstehen, was die erwachsenen Lernenden charakterisiert, verschiedene Lernstile kennen lernen, Arbeiten in Gruppen in der Trainingssituation und Anpassungsmöglichkeiten der Ausbildung an verschiedene Personen.

Dauer: 1 Stunde

Tools:

- Ein kurzer *Lernstil-Test*, um das Konzept zu verstehen. *Präsentationen* und strukturierte Diskussionen über verschiedene Lernstil-Modelle, deren Anwendung in der Ausbildung, Beratung und Feedback dazu.
- Ein *Abenteuerspiel*, das den Teamgeist fördert und Konsens bildet. Diskussionen

Kurseinheit und Kompetenzniveau**Informationstechnologie – Grundkenntnisse in alltäglichen Situationen anwenden**

Einsatz von Software und Informationstechnologie, um die eigene Arbeit zu vollbringen.

Die detaillierten Lernergebnisse befinden sich im nachstehenden Bewertungsraster.

Entwicklung Anderer – Andere trainieren

Förderung der Mitarbeiterentwicklung durch Organisation einer unterstützenden Lernumgebung.

Die detaillierten Lernergebnisse befinden sich im nachstehenden Bewertungsraster.

Ethik und Werte – Förderung von Ethik und Werte der Organisation

Ethik und Werte der Organisation aufzeigen und unterstützen.

Die detaillierten Lernergebnisse befinden sich im nachstehenden Bewertungsraster.

Informelle Beurteilung eines jeden Abschnittes

Für AusbilderInnen (der TrainerInnen)

darüber, wie es als Trainingstool zum Einsatz kommen kann. (Training effektiver Kommunikation).

Zweck/Herausforderung: In der Lage sein, Technologie zu verwenden, zumindest auf dem gleichen Niveau wie die MitarbeiterInnen/KollegInnen selbst, um den Ausbildungsjob einfacher und reibungsloser zu gestalten, als auch als Tool für eigenen Lernfortschritt.

Dauer: ½ Stunde

Tools:

1. *soziale Plattform* auswählen, die am Arbeitsplatz in Nutzung ist und besprechen/ Nutzung planen.
2. Präsentation einer IT-Aufgabe zu Geben und Annehmen von Feedback mittels einer sozialen Plattform.

Zweck: Kenntnisse, wie Lernmodule und grundlegende Ideen entwickelt werden, um andere zu motivieren

Dauer: 1 Stunde

Tools:

Beispiele für unterschiedliche Lernergebnisse und wie diese in der Ausbildung genutzt werden kann.

Präsentation von Aufgaben zwischen den Lerneinheiten zum Feedback Geben/ Nehmen.

Zweck: Ein klares Bild von den eigenen Werten und Pflichten als Vorbild haben. Ethik-Beispiele, die in Trainingssituation aufkommen, behandeln können.

Dauer: 1 Stunde

Tools:

Fallstudie – zwei unterschiedliche Fälle und Diskussionen, zur eigenen Situation

Präsentation – schwierige Menschen und Umgang mit ihnen.

Video-Clips zu verschiedenen Reaktionen.

Präsentation von Arbeitsblättern (um ethische Fragen am eigenen Arbeitsplatz zu untersuchen).

Bewertungsraster für Modul 1

Effektive Kommunikation – Kommunikation an vielfältige Bedürfnisse/Bereiche anpassen

Kompetenz – Hört Anderen zu und kommuniziert verständlich, pflegt eine offene Kommunikation	1	2	3	4	Nicht zutreffend
<ul style="list-style-type: none"> Kommuniziert (zum Beispiel gem. Inhalt, Stil und Medium) an ein spezifisches Publikum angepasst 					
<ul style="list-style-type: none"> Zeigt Hinweise von diversen Zuhörern auf, um zu beurteilen, wann und wie geplanter Kommunikationsansatz zu ändern ist mit dem Ziel, eine wirkungsvolle Botschaft zu liefern 					

Teamwork – soziale Fähigkeiten - Teamwork fördern 1

Kompetenz – Mit Anderen Zusammenarbeiten um Organisationsziele zu erreichen	1	2	3	4	Nicht zutreffend
<ul style="list-style-type: none"> Verleiht Bestätigung und Anerkennung den anderen Teammitgliedern 					
<ul style="list-style-type: none"> Macht herausragende Bemühungen, um anderen Teammitgliedern zu helfen 					
<ul style="list-style-type: none"> Fördert Teamgeist 					

Informationstechnologie nutzen – Grundkenntnisse demonstrieren und in alltäglichen Situationen anwenden

Kompetenz – Verwendet Software und Informationstechnologie um die eigene Arbeit zu erfüllen	1	2	3	4	Nicht zutreffend
<ul style="list-style-type: none"> Nutzt gemeinsame soziale Plattformen und Tools für die Kommunikation (wie Voice over IP Anwendungen, soziale Medien etc.) 					

Entwicklung Anderer – Andere trainieren

Kompetenz – Pfl egt die Entwicklung von MitarbeiterInnen durch Zurverfügungstellung einer unterstützenden Lernumgebung	1	2	3	4	Nicht zutreffend
<ul style="list-style-type: none"> Arbeitet mit Angestellten, um Leistungsziele und Erwartungen zu setzen 					
<ul style="list-style-type: none"> Stellt ehrliches, zeitgemäßes, klares und spezifisches Feedback zu den Leistungen in einer Weise zur Verfügung, welches die Selbstachtung der anderen aufrechterhalten vermag 					

Ethik und Werte erarbeiten – Förderung von Ethik und Werten der Organisation

Kompetenz – Zeigt und unterstützt Organisationsethik und –werte	1	2	3	4	Nicht zutreffend
<ul style="list-style-type: none"> • Stellt sicher, dass andere die Ethik und Werte der Organisation verstehen 					
<ul style="list-style-type: none"> • Überwacht Arbeitsumgebung, erkennt und spricht alle ethischen Fragen an, die sich negativ auf MitarbeiterInnen und Akteure/Stakeholder auswirken könnten 					
<ul style="list-style-type: none"> • Handelt direkt und konstruktiv den Ablauf der Integrität 					

Modul 2 – Am Arbeitsplatz

Ausüben einiger Lernergebnisse von Modul 1 in der Arbeitsumgebung (5 Stunden)

Kurseinheit und Kompetenzniveau

Informationstechnologie nutzen – Grundkenntnisse demonstrieren und die Kompetenz in alltäglichen Situationen anwenden

Einsatz von Software und Informationstechnologie, um die eigene Arbeit zu vollbringen.

Entwicklung Anderer – 2 – Andere trainieren

Förderung der Mitarbeiterentwicklung durch eine unterstützende Lernumgebung.

Die detaillierten Lernergebnisse sind im nachstehenden Bewertungsraster.

Für AusbilderInnen (der TrainerInnen)

Zweck/Herausforderung: In der Lage sein, in der Arbeitsumgebung einige der Lernergebnisse aus Modul 1 auszuüben und Kompetenzen zu integrieren, wie ICT und Feedback zu geben.

Dauer: 5 Stunden

Tools:

Einsetzen von *sozialen Plattformen*.
Feedback am Arbeitsplatz geben und empfangen üben

Bewertungsraster für Modul 2

Informationstechnologie – Grundkenntnisse demonstrieren und in alltäglichen Situationen anwenden

Kompetenz – Verwendet Software und Informationstechnologie um die eigene Arbeit zu erfüllen	1	2	3	4	Nicht zutreffend
<ul style="list-style-type: none"> Nutzt soziale Plattformen und Tools für die Kommunikation. 					

Entwicklung Anderer – 2 Andere trainieren

Kompetenz – Pfl egt die Entwicklung von MitarbeiterInnen durch Zurverfügungstellung einer unterstützenden Lernumgebung	1	2	3	4	Nicht zutreffend
<ul style="list-style-type: none"> Arbeitet mit Angestellten, um Leistungsziele und Erwartungen zu setzen 					
<ul style="list-style-type: none"> Stellt ehrliches, zeitgemäßes, klares und spezifisches Feedback zu den Leistungen in einer Weise zur Verfügung, welche die Selbstachtung der anderen aufrechterhält 					

Ethik und Werte erarbeiten – Förderung von Ethik und Werte der Organisation

Kompetenz – Zeigt und unterstützt Organisationsethik und –werte	1	2	3	4	Nicht zutreffend
<ul style="list-style-type: none"> Überwacht Arbeitsumgebung, erkennt und spricht alle ethischen Fragen an, die sich negativ auf MitarbeiterInnen und Personal/Stakeholder auswirken könnten 					

Modul 3 – Trainingskenntnisse

Im Unterrichtsraum (5 Stunden)

Kurseinheit und Kompetenzniveau

Effektive Kommunikation und Anpassung - Kommunikation an unterschiedlichste Bedürfnisse anpassen

Anderen zuhören und gut verständlich kommunizieren, offene Kommunikation fördern.

Die detaillierten Lernergebnisse sind im nachstehenden Bewertungsraster.

Teamarbeit - Teamarbeit fördern

Gemeinsames Arbeiten mit anderen, um Unternehmensziele zu erreichen.

Die detaillierten Lernergebnisse sind im nachstehenden Bewertungsraster.

Lernen Fördern - Erleichterung von Lernaktivitäten

Das Fördern des Lernens durch die Bereitstellung einer unterstützenden Lernumgebung.

Die detaillierten Lernergebnisse sind im nachstehenden Bewertungsraster.

Für AusbilderInnen (der TrainerInnen)

Zweck/Herausforderung: In der Lage sein, mit verschiedenen Menschen in unterschiedlichen und auch schwierigen Situationen zu kommunizieren.

Dauer: 1 ½ Stunden

Tools:

Kurze Wiederholungen grundlegender Ansätze in der Kommunikation. *Fallstudien und Videos, die unterschiedliche Reaktionen zeigen. Strukturierte Diskussionen.*

Zweck/Herausforderung: Mach Arbeitsplan arbeiten, der in Modul 1 eingeführt wurde.

Dauer: 1 Stunde

Tools: *Prüfen verschiedener Lernstile und Fähigkeiten von Erwachsenen; Feedback geben am Arbeitsplatz anwendbar machen. Mit verschiedenen Checklisten (von ihren Arbeitsstätten) arbeiten und Beispielen, wie diese zu nutzen sind. Betonung auf selbstgesteuertes Lernen, mit Lernaufträgen. Die Nutzung von Spielen, um Teamgeist zu fördern.*

Zweck: In der Lage sein, individuelle Ansätze zu planen und nach Situation des Unternehmens Anwendungen grundlegender Lehrmethoden gestalten.

Dauer: 1 Stunde

Tools: *Individuelle Lernmethoden sowie mehrere Beurteilungsmethoden, Fallstudien. Wie Checklisten als Instrument zu benutzen sind, um Fortschritte zu verfolgen, zu bewerten und Methoden zu überprüfen; Methoden zu Geben von Feedback. Diskutieren von Fallstudien zecks Betrachtung wichtiger Aspekte des effektiven Lernens und der Verknüpfung von Lernen und Arbeiten. Der Lehr-/Lernzyklus und Mind Maps zur Verwendung als Tool für die Erstellung von Lernplänen und eigenen Auswertungen.*

Zweck: Aufgaben so wirtschaftlich wie möglich verwalten und einfache Aufgaben-/Projektmanagement-Methoden unter

Kurseinheit und Kompetenzniveau**Planen und Organisieren - Planen und organisieren von Gruppenaktivitäten**

Entwicklung, Durchführung, Auswertung und Anpassung der Pläne, um Ziele zu erreichen, während die optimale Nutzung der Ressourcen gewährleistet wird.

Die detaillierten Lernergebnisse sind im nachstehenden Bewertungsraster.

Bewertung zu diesem Kursabschnitt

Für AusbilderInnen (der TrainerInnen)

Verwendung von IT beherrschen.

Dauer: 1 Stunde

Tools: *Designmodell neu. Mindmaps und Planungsvorlagen.*

Präsentation von Software und/oder Vorlage zur Verwendung.

Bewertung/Evaluierung der TrainerInnen am Ende des Abschnitts.

Bewertungsraster für Modul 3

Effektive Kommunikation und Anpassung - Kommunikation an unterschiedlichste Bedürfnisse anpassen

Kompetenz – Hört Anderen zu und kommuniziert verständlich, pflegt eine offene Kommunikation	1	2	3	4	Nicht zutreffend
• Kommuniziert effektiv in schwierigen Situationen					
• Bleibt ruhig im Umgang mit schwierigen Personen					
• Versteht anderer komplexe oder die zugrunde liegenden Bedürfnisse, Motivationen, Emotionen oder Bedenken und kommuniziert effektiv trotz der Empfindlichkeit der Situation					

Teamarbeit - Teamarbeit fördern 2

Kompetenz – Arbeitet mit anderen zusammen um Organisationsziele zu erreichen	1	2	3	4	Nicht zutreffend
• Stellt sicher, dass alle Gruppenmitglieder die Möglichkeit haben, etwas zu Gruppendiskussionen beizusteuern					
• Hilft einen Konsens unter den Teammitgliedern zu schaffen					

Lernen Fördern - Erleichterung von Lernaktivitäten

Kompetenz - Fördert Mitarbeiterentwicklung durch eine unterstützende Lernumgebung	1	2	3	4	Nicht zutreffend
• Modifiziert Lernaktivitäten nach den Bedürfnissen der Lernenden als Teil einer breit angelegten Lerninitiative, ein Programm oder Lehrplan					
• Arbeitet mit Angestellten/ KollegInnen, um Bereiche für die Leistungsverbesserung sichtbar zu machen					
• Erleichtert Lernaktivitäten					
• Bewertet und gibt Feedback und hilft den MitarbeiterInnen in der Ausführung ihrer Lernaktivitäten					
• Coacht das Personal, gibt sein Wissen und Know-how weiter					
• Leitet "die nachträgliche Analyse" mit den MitarbeiterInnen, um die Anwendung von Lektionen zu erkennen und erleichtert so das Gelernte umzusetzen.					

Planen und Organisieren - Planen und organisieren von Gruppenaktivitäten

Kompetenz - Entwickelt, führt durch, wertet aus und passt Pläne an, um Ziele zu erreichen, während die optimale Nutzung der Ressourcen gewährleistet wird	1	2	3	4	Nicht zutreffend
<ul style="list-style-type: none"> • Erkennt wer miteinbezogen werden muss und wobei 					
<ul style="list-style-type: none"> • Erkennt wer was, wann tun kann, um die Fähigkeiten der Gruppenmitglieder optimal zu nutzen und deren Möglichkeiten und Vorlieben zu berücksichtigen 					
<ul style="list-style-type: none"> • Setzt Fristen und Arbeitsschritte 					

Modul 4 – Am Arbeitsplatz

Ausüben einiger Lernergebnisse von Modul 3 in der Arbeitsumgebung (5 Stunden)

Kurseinheit und Kompetenzniveau

Nutzung von Informationstechnologie - Leitet gemeinsame Aufgaben über IT

Verwendet IT um Lernergebnisse zu erreichen

Planung und Organisation - Plant und organisiert Gruppenaktivitäten

Entwicklung, Durchführung, Auswertung und Anpassung von Plänen, um Ziele zu erreichen und die optimale Nutzung der Ressourcen zu gewährleisten.

Die detaillierten Lernergebnisse sind im Bewertungsraster unterhalb.

Für AusbilderInnen (der TrainerInnen)

Zweck/Herausforderung: Die OJTs müssen in der Lage sein Technologie zu verwenden, zumindest auf dem gleichen Niveau wie die Mitarbeiter, sie erstellen Pläne, Design-Sessions und sie können den Mitarbeitern und den TTs die verfügbare IT erklären.

Dauer: 5 Stunden

Tools:

Das *Bildungsdesignmodel*, *Mind maps*, *Word*, *Keynote*, *I-book author*, *Power point*, *Prezi*, *You Tube*, *Facebook*, *UDUTU* – **oder andere ähnliche Software**

Gestaltung eines Plans und Materialien.

Bewertungsraster für Modul 4

Nutzung von Informationstechnologie - Leitung gemeinsamer Aufgaben mittels IT

Kompetenz - Leitet gemeinsame Aufgaben über IT	1	2	3	4	Nicht zutreffend
• Nutzt sozialen Plattformen, um mit TTs, andere Mitarbeiter und Führungskräfte zu kommunizieren					
• Nutzt mehrere gemeinsame Software-Funktionen (z.B. produziert Business-Formatierung von Dokumenten)					
• Verwendet IT, um Pläne festzulegen und sie den Mitarbeitern vorzustellen					
• Konvertiert Dateien von einem Format in ein anderes					
• Importiert Daten zwischen gängigen Anwendungen					
• Leitet einfache Datenbankrecherche					

Planung und Organisation - Planung und Organisation von Gruppenaktivitäten

Kompetenz - Entwickelt, führt durch, wertet aus und passt Pläne an, um Ziele zu erreichen, während die optimale Nutzung der Ressourcen gewährleistet wird	1	2	3	4	Nicht zutreffend
• Überwachung der Fortschritte und die Nutzung von Ressourcen (zum Beispiel Menschen, Vorräte, Geld).					
• Macht notwendigen Anpassungen an Fristen, Schritte und Ressourcenzuteilung.					
• Plant laufend für die effektive Durchführung der nächsten Schritte					

Modul 5 – Anpassbarkeit und Problemlösung

Im Unterrichtsraum (5 Stunden)

Kurseinheit und Kompetenzniveau

Wiederholung und Diskussionen vorheriger Module des Kurses.
Selbsteinschätzung in Gruppen, Anwendung der Lernergebniseraster und Bewertung der Ergebnisse.

Anpassbarkeit – Anpassen an vielfältige Bedürfnisse

Anpassung, um effektiv mit verändernden Situationen und mit verschiedenen Personen und Gruppen zu arbeiten

Problemlösung - Lösen grundlegender Probleme

Ermittlung von Problemen und Lösungen für diese.

Die detaillierten Lernergebnisse sind im nachstehendem Bewertungsraster.

Für AusbilderInnen (der TrainerInnen)

Zweck/Herausforderung: Bisherige Fortschritte bewerten lernen. Diskussionen in Paaren oder Gruppen; überarbeiten des eigenen „Lehrauftrags“. Motivator für weitere Schritte.

Daur: 1 Stunde

Tools: *Lehrauftrag, Bewertungsraster, Gruppenarbeit.*

Zweck/Herausforderung: Erwachsene TrainerInnen müssen unvoreingenommen und anpassungsfähig sein, offen für Veränderungen in der Art, wie sie mit Menschen arbeiten und in unterschiedlichen Situationen.

Dauer: 2 Stunden

Tools: *Übungen zu Change Management, kreative Methoden, Diskussionen, etc.*

Zweck/Herausforderung: Tools kennen lernen, um verschieden komplexe Situationen zu lösen, die im Arbeitsalltag üblicherweise vorkommen.

Dauer: 2 Stunden

Tools: *wie Laterale Denk-Methoden, Sechs Denkhüte, Puzzles, Abenteuer Spiele, strukturierte Diskussionen.*

Reale Fälle von den Arbeitsplätzen der TeilnehmerInnen definieren und diskutieren.

Bewertungsraster für Modul 5

Anpassbarkeit – Anpassen an vielfältige Bedürfnisse

Kompetenz – Passt sich an, um effektiv mit verändernden Situationen und mit verschiedenen Personen und Gruppen zu arbeiten	1	2	3	4	Nicht zutreffend
• Passt sich neuen Ideen und Initiativen in einer Vielzahl von Fragen oder Situationen an.					
• Unterstützt und passt sich an große Veränderungen an, welche die traditionelle Betriebsführung herausfordert.					
• Passt sich den zwischenmenschlichen Begebenheiten sehr unterschiedlicher Individuen und Gruppen in verschiedenen Situationen an.					
• Sieht Veränderungen voraus und passt entsprechend eigenen Pläne und Prioritäten an.					

Problemlösung - Lösen grundlegender Probleme

Kompetenz - Ermittelt Probleme und Lösungen für diese	1	2	3	4	Nicht zutreffend
• Erkennt einfache, praktische Lösungen, wenn vordefinierte Lösungen nicht anwendbar sind					
• Wählt Lösungen für grundlegende Probleme aus, bedenkt vordefinierte Optionen und klare Kriterien/Verfahren.					
• Prüft gelöste Probleme.					

Modul 6 – Am Arbeitsplatz

Ausüben einiger Lernergebnisse von Modul 5 in der Arbeitsumgebung (5 Stunden)

Kurseinheit und Kompetenzniveau	Für AusbilderInnen (der TrainerInnen)
<p>Anpassbarkeit – Anpassen an vielfältige Bedürfnisse Anpassung, um effektiv mit verändernden Situationen zu arbeiten und mit verschiedenen Personen und Gruppen</p> <p>Problemlösung - Lösung grundlegende Probleme Ermittlung von Problemen und Lösungen für diese.</p> <p><i>Die detaillierten Lernergebnisse sind im nachstehendem Bewertungsraster.</i></p>	<p>Zweck/Herausforderung: Identifizierung von Problemen, um diese zu lösen (Aktivität wie „Sechs Denkhüte“) oder zu bewältigen (Widersprüchlichkeitsmanagement) und die Methoden von Modul 5 anwenden, um sich mit ihnen zu befassen. Ideen der Anpassungsfähigkeit und Problemlösung in einer praktischen Situation in der Arbeit anzuwenden und theoretische Studien und reale Arbeitssituationen zu kombinieren.</p> <p>Dauer: 5 Stunden</p> <p>Tools: <i>Bewertungsraster und Lehrauftrag</i></p>

Bewertungsraster für Modul 6

Anpassbarkeit – Anpassen an vielfältige Bedürfnisse

Kompetenz - Passt sich an, um effektiv mit verändernden Situationen und mit verschiedenen Personen und Gruppen zu arbeiten	1	2	3	4	Nicht zutreffend
• Passt sich neuen Ideen und Initiativen in einer Vielzahl von Fragen oder Situationen an.					
• Unterstützt und passt sich an große Veränderungen an, welche die traditionelle Betriebsführung herausfordert.					
• Passt sich den zwischenmenschlichen Begebenheiten sehr unterschiedlicher Individuen und Gruppen in verschiedenen Situationen an.					
• Sieht Veränderungen voraus und passt eigene Pläne und Prioritäten an					

Problemlösung - Lösen grundlegender Probleme

Kompetenz - Ermittelt Problemen und deren Lösung(en)	1	2	3	4	Nicht zutreffend
• Erkennt einfache, praktische Lösungen, wenn vordefinierte Lösungen nicht anwendbar sind,					
• Wählt Lösungen für grundlegende Probleme aus, bedenkt vordefinierte Optionen und klare Kriterien/Verfahren.					
• Prüft gelöste Probleme.					

Modul 7 – Organisation und Kontinuierliches Lernen

Im Unterrichtsraum (5 Stunden)

Kurseinheit und Kompetenzniveau	Für AusbilderInnen (der TrainerInnen)
<p>Organisatorisches Bewusstsein - Verstehen und nutzen von Unternehmenskultur und Klima Verstehen der Tätigkeit, der Struktur, des Klimas und der Kultur der Organisation, um Ergebnisse zu erreichen.</p> <p>Kontinuierliches Lernen – Suchen von Lernmöglichkeiten Identifizierung und Adressierung von Lern- und Entwicklungsbedürfnissen zur Verbesserung der eigenen Leistung.</p> <p><i>Die detaillierten Lernergebnisse sind im nachstehendem Bewertungsraster.</i></p> <p>Gruppenprojekt als Resümée – Sehen der Gesamtheit und Kombination der wichtigsten Elemente aus dem Kurs in einem effektiven, praktischen Projekt umsetzen Alle wichtigen Themen aus dem Kurs werden in einem Projekt am Arbeitsplatz zusammengefasst.</p> <p>Bewertung (informell)</p>	<p>Zweck/Herausforderung: Das eigene Unternehmen kennenlernen und die Ausbildungsmaßnahme danach ausrichten, um erworbenes Wissen aus dem Kurs auf effektivste Art und Weise zu nutzen.</p> <p>Dauer: 1 Stunde</p> <p>Tools: <i>Strukturierte Diskussionen</i> über die Aufgaben zwischen den Lerneinheiten. Probleme, Hürden, Hindernisse, Unterschiede und Möglichkeiten im Hinblick auf die Unternehmenskultur an ihrem Arbeitsplatz (Was ist möglich?)</p> <p>Zweck/Herausforderung: Verantwortung der eigenen Weiterentwicklung übernehmen.</p> <p>Dauer: 1-2 Stunden</p> <p>Tools: Erneuerung des „Lehrauftrags“ durch die neuen TrainerInnen selbst.</p> <p>Zweck/Herausforderung: Die Fähigkeit, zusammenzufassen und Schlussfolgerungen aus dem Kurs für den Job als TrainerInnen zu ziehen. Die OJTs arbeiten in Teams, helfen einander ihren eigenen Plan zu machen, und die Tools aus dem Kurs einzubauen. Die Design-Tools, die Methoden und vieles mehr. Um das Projekt als eine Gesamtbeurteilung des Fortschritts und des allgemeinen Verständnis der OJTs zu verwenden.</p> <p>Dauer: 2-3 Stunden</p> <p>Tools: <i>Projektbeschreibung</i></p>

Bewertungsraster für Modul 7

Organisatorisches Bewusstsein - Verstehen und Nutzen von Unternehmenskultur und Klima

Kompetenz - Versteht die Tätigkeit, Struktur, das Klima und die Kultur der Organisation, um Ergebnisse zu erreichen	1	2	3	4	Nicht zutreffend
<ul style="list-style-type: none"> Erzielt "win / win" Lösungen auf Basis eines Problemverständnisses und Erkennen der Kultur im eigenen und in anderen Unternehmen. 					
<ul style="list-style-type: none"> Erkennt, was akzeptabel/möglich ist und was nicht zu bestimmten Zeiten an das gegebene Betriebsklima und dessen Kultur. 					
<ul style="list-style-type: none"> Erwartet Ergebnisse basierend auf dem Verständnis der Unternehmenskultur. 					

Kontinuierliches Lernen – Suchen von Lernmöglichkeiten

Kompetenz - Identifiziert und spricht Lern- und Entwicklungsbedürfnissen zur Verbesserung der eigenen Leistung an	1	2	3	4	Nicht zutreffend
<ul style="list-style-type: none"> Bittet um zusätzliches Feedback, um Lernbedarf zu klären. 					
<ul style="list-style-type: none"> Fragt nach, um Kenntnisse und Fähigkeiten zu erhalten. 					
<ul style="list-style-type: none"> Sucht Nachhilfeunterricht in Bereichen, wo sich Arbeitsverfahren schnell entwickeln. 					
<ul style="list-style-type: none"> Erwirbt und wendet neues Wissen laufend an, um weiter zu lernen und die Arbeitsleistung zu verbessern. 					

Modul 8 - Maßgeschneiderte Nachverfolgung

Gespräch (2 Stunden)

Kurseinheit und Kompetenzniveau

Besuch und/oder Beratung via Telefon/Skype oder Besuch am Arbeitsplatz des/ der TrainerIn und seinem/ihrer ManagerIn/Supervisor.

Ein maßgeschneiderter Kurs zur Nachverfolgung wird dem Unternehmen angeboten auf Basis der Bedürfnisse, die während des Kurses und im Rahmen des Abschlussinterviews identifiziert werden.

Für AusbilderInnen (der TrainerInnen)

Zweck: Gelegenheit geben zu einer Beratung, nachdem die TeilnehmerInnen eine Weile als TrainerInnen gearbeitet haben. Um eine Plattform zu haben, eigene Anliegen mit ihren (neuen) TrainerInnen-KollegInnenen aus dem Kurs zu diskutieren. Abschließende Bewertung des Kurses.

EndbeurModulung des Kurses

Dauer: 1-2 Monate nach dem Kursende

Tools: *Besuch, Skype, Telefon, Bewertungsbogen*

Anhang

Arbeitsblatt: Grundsätze der Kommunikation

Grundsatz 1:

Oft wird das Gesagte oder Nicht-Gesagte als Nachricht interpretiert, obwohl es gar nicht als Nachricht gedacht war.

Grundsatz 2:

Die Meinungsbildung erfolgt im Menschen, d.h. der Empfänger / die Empfängerin interpretiert die Nachricht durch Hinzufügung seiner / ihrer eigenen Meinung.

Grundsatz 3:

Die Fähigkeit, Kommunikationsbeziehungen aufzubauen, ist eine erlernbare Verhaltensweise, und wie bei jedem Lernvorgang entscheidet Belohnung und Strafe über die Verhaltensweise des einzelnen. Der Mensch neigt dazu, nur solche Nachrichten zu senden, von denen er glaubt, daß sie die Belohnung maximieren und die Strafe minimieren. Als Folge davon werden in Unternehmen im allgemeinen nur angenehme Nachrichten verbreitet.

Grundsatz 4:

Fast jeder Kommunikationsversuch ruft bestimmte Missverständnisse hervor. Der größte Feind einer erfolgreichen Kommunikation ist die Illusion, an die Perfektion zu glauben. Denn jeder Kommunikationsversuch endet mit unterschiedlichen Meinungen bei SenderIn und EmpfängerIn. Die Frage ist, bei welcher Grenze Differenzen geduldet werden können.

Grundsatz 5:

Bricht die Kommunikation zusammen, wird jeder versuchen, die Schuld von sich abzuwälzen. Durch diese Angriffe und Verteidigungen geht sehr viel Zeit verloren.

Arbeitsblatt: Kommunikationsmittel

Verbale Kommunikation

- Rhetorik (äußere Form der Kommunikation)
- Dialektik (Inhalt, Logik, Argumentationsweise)

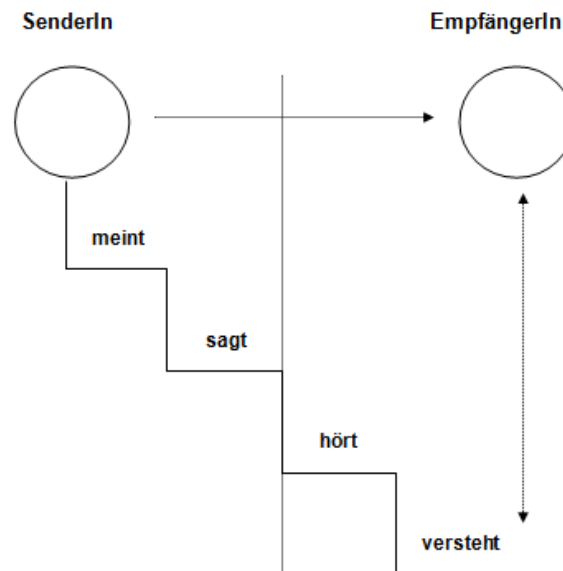
Non-verbale Kommunikation

- Gestik (körperliche Ausdrucksbewegung)
- Mimik (Gestik im Bereich des Kopfes)

Rhetorik ist der gezielte Einsatz der menschlichen Sprache, um:

- Gesagtes klar zum Ausdruck bringen,
- es durch den Einsatz rhetorischer Mittel zu verstärken,
- beim Partner Verständnis für eine Sache zu wecken,
- eine bestimmte Wirkung beim Gegenüber zu erzielen,
- zu überzeugen,
- zu motivieren und zu begeistern.

Arbeitsblatt: Kommunikationsproblem



Fazit: Man ist immer auf Sendung!

Botschaften kommen anders an!

Es liegt am Sender!

Arbeitsblatt: Verständlichkeit

Wesentliche Kommunikationsvoraussetzung

Vier Dimensionen der Verständlichkeit:

- **Einfachheit**
Bezogen auf Satzbau und Wortwahl, d.h. Einfachheit der sprachlichen Formulierung – nicht überdreht.
- **Gliederung – Ordnung**
'Roter Faden' – Ordnung und Übersichtlichkeit der dargebotenen Informationen. Folgerichtigkeit, sinnvolle Abfolge, Gruppierung, Wesentliches – Nebensächliches.
- **Kürze – Prägnanz**
Sprachaufwand im Verhältnis zum Informationsziel. Knapp und gedrängt oder weitschweifig – Inhaltliche und sprachliche Entbehrlichkeiten.
- **Zusätzliche Stimulanz**
'Anregende' Zutaten. Interesse und Anteilnahme hervorrufen. Doch: nicht jeder Anlass ist geeignet!

Arbeitsblatt: Schwierigkeiten bei der Verständigung zwischen zwei Menschen











Häufige Fehler auf der Seite des / der Sprechenden

- Organisiert seine / ihre Gedanken nicht, bevor er / sie spricht.
- Drückt sich ungenau aus.
- Versucht zuviel in einer Aussage unterzubringen, so dass sie verwirrend wirkt. Wirksamkeit nimmt mit der Kürze zu.
- Bringt zu viele Ideen in seine Äußerungen ein, oft untereinander nicht verbunden, so dass eine Zusammenfassung für den Partner / die Partnerin schwierig ist.
- Redet immer weiter, ohne die Auffassungskapazität seines / ihres Partners abzuschätzen.
- Übersieht bestimmte Punkte der Antwort des /der vorigen Sprechers / Sprecherin und antwortet daher nicht aktuell zu dem, was zuvor gesagt wurde: Das Gespräch kommt nicht vorwärts.

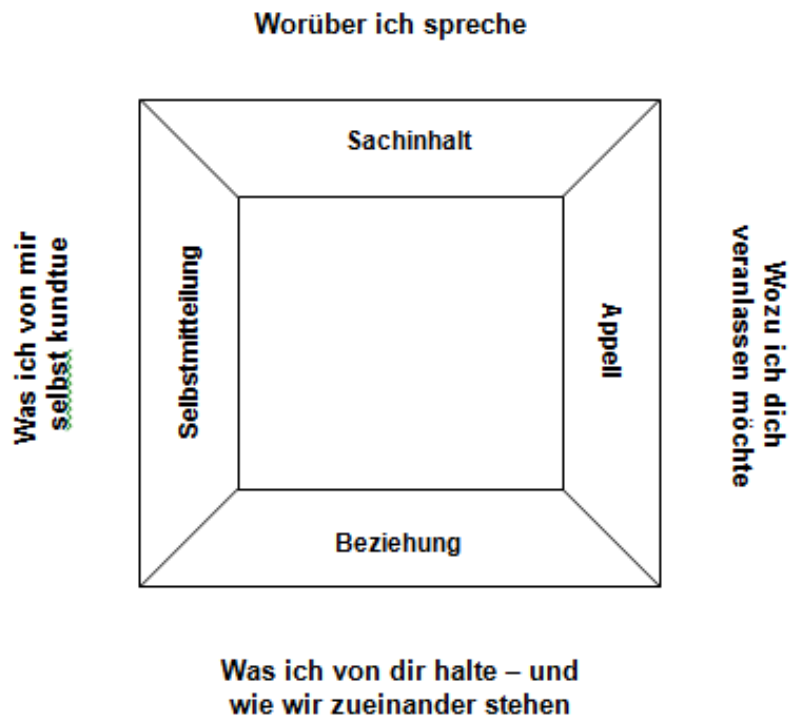
Häufige Fehler auf Seiten des Zuhörers / der ZuhörerIn

- Hat keine ungeteilte Aufmerksamkeit
- Denkt schon an und probt seine / ihre Antwort, statt aufmerksam zuzuhören, legt sie sich schon zurecht, während der Partner / die Partnerin noch spricht. Ergebnis: Er / Sie kann nicht vollständig wiederholen, vergisst, was gesagt wurde und was er / sie sagen will.
- Neigt eher dazu, auf Details zu hören und sich eventuell über sie zu ereifern, anstatt den ganzen Sinn und die wesentlichen Mitteilungen zu erfassen.
- Denkt den Gedanken des / der Sprechenden schon weiter, wiederholt mehr, als der Partner / die Partnerin gesagt hat.
- Versucht, weniger Vertrautes in seine Denkschemata einzuordnen.

Arbeitsblatt: Was die Kommunikation erschwert...

-  Suggestivfragen stellen
'Meinen Sie nicht auch...'
-  Moralisieren, predigen
'Sie sollten eben...'
-  Ratschläge erteilen
'Ich würde das so machen...'
-  Belehren, dozieren
'Ist Ihnen klar, dass...', 'Ja, aber...'
-  Urteilen, kritisieren, Missbilligen
'So kann man doch nicht argumentieren...'
-  Warnen
'Ich rate Ihnen an...'
-  Lächerlich machen, ironisieren
'Da spricht der Fachmann...'
-  Interpretieren, analysieren
'Ihr Problem ist...'
-  Verniedlichen
'Reg' dich doch nicht so über Kleinigkeiten auf...
-  Einigkeit vortäuschen
'Eigentlich sind wir uns doch einig...'

Arbeitsblatt: Die vier Seiten einer Nachricht



Arbeitsblatt: Kommunikationsmuster

Kommunikationsmuster	
Verschlussen	Offen
<p><i>bewerten:</i> loben, kritisieren, vergleichen</p> <p><i>kontrollieren:</i> Verhalten und Einstellungen des Gegenübers zu ändern suchen, dazu Drohung und Zwang einsetzen</p> <p><i>strategisch:</i> das Gegenüber manipulieren, die eigenen Ziele nicht preisgeben, taktieren</p> <p><i>neutral:</i> das Gegenüber als Objekt betrachten, es als Mittel für die eigenen Ziele einspannen</p> <p><i>überlegen:</i> Macht, Position, Wissen ausspielen, dadurch seine Vorstellungen durchsetzen</p> <p><i>sicher:</i> weiß schon die Antwort, Neuem gegenüber wenig aufgeschlossen</p>	<p><i>beschreiben:</i> über beobachtetes Verhalten informieren, das Gegenüber ersuchen, seine Beobachtungen mitzuteilen</p> <p><i>problemorientiert:</i> eine gemeinsame kooperative Lösung wünschen und zur Suche danach einladen</p> <p><i>spontan:</i> offen und täuschungsfrei die eigenen Motive und Absichten mitteilen</p> <p><i>emfühlend:</i> die Persönlichkeit des Gegenübers verstehen und respektieren, seine Förderung als Ziel in sich begreifen</p> <p><i>partnerschaftlich:</i> auf gleichberechtigter Basis zu gemeinsamem Planen und Handeln bereit sein</p> <p><i>vorläufig:</i> bereit zu experimentieren, sich vorschneller Urteile enthalten</p>

Arbeitsblatt: Feedback – Geben & Annehmen

Feedback ist eine Mitteilung an eine Person, die diese Person darüber informiert, wie ihre Verhaltensweisen von anderen wahrgenommen, verstanden und erlebt werden. Das mögliche Maß und die Wirksamkeit des Feedbacks wird weitgehend bestimmt vom Maße des Vertrauens in der Gruppe und zwischen den jeweils betroffenen Personen.

Die positiven Wirkungen des Feedbacks

- ☞ Es stützt und fördert positive Verhaltensweisen, da diese anerkannt werden.
- ☞ Es korrigiert Verhaltensweisen, die den Betroffenen und der Gruppe nicht weiterhelfen oder die der eigentlichen Intention nicht genügend angepasst sind.
- ☞ Es klärt die Beziehungen zwischen Personen und hilft, andere besser zu verstehen.

Wenn alle Gruppenmitglieder zunehmend bereit sind, sich gegenseitig solche Hilfen zu geben, so wachsen die Möglichkeiten des voneinander Lernens in erheblichem Maße. Nur auf diesem Wege ist es möglich, die Fremdwahrnehmung mit der Selbstwahrnehmung zu vergleichen.

Das Feedback soll sein:

- ☞ **Beschreibend:** Das steht im Gegensatz zu bewertend, interpretierend oder Motive suchend. Indem man seine eigene Reaktion beschreibt, überlässt man es den anderen, diese Informationen nach ihrem Gutdünken zu verwenden oder nicht. Indem man moralische Bewertungen unterlässt, vermindert man im anderen den Drang, sich zu verteidigen und die angebotene Information anzulehnen.
- ☞ **Konkret:** Das steht im Gegensatz zu allgemein. Wenn man jemandem sagt, er/ sie sei dominierend, so hilft ihm/ihr das vielleicht viel weniger als wenn man sagt: 'Gerade jetzt, als wir in dieser Sache zu einer Entscheidung kommen wollten, hast du nicht auf das gehört, was andere sagten, und ich hatte das Gefühl, dass du mich angreifen würdest, wenn ich deinen Argumenten nicht zustimme.
- ☞ **Angemessen:** Feedback kann zerstörend wirken, wenn wir dabei nur auf unsere eigenen Bedürfnisse schauen und wenn dabei die Bedürfnisse der anderen Person, der wir diese Information geben wollen, nicht genügend berücksichtigt werden. Angemessenes Feedback muss daher die Bedürfnisse aller beteiligten Personen in rechter Weise berücksichtigen.
- ☞ **Brauchbar:** Es muss sich auf Verhaltensweisen beziehen, die die EmpfängerIn zu ändern fähig ist. Wenn wir auf Unzulänglichkeiten aufmerksam gemacht werden, die wir nicht wirklich beeinflussen können, fühlen wir uns nur um so mehr frustriert.

Regeln für das Empfangen von Feedback

Empfangen von Feedback

- ☞ Sie entscheiden, von wem sie Feedback wünschen.
- ☞ Hören Sie das Feedback ruhig an. Rechtfertigen Sie sich nicht!.
- ☞ Fragen Sie (nur), wenn Sie etwas nicht verstanden haben.

Geben von Feedback

- ☞ Sie entscheiden, ob Sie Feedback geben wollen.
- ☞ Informieren Sie statt zu beurteilen.
- ☞ Sprechen Sie nur über eigene Wahrnehmung und Gefühle ('Ich' statt 'man' oder 'wir').
- ☞ Je präziser und konkreter Sie sind, desto mehr helfen Sie dem anderen.

Arbeitsblatt: “Describe yourself”

Theorie und Diskussion zu den Marketingrelevanten Punkten unten :

Die „4 Ps“

Die Fülle von Einzelmaßnahmen rund um die Vermarktung eines Produkts, einer Dienstleistung, Idee oder Person nennt man Marketing-Mix. Er liefert die Grundlage für die Marketingstrategie.

Für die zentralen Elemente des Marketing-Mix stehen im Englischen die „4 Ps“:

- **Price** (Preis)
- **Product** (Produkt)
- **Place** (Distribution, Vertrieb)
- **Promotion** (Kommunikation)

Entscheidend für die Preisfindung sind vor allem folgende Aspekte:	Instrumente der Produkt-Politik:	Maßnahmen der Kommunikationspolitik:	Elemente der Vertriebs-Politik:
Der Preis ist produktgerecht... entspricht dem Qualitäts- oder Imagewert. Der Preis ist zielgruppengerecht... ist für die angestrebte Zielgruppe leistbar. Der Preis ist marktgerecht... kann an vergleichbaren Services/Produkten gemessen werden.	Qualität Material, Inhaltsstoffe Aussehen, Farbe Geruch, Geschmack Service Garantien etc.	Klassische Werbung Telefonmarketing Direct Marketing (Mailings) elektronisches Marketing (“Social Media”, Blogging...) Events Public Relations/PR (Öffentlichkeitsarbeit) Mundpropaganda Networking Opinion Leader (Meinungsführer) einbeziehen etc.	Standort (nahe am Kunden oder weit entfernt) Sortiments- und Lagerhaltung Vertriebskanäle Transportmittel Lieferwege Etc.

Nachdem die TeilnehmerInnen über Marketing allgemein gesprochen haben – an Hand von Beispielen aus der täglichen Arbeit – gibt der/ die TrainerIn die nächsten Arbeitsschritte vor:

- *Überlegt nun, was bedeutet das für euch und euren Auftritt – Vermarktet euch selbst*

(Vorbereitungszeit ca. 15 Min. gefolgt von Aktivität in der Kleingruppe – 2-4 Personen)

Lernziel

Über sich und das eigene Auftreten nachdenken und dies auch auf die Services im Unternehmen umlegen.

Arbeitsblatt: “Hot Chair”

Bevor die eigentliche Aktivität beginnt, ist es notwendig, dass die TrainerIn mit den TeilnehmerInnen folgende Fragen thematisiert:

- „Gibt es eigene, familiäre oder aus dem Freundeskreis (peers) Widerstände gegen (D)eine – atypische (Hinweis: Begriff erklären) Berufswahl?“
- „Wie und womit argumentieren diese?“; „Was bewirkt das in dir?“

Vorgangsweise

- Zu Beginn stellt die TrainerIn folgende Leitfragen: „Was sagt die Motivation zu Dir?“; „Was sagt der Widerstand zu Dir?“
- TeilnehmerIn darf überlegen und sich Notizen / Zettel machen und anschließend einmal
- den Sitzplatz (Sessel, Polster am Boden etc.) für die Motivation einnehmen, dann den Sitzplatz (Sessel, Polster am Boden etc.) für den Widerstand einnehmen.
- Die beiden „Stimmen“ (also jene, die motiviert zur Berufswahl und jene, die Widerstand, Zweifel etc. äußert) miteinander unterhalten lassen.

Hinweis: Die TeilnehmerIn kann dabei beide Rollen spielen oder die TrainerIn übernimmt erst den Motivationspart, dann den Widerstandspart;

2 Durchgänge durch gehen

Positive Effekte

- Verhärtete Positionen geraten in Bewegung. Dies wird visualisiert bzw. erlebt durch das Wechseln des Sessels / des Polsters.
- Feststehende Standpunkte zu Pros und Contras von Entscheidungsprozessen können relativiert, in Bezug auf ihre Realitätsbezogenheit hinterfragt und neu gewichtet werden um somit zum

Lernziel

Berufswahl bzw. Berufsentscheidung adäquat treffen können, v.a. im Hinblick auf sogenannte atypische Berufsentscheidungen (das können Frauen betreffend z.B. technische Berufe, Männer betreffend z.B. Pflege- und Sozialberufe sein).

Arbeitsblatt: Sechs Denkhüte

Verschiedene Sichtweisen führen zu unterschiedlichen Lösungsansätzen

Durch „aufsetzen“ der Hüte, die unterschiedliche Sichtweisen repräsentieren, sind wir in der Lage den Blickwinkel zu verändern.

➤ **Der weiße Hut: Objektivität und Neutralität**

Dieser Hut steht für Informationen sammeln ohne sie zu werten. Die Fakten zählen. Information frei von Emotionen oder Urteilen. Man verschafft sich einen objektiven Überblick.

➤ **Der rote Hut: Das ganz subjektive Empfinden, die persönliche Meinung**

Dieser Hut steht für Emotionen – positiv als auch negativ: Ängste, Freude, Zweifel, Hoffnung, Frustration. Es geht darum die Gefühle sprechen zu lassen.

➤ **Der schwarze Hut: Objektiv negative Aspekte**

Hier fällt der Blick auf Bedenken, Zweifel, Risiken, u.ä. – also alle sachlichen Argumente die gegen ein Projekt bzw. eine Entscheidung sprechen, oder die eine Fragestellung verneinen.

Wichtig ist hier die Objektivität der negativen Aspekte!

➤ **Der gelbe Hut: Objektiv positive Aspekte**

Dieser Hut steht für das Gegenteil des schwarzen Huts. Es geht um das Finden von Pluspunkten oder Chancen, aber auch das Formulieren realistischer Hoffnungen und erstrebenswerter Ziele. Auch hier geht es um eine objektive Sicht, unabhängig von Gefühlsstimmungen.

➤ **Der grüne Hut: Hin zu neuen Ideen**

Dieser Hut steht für Kreativität, für Wachstum und für neue Ideen. Hier geht es um die Suche nach Alternativen – um das Hinausdenken was bereits getan wurde oder angedacht ist. Der Kreativität sind keine Grenzen gesetzt – egal wie unrealistisch oder „verrückt“ die Ideen auf den ersten Blick erscheinen mögen.

➤ **Der blaue Hut: Dirigent sein**

Dieser Hut steht für Kontrolle und für die Organisation des gesamten Denkprozesses. Man begibt sich auf die Metaebene - blickt also von einem übergeordneten Punkt auf den gesamten Prozess und erlangt so einen Überblick.

Es geht um das Zusammenfassen von Ergebnissen bzw. das Treffen von Entscheidungen. Hier wird die Position des Moderators eingenommen.

Arbeitsblatt: Checkliste für den Problemlösungsprozess

1. Ist das Problem klar und verständlich definiert?
2. Gibt es mehrere Definitionen des Problems?
3. Sind die sachlichen und persönlichen Aspekte des Problems berücksichtigt?
4. Haben sich die Parteien Zeit genommen, alle notwendigen Informationen zu sammeln und auszutauschen?
5. Sind die Zielvorstellungen der Parteien allen klar und verständlich?
6. Sind die Parteien bereit, verschiedene Lösungswege zu erarbeiten?
7. Sind die Parteien bereit, zäh und ausdauernd nach einer gemeinsam befriedigenden Lösung zu suchen?
8. Herrscht Übereinstimmung über die Präferenzen bei der Bewertung einer Lösung?
9. Wird bei der Entscheidung für eine Lösung berücksichtigt, ob sie neuartig ist, Kompensationen enthält oder Kompromisse zulässt?
10. Sind alle Beteiligten bereit, die Entscheidung zu akzeptieren und mitzutragen?

Arbeitsblatt: „Rat auf Draht“

Aktivität zur Förderung kooperativer Verhaltensweisen

Ziel: Angemessen unterstützen und kooperieren können; Hemmschwelle, individuell Belastendes zu besprechen, verringern

Jugendliche und junge Männer können mit dieser Übung spielerisch erleben, wie es ist, wenn man(n) Rat sucht und sich selbst auch Rat gebend erleben; ebenfalls erfahren, dass andere (von denen man das nicht unbedingt annimmt...) ähnliche oder andere Sorgen oder Schwierigkeiten haben und dass es entlastend ist, darüber sprechen zu können.

Vorgangsweise

Spielvorbereitung (Hinweis: diese muss vor dem eigentlichen Spiel abgeschlossen sein, also schon ein paar Tage vorher von der TrainerIn an die Teilnehmer in Auftrag gegeben worden sein)

Selbst ausdenken oder Sammeln von Zeitungs- und Zeitschriftenartikeln (=> auch LeserInnen-Zuschriften), Internet-Beiträgen, z.B. über:

- Probleme mit den Eltern
 - Alltagsorgen
 - Gruppendruck (peers)
 - mangelndes Selbstvertrauen
 - Schwierigkeiten bei der Jobsuche
 - Schwierigkeiten bei der Berufswahl (berufliche Identitätsfindung)
 - Je ein Zeitschriftenartikel zu einem Thema (s.o.) wird in ein Kuvert gesteckt
 - Die Kuverts werden außen mit „Redaktion Rat auf Draht“ beschriftet
- Spieldurchführung
- Die TrainerIn teilt die beschrifteten Kuverts aus (pro Kleingruppe ein Kuvert)
 - Pro Kleingruppen (ca. 3 - 4 Personen pro Gruppe, aber auch zu zweit möglich) wird ein Kuvert bearbeitet, indem eine Antwort geschrieben wird -dazu erteilt die TrainerIn folgenden Arbeitsauftrag an die Kleingruppe(n):
 - „Lest euch das Anliegen, das in dem Kuvert steckt, versetzt euch dann in die Lage des Briefschreibers und schreibt dem „Absender“ anschließend eine Antwort“

Nachdem jede Kleingruppe ihre Antwort verfasst hat, geht es an die „Auswertung“:

- Dazu thematisiert die TrainerIn mit den Teilnehmern folgende Aspekte:
- Inhaltliches: „Welche verschiedenen Aspekte hat das Problem für die Betroffenen?“

„Welche erschienen euch beim Bearbeiten am dringlichsten?“

„Welche Lösungen wurden vorgeschlagen?“

- Persönliches: „Wie habt ihr euch in der Rolle des Beratenden gefühlt?“
„Wie leicht/schwer ist euch das Einfühlen gefallen?“
„Wo holt ihr euch selbst Hilfe?“

Positive Effekte

Die Hemmschwelle, Belastendes zu artikulieren, wird spielerisch verringert. Sind belastende Dinge einmal besprochen, verringern sich der Druck „alles alleine schaffen zu müssen“ und das Gefühl der Hilflosigkeit. Dadurch wird in vielen Fällen erst die Voraussetzung für die individuelle Aufnahmebereitschaft von Lerninhalten geschaffen.

Lernziel

- Angemessen unterstützen und kooperieren können: auch bei der Jobsuche ist es hilfreich, sich gegenseitig zu unterstützen und Mut zu
- machen
- Es wird gelernt, auch individuell Belastendes zu verbalisieren und zu erfahren, dass dies entlastend wirkt
- Erweitern des persönlichen Handlungsspielraums entgegen bestehender männlicher Rollenbilder

