

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	3
2	Abgrenzung der Thematik	4
3	Vorstellung der Praktikumsinstitution und der Praktikumsstätigkeit	4 - 6
3.1	Perspektivenwechsel GmbH	4 - 5
3.2.	Praktikumsstätigkeiten	5 - 6
4	Definitionen grundlegender Begriffe	6 - 7
4.1	Coaching	7
4.2	Lernen	7
4.3	Organisationslernen	7
5	Persönlichkeitstypologie des MBTI	8 - 14
5.1.1	Die 1. Ebene: Wahrnehmende Funktion	10 - 11
5.1.2	Die 2. Ebene: Beurteilende Funktion	11 - 12
5.1.3	Die 3. Ebene: Einstellung zur Inneren / Äußeren Welt	12 - 13
5.1.4	Die 4. Ebene: Einstellung zur äußeren Welt: Beurteilen und Wahrnehmen	13 - 14
6	Lernstile – Theoretische Modelle	14 -22
6.1	Lernstile nach Kolb	15 - 17
6.1.1	Der Diverger	15
6.1.2	Der Converger	15 - 16
6.1.3	Der Assimilator	16
6.1.4	Der Accomodator	16 - 17

6.2	Lernstile nach Honey und Mumford	17 - 19
6.2.1	Der Aktivist	17
6.2.2	Der Nachdenker	18
6.2.3	Der Theoretiker	18
6.2.4	Der Pragmatiker	18 - 19
6.3	Lerntypologie nach Felder	19 - 21
6.3.1	Aktive und reflektive Lerner	19
6.3.2	Sensorische und intuitive Lerner	20
6.3.3	Visuelle und Verbale Lerner	20 - 21
6.3.4	Sequentielle und globale Lerner	21
6.4	Zusammenfassung Lerntyptheorie	21
7	Umsetzung und Verwirklichung der Theoriemodelle im Praktikum	22 - 23
8	Schlussbetrachtung und Ausblick	23
9	Literaturverzeichnis	24 - 25
10	Erklärung über die Selbständigkeit der Ausarbeitung	26

1 Einleitung

Ein Unternehmen muss sich ständig den wechselnden Herausforderungen der Marktsituation stellen. Aus diesem Grund ist es wichtig, dass das Unternehmen neues Potential ausmacht, um Kosten einzusparen. Die Verbesserung von Vertriebsstrategien und Produktionseinrichtungen ist technischen und betriebswirtschaftlichen Grenzen unterworfen. Der Personalbereich eines Betriebes stellt deshalb immer noch das größte Verbesserungspotential dar. Dieses wird lediglich dadurch eingeschränkt, dass ein Unternehmen nicht uneingeschränkt Personal reduzieren kann, sondern den wachsenden Herausforderungen mit immer besser qualifizierten Mitarbeitern entgegentreten muss. Die Qualifizierung der Mitarbeiterschaft ist eine große Herausforderung für das Personalmanagement und beeinflusst die Entwicklung einer Unternehmung maßgeblich.

Aus diesem Grund ist der Personalsektor auf zuverlässige Instrumente zur Analyse von Mitarbeiterpotentialen angewiesen. Diese Analyse kann viele Teilgebiete des Personalmanagements betreffen. Ein wichtiger Bereich ist die Aneignung und Vervollkommnung von Wissen im Unternehmen. Die ständig wechselnden Marktbedingungen verlangen heute eine hohe Flexibilität vom Betrieb und seinem Personal. Ebenso flexibel muss von den Mitarbeitern auch Wissen erworben werden. Dabei gibt es neben betrieblichen Voraussetzungen durchaus auch Unterschiede im Lernstil und Lernverhalten eines Menschen. Wenn diese Unterschiede sichtbar und messbar gemacht werden, so können Aus- und Weiterbildungskonzepte bedarfsgerecht angelegt werden. Durch eine Anlehnung der betrieblichen Bildungskonzepte an das Lernverhalten des Menschen, könnte man in der Folge auf Maßnahmen verzichten, die ohnehin keine angemessene Wirkung erzielen. Dadurch kann man Mittel einsparen bzw. durch Umverteilung und Förderung der Potentialbereiche eine Leistungssteigerung des Personals erwirken.

In modernen Betrieben wird heute unter anderem im Rahmen von Coaching – Prozessen die Möglichkeit genutzt, Potentialbereiche sowie persönliche Eigenschaften mithilfe von Persönlichkeitstests zu erschließen. Ein Zusammenhang zwischen verschiedenen Persönlichkeitstypen und deren Lernverhalten ist heute noch nicht nachgewiesen. Der Nachweis von Zusammenhängen zwischen Persönlichkeitsprofilen und Lernverhalten könnte die gewonnenen Erfahrungen des

Mitarbeiters ergänzen und positive Auswirkungen auf dessen Entwicklung im Unternehmen haben.

2 Abgrenzung der Thematik

Die Darstellung und Abbildung von verschiedenen Lerntests und deren Auswertung soll zu einem gebündelten Verfahren ausgebaut werden, welches in der Folge mit geringem Zeitbedarf angewendet werden kann. Mit einem Persönlichkeitsprofil verbunden stellt das Verfahren dann Stärken und Potentialbereiche der Mitarbeiter dar. Eingebunden in einen Coaching – Prozess kann danach über Handlungsmöglichkeiten beraten werden. Darauf aufbauend ist dann eine bedarfsorientierte Bildung der Belegschaft möglich, was zur Beschleunigung der Qualifikation beitragen kann. Daraus ergeben sich die Schwerpunktthemen des Praktikums, welche mit Lernverhalten und Persönlichkeitstest an ausgewählten Beispielen festgemacht werden können. Die Darstellung der Einbindung in einen Beratungsprozess ist aus Unternehmensrechtlichen Gesichtspunkten nicht vorgesehen.

3. Vorstellung der Praktikumsinstitution und der Praktikumsstätigkeit

3.1. Perspektivenwechsel GmbH

Die Perspektivenwechsel GmbH arbeitet seit dem Jahre 2000 im Bereich der Personal- und Unternehmensentwicklung mit internationalen und nationalen Unternehmen. Das Unternehmen ist beratend tätig im Bereich der Kulturentwicklung mit Schwerpunkt Zukunft, innovative Bildungskonzeption, Führungskräfte - Coaching und in zukunftsorientierter Personalentwicklung. Zusammengefasst arbeitet die Perspektivenwechsel GmbH im Bereich des Coaching, Consulting und Training, um eine Zukunftskultur in Unternehmen zu entwickeln und zu etablieren.

Gründer und Geschäftsführer der Perspektivenwechsel GmbH ist Ralph Schlieper-Damrich, geboren 1961. Ralph Schlieper-Damrich studierte Betriebswirtschaftslehre, Volkswirtschaftslehre und Soziologie mit dem Schwerpunkt Personal, Marketing, Organisation und Unternehmensethik. Vor seiner Selbstständigkeit hatte er leitende

und geschäftsführende Funktionen in Großunternehmen unter anderen für Haniel, Rhone-Poulenc, Gehe und der MBA Business - School „Europa-Akademie“. Im Jahr 1991 wurde Ralph Schlieper-Damrich zum Führungskräfte-Trainer, 1994 in Kulturmanagement, 1996 zum Führungskräfte-Coach und 2002 in Systemischer Organisationsberatung ausgebildet.

Das Ziel der Perspektivenwechsel GmbH ist es, eine Zukunftskultur zu entwickeln, die in der Lage ist, die Nachhaltigkeit und die Präsenz eines Unternehmens zu fördern und alle im und mit einem Unternehmen arbeitenden Personen zu befähigen, die Potenziale der Zukunft zu erkennen und auszuschöpfen. Für die Perspektivenwechsel GmbH ist ein Mensch oder ein System dann zukunftsfähig, wenn im Einklang mit Wertmaßstäben, neue Chancen, Wege und unterschiedliche Meinungen und Ansichten ermöglicht und Haltungen vollzogen werden, die eine Entwicklung des Menschen oder eines Systems messbar fördern. Der Mensch oder das System soll seinerseits befähigt sein, den Grad an Zukunftsfähigkeit anderer Menschen oder anderer Systeme zu erhöhen.

Voraussetzung dafür, dass Führungskräfte eine Zukunftskultur in ihrem Unternehmen schaffen können ist, dass Führungskräfte:

- für sich und ihre Umwelt sinnstiftend handeln
- auf der Grundlage eines gereiften Wertesystems handeln
- die Geschwindigkeit in der Analyse und Umsetzung von Chancenpotenzialen erhöhen
- ihren Vernetzungsgrad mit Wissensträgern kontinuierlich verbessern
- ihre Wahrnehmungsstärke und Emotionalität nutzen, um allein und gemeinsam neue Wege zu beschreiten

Aus den Werten und der Arbeitsweise der heutigen Perspektivenwechsel GmbH entstand das Leitmotiv: „der Wechsel der Perspektive“.

Durch Aufmerksamkeit, Zielstrebigkeit und Weitsicht entstehen unkonventionelle Lösungen für die Gestaltung anspruchsvoller Zukunftsprozesse.

3.2. Praktikumstätigkeiten

Das Praktikum bei der Perspektivenwechsel GmbH in Lützelburg umfasste im Wesentlichen die intensive Erörterung und Anwendung des eingangs erwähnten

Persönlichkeits- und Lerntestsektors. Dazu war es erforderlich mit Hilfe verschiedenster Medien, umfassende und gültige Lerntestverfahren auf deren Verwertbarkeit hin zu analysieren. Dabei wurde ein Großteil der Recherchearbeit mit dem Internet durchgeführt. Aus den gewonnenen Ergebnissen wurde im Anschluss ein Verfahren entwickelt, welches den Ansprüchen einer Lernstilanalyse oder eines persönlichen Lernprofils gerecht werden sollte. Aus diesem Konzept wurde danach ein im Internet abruf- und durchführbarer Lernanalysetest generiert. Darauf aufbauend wurde mit der Abteilung Personalentwicklung der Volksbank Gütersloh eine Einbindung des Testverfahrens in den Unternehmensprozess geprüft. Der Schwerpunkt der Datenerhebung sollte die Durchführung des Arbeitsablaufes in der Volksbank so wenig wie möglich beeinflussen. Das danach verfügbare Datenmaterial ist bis zur Abgabe dieser Arbeit nicht vollständig ausgewertet, weshalb an dieser Stelle nicht weiter auf Ergebnisse eingegangen werden kann. Darüber hinaus wurden im Rahmen des Praktikums verschiedenste Präsentationen erstellt und gehalten, um insbesondere die Partnern des Projektes für dessen Gestaltung und Umsetzung zu sensibilisieren.

Neben dieser elementaren Aufgabe wurden auch eine ganze Reihe weiterer Bausteine der Praktikumstätigkeit erfüllt. So wurden beispielsweise auch Datenbanken angefertigt. Hierfür wurden verschiedenste Internetquellen benutzt und so zusammengestellt, dass die Perspektivenwechsel GmbH in der Lage ist mit Hilfe dieser Datenbanken detaillierte und zielgerichtete Analysen verschiedenster Anbieter von Beratungsdienstleistungen in Deutschland durchzuführen. Dies erfolgte zum einen vor dem Hintergrund der Analyse des eigenen Marktes und von Konkurrenzanbietern und dient in der Zukunft auch zur Vereinfachung der Suche nach geeigneten Netzwerkpartnern.

4. Definitionen grundlegender Begriffe

Um die Thematik sinnvoll zu bearbeiten, macht es Sinn die grundlegenden und wichtigen Begriffe zu definieren. Dadurch wird eine Mehrdeutigkeit der Begriffe ausgeschlossen. Daher sollen im folgenden Abschnitt die für die Bearbeitung relevanten Begriffe definiert werden.

4.1 Coaching

Coaching ist eine professionelle berufs- bzw. managementbezogene Beratung, welche insbesondere für Führungskräfte durchgeführt wird. Ziel des Coaching ist die Optimierung der drei grundlegenden Dimensionen organisationaler Führung:

- Selbstkompetenz / Selbstführung (persönliche Fähigkeiten und Selbstverantwortung)
- Fach- und Methodenkompetenz
- Sozialkompetenz

Die Dimension Selbstkompetenz/Selbstführung hat im Coaching eine hervorgehobene Bedeutung, da sich das Coaching vor allem an dem Klienten wendet.

Grundlage für Coaching ist die Unabhängigkeit und Allparteilichkeit des Coachs, das heißt der Coach darf von keiner Partei abhängig sein und muss die Interessen und Ziele aller Parteien im gleichen Maße verfolgen. Wichtige Voraussetzung für den Erfolg von Coaching ist ein tief gehendes Vertrauen des Klienten gegenüber dem Coach.¹

4.2 Lernen

Individuelles und soziales Lernen bedeutet nach Geißler (1993) und Petersen (1993), dass der Lernende Veränderungen und Erweiterungen seines Steuerungspotentials im Umgang mit sich selbst und seiner Umwelt selbst initiiert hat.²

4.3 Organisationslernen

Als Organisationslernen bezeichnet man die Tatsache, dass nicht nur einzelne Individuen, sondern ganze Organisationen lernen, das heißt Wissen aneignen, erinnern und anwenden können. Organisationslernen setzt die lernende Organisation voraus, das bedeutet eine Organisation, deren Strukturen so flexibel sind, dass Wandel, Auseinandersetzungen und Veränderungen im Sinne von Lernen möglich sind.³

¹ vgl. http://www.coaching-gutachten.de/2_1_grundlagen_definitionen.htm

² vgl. http://www.coaching-gutachten.de/2_1_grundlagen_definitionen.htm

³ vgl. http://www.coaching-gutachten.de/2_1_grundlagen_definitionen.htm

5 Persönlichkeitstypologie des MBTI

Die psychologische Typentheorie geht davon aus, dass menschliches Verhalten nicht zufällig ist. Auch wenn menschliches Verhalten manchmal als rein zufällig angesehen und eingeschätzt wird, geht die psychologische Typentheorie von einem tatsächlichen Muster aus.

Mit Hilfe dieser Annahme lässt sich menschliches Verhalten auch in psychologische Typen einordnen. Diese Typen bestehen aus Mustern der Art und Weise, wie Menschen bevorzugt Informationen aufnehmen und aufgrund dieser Informationen Handeln und Entscheidungen treffen. Aus diesem Grund werden Prozesse und nicht die Person selbst klassifiziert bzw. typisiert. Die psychologische Typentheorie geht davon aus, dass sich jede bewusste geistige Aktivität in Funktionen einordnen lässt. Je nach Persönlichkeitstypologie variiert die Anzahl der möglichen Funktionen. Beispielsweise geht der MBTI davon aus das es vier Funktionen im menschlichen Verhalten gibt. Danach gibt es zwei Wahrnehmungs-Prozesse (über die fünf Sinne oder intuitiv) und zwei Beurteilungs-Prozesse (analytisch und gefühlsmäßig). Die persönlichen Neigungen für bestimmte Prozesse haben unterschiedliches Verhalten zur Folge. Diese Neigungen oder Präferenzen sind mit grundlegenden Funktionen unsere Persönlichkeit verbunden und zeigen sich in allen Bezügen unseres Lebens. Es wird davon ausgegangen, dass diese Präferenzen ein ganzes Leben hindurch stabil bleiben, jedoch kann sich die Ausprägung einer Präferenz verändern, aber die Grundausrichtung bleibt stabil.

Die US-Amerikanerin Katharine Briggs entwickelte unabhängig von C. G. Jung eine eigene Persönlichkeitstypologie. In dieser ersten Typologie unterschied Katharine Briggs vier Typen: nachdenklich, sozial, entschlossen und spontan. Katharine Briggs hatte das Ziel, menschliche Verhaltensweisen in praktisch anwendbare Kategorien einzuordnen und somit die Persönlichkeitstypologie für ein breites Publikum nutzbar und zugänglich zu machen.

Durch ihre Beobachtungen kam sie zu der Annahme, dass diese Kategorien in den feinen Abweichungen, mit denen die Menschen sich dem Leben stellten, begründet waren.

Katharine Briggs hatte diese Unterschiede bereits beschrieben, als sie das Buch „Psychologische Typen“ von C. G. Jung entdeckte. Katharine Briggs sah, dass ihre

Theorie der Persönlichkeitstypen erhebliche Übereinstimmungen mit der Theorie von Jung aufwies.

Katharine Briggs wurde bei ihrer weiteren Arbeit durch ihre Tochter Isabel Briggs Myers unterstützt. Beide waren der Überzeugung, dass zwischenmenschliche Konflikte dadurch entstehen, dass die meisten Menschen nicht in der Lage sind, die Unterschiede menschlicher Persönlichkeiten zu verstehen und nachvollziehen zu können. Auf Grund dieser Annahme entwickelten sie im Jahre 1942 eine Anzahl von Fragen, um die Unterschiede menschlicher Persönlichkeiten messbar zu machen. Aus diesen Fragen entwickelte sich der Myers - Briggs Typenindikator (MBTI).

Anfang der sechziger Jahre zeigte sich, dass der Myers - Briggs Typenindikator nicht nur ein valides Messinstrument zur Auswertung der Unterschiede menschlicher Persönlichkeit ist, sondern das er sich auch dazu eignet, diese Unterschiede über einen längeren Zeitraum zu bestätigen.

1962 veröffentlichten Katharine Briggs und Isabel Briggs Myers das MBTI-Persönlichkeitsinventar zusammen mit einem Benutzerhandbuch. Darauf folgend wurde eine veränderte Version des MBTI entwickelt, welche für den europäischen Raum konzipiert wurde. 1990 konstruierten Richard Bents und Reiner Blank in Zusammenarbeit mit der Beltz Test GmbH eine deutsche Version des Myers - Briggs Typenindikator.⁴

Der MBTI ist kein Instrument, welches ausschließlich für den Einsatz in der Personalarbeit konstruiert wurde, obwohl dieser dort am häufigsten benutzt wird. Nach Katharine Briggs und Isabel Briggs Myers liegt der empfohlene Anwendungsschwerpunkt in der Unterstützung von Teamentwicklungsmaßnahmen, Beratung und im Trainingsbereich. Die Auswertungsergebnisse des MBTI sollen in erster Linie den Betroffenen selbst dienen, welche hierdurch ein solideres Verständnis über ihre eigene Herangehensweise an die Welt erlangen. In diesem Kontext kann der MBTI beispielsweise dazu beitragen, Konflikte in Arbeitsgruppenprozessen zu analysieren, welche auf unterschiedliche Wahrnehmungs- und Verhaltensgewohnheiten der jeweiligen Gruppenmitglieder beruhen.⁵

⁴ vgl. Bents R./ Blank R., MBTI, 2003, S. 39ff.

⁵ vgl. Hossiep R./ Paschen M., Persönlichkeitstests im Personalmanagement, 2000, S. 124ff.

5.1 1. Ebene: Wahrnehmende Funktionen

Diese Funktionen beschreiben die Art und Weise, in der die Menschen die Welt wahrnehmen und Informationen in sich aufnehmen. Unterschiedliche Menschen können ein und dasselbe Objekt betrachten und dennoch zu einer gänzlich unterschiedlichen Wahrnehmung gelangen.

Der Myers - Briggs Typenindikator unterscheidet zwischen Sinnliche Wahrnehmung (S) und Intuitive Wahrnehmung (N). Die Sinnliche Wahrnehmung beschreibt einen Wahrnehmungsvorgang, welcher von unseren fünf Sinnen (Schmecken, Spüren, Sehen, Riechen und Hören) bestimmt wird.

Intuitive Wahrnehmung ist hingegen die Wahrnehmung über das so genannte Unbewusste. Menschen die Präferenzen für die intuitive Wahrnehmung aufweisen, gewinnen Informationen intuitiv, durch den sechsten Sinn, durch ein Gespür für die Sache.

Auch wenn der so genannte S-Typ sowohl die sinnliche als auch die intuitive Wahrnehmung verwendet, bevorzugt dieser Typ doch die Möglichkeiten, die ihm die sinnliche Wahrnehmung bietet. Umgekehrt gilt dies auch für den N-Typ.⁶

Nach dem MBTI lassen sich S-Typen wie folgt beschreiben:

„S-Typen fühlen sich in einer beruflichen Umgebung und Laufbahn wohl, in der es eher auf die geschickte Anwendung gut gelernten Wissens ankommt als auf die Entwicklung neuer Lösungswege. Sie bevorzugen eine klar definierte Vorgehensweise, eingespielte Routine und die Arbeit mit greifbaren Dingen gegenüber der Verwendung von Theorie und intuitiven Einsichten.“⁷

Der N-Typ wird im MBTI wie folgt beschrieben:

„N-Typen fühlen sich in einer beruflichen Umgebung bzw. Laufbahn am wohlsten, in der es eher darauf ankommt, in einem komplexen System die strukturierenden Muster zu entdecken, als sich mit praktischen Details

⁶ vgl. Bents R./ Blank R., MBTI, 2003, S. 50ff.

⁷ Bents R./ Blank R., MBTI, 2003, S. 51f

herumschlagen zu müssen. N-Typen finden sich meist dort, wo neue Erkenntnisse geschaffen werden.“⁸

5.2 2. Ebene: Beurteilende Funktionen

Die Beurteilungsfunktionen beschreiben die Art und Weise, wie wir Entscheidungen treffen und zu Schlussfolgerungen aus unseren Wahrnehmungen gelangen. Diese Ebene ist als rational zu bezeichnen, da sie durch die Vorherrschaft der Vernunft und der Urteilskraft gekennzeichnet ist.

Der Myers - Briggs Typenindikator unterscheidet zwischen Analytische (T) Beurteilung und Gefühlsmäßige (F) Beurteilung. Analytisch bezeichnet hier den unpersönlichen, logischen Entscheidungsfindungsprozess, der auf Naturgesetzen und Analysen aufbaut. Gefühlsmäßig beschreibt im MBTI das Fällen von Urteilen auf der Grundlage subjektiver Vorstellungen, persönlicher Werte oder gesellschaftlicher Gebräuche und Sitten. Persönlichkeiten mit einer Präferenz für Analytische Beurteilung machen sowohl von analytischen, wie von gefühlsmäßigen Erwägungen Gebrauch machen, bevorzugen jedoch die Verwendung ihres Verstandes, wenn sie Entscheidungen treffen. Umgekehrt gilt dies auch für Menschen mit einer Präferenz für Gefühlsmäßige Beurteilung.⁹

Der Myers - Briggs Typenindikator beschreibt den Analytischen-Typ wie folgt:

„T-Typen fühlen sich in Bereichen wohl, in denen kühles, präzises Kalkulieren und technische Begabung gefordert sind. Sie neigen zu langfristiger Planung, wobei sie nach strategischen Gesichtspunkten operieren und unpersönliche Ergebnisse vorziehen.“

Der Gefühlsmäßige -Typ wird im MBTI wie nachstehend beschrieben:

„Bei F-Typen fällt die Entscheidung, ob sie jemanden mögen oder nicht, oft auf den ersten Blick. Sie haben ein Grundbedürfnis nach Harmonie und fühlen sich in Bereichen wohl, in denen Verständnis und Verständigungsbereitschaft hohe Werte darstellen, wenn es gilt, Entscheidungen zu treffen. Berufe, ja, Berufungen, in denen es möglich

⁸ Bents R./ Blank R., MBTI, 2003, S. 52f

⁹ vgl. Bents R./ Blank R., MBTI, 2003, S. 53ff.

ist, soziale Werte auszudrücken und auszuleben, ziehen F-Typen förmlich an. Für F-Typen ist Fähigkeit zum Umgang mit andern Menschen wesentlich wichtiger als irgendeine praktische Fertigkeit.“¹⁰

5.3 3. Ebene: Einstellung zur Inneren Welt / Äußeren Welt

Die dritte Ebene des MBTI unterscheidet zwischen extravertierte Menschen und introvertierte Menschen. Personen die extravertiert sind beziehen ihre Energie aus Menschen und Dingen ihrer Umwelt und Außenwelt. Dieses äußere Leben zieht sie, sie verbringen weniger Zeit mit Nachdenken und Phantasieren. Ihre Gedanken entwickeln extravertierte Menschen beim Reden. Hingegen erhalten introvertierte Menschen ihre Energie aus der eigenen inneren Welt der Ideen, Gedanken und Abstraktionen. Ihnen bringt das innere Leben soviel Reichtum, dass für sie die Außenwelt nicht mehr so relevant bzw. von Bedeutung ist.¹¹

Extrovertierte Menschen beschreibt der MBTI wie folgt:

„Sie führen lieber mit vielen Menschen gleichzeitig eine Unterhaltung als nur mit einem einzelnen. Unterhaltungen mit E-Typen geraten leicht auf die unterschiedlichsten Bahnen und können eine unheimliche Brandbreite an Themen abdecken. Sie geben dem Leben Farbe. Extravertierte Menschen haben keine großen Hemmungen, auch völlig Fremden sehr persönliche Angelegenheiten zu erzählen. Mit E-Typen kommt man sehr leicht in näheren Kontakt. Sie sind hochgradig interaktiv und brauchen einfach Beziehungen. Extravertierte Menschen leben primär in der Außenwelt.“¹²

Introvertierte Menschen werden so beschrieben:

„I-Typen reflektieren erst und handeln dann – vielleicht. Sie sind oft reserviert, ruhig und nur schwer wirklich kennen zu lernen. Introvertierte Menschen sind eher daran interessiert, einen Gedanken tief und

¹⁰ Bents R./ Blank R., MBTI, 2003, S. 54f

¹¹ vgl. Bents R./ Blank R., MBTI, 2003, S. 55ff.

¹² Bents R./ Blank R., MBTI, 2003, S. 56

gründlich zu durchdenken, als viele Themen nur oberflächlich abzudecken.“¹³

5.4 4. Ebene: Einstellung zur äußeren Welt: Beurteilen und Wahrnehmen

Die vierte Ebene des Myers- Briggs Typenindikator unterscheidet bei der Einstellung zur äußeren Welt zwischen einen beurteilenden (J) Typen und einen wahrnehmenden (P) Typen. Diese Unterscheidung kommt daher, dass Menschen in der Außenwelt agieren und dies aus einer ganz bestimmten Neigung heraus tun. Sie treten mit ihrer Umwelt dadurch in Beziehung, dass sie dabei entweder eine Funktion der Beurteilung (J-Typ) oder eine Funktion der Wahrnehmung (P-Typ) anwenden.¹⁴

Der beurteilende Typ wird wie folgt beschrieben:

„J-Typen stellen gern Listen und Verzeichnisse auf und verlassen sich darauf. Dadurch haben sie alles unter Kontrolle. Sie setzen stets klare Grenzen und haben genaue Vorstellungen, was wohin gehört. Sie planen im Voraus und halten Fristen und Termine ein. J-Typen zeigen gern Entschlossenheit“¹⁵

Hingegen wird der wahrnehmende Typ folgendermaßen dargestellt:

„P-Typen können in der Regel nicht sinnvoll planen; lieber warten sie ab und schauen, was für Anforderungen im Verlauf des Geschehens auf sie zukommen. Sie brüsten sich gern mit ihrer Fähigkeit, auf neue Ideen eingehen zu können; und sie sind auch wirklich dazu in der Lage, sich schnell an neue Bedingungen anzupassen. P-Typen genießen es, neugierig zu sein und Überraschendes zu entdecken.“¹⁶

Zusammengefasst ist der Myers- Briggs Typenindikator ein Fragebogen mit 96 Fragen, welcher die vier Ebenen mit den jeweiligen Ausprägungen abfragt. Die

¹³ Bents R./ Blank R., MBTI, 2003, S. 56

¹⁴ vgl. Bents R./ Blank R., MBTI, 2003, S. 56ff.

¹⁵ Bents R./ Blank R., MBTI, 2003, S. 57

¹⁶ Bents R./ Blank R., MBTI, 2003, S. 58

Dynamik einer Persönlichkeit kommt in den Wechselwirkungen der verschiedenen mit Buchstaben definierten Funktionen zum Ausdruck. Die 16 vom MBTI beschriebenen Persönlichkeitstypen werden mit einem vier Buchstaben-Code beschrieben (beispielsweise INTJ, ENTJ, INFP usw.). Diese vier Buchstaben beschreiben die innere Dynamik der zu betrachtenden Person und stehen in Wechselbeziehung miteinander. Der MBTI bietet zu jedem Möglichen Buchstaben-Code/ Persönlichkeitstyp eine detailliert Auswertung und Beschreibung.

Heute hat der MBTI seine Zuverlässigkeit in vielen wissenschaftlichen Untersuchungen bewiesen und wird von der renommierten Consulting Psychologists Press vertrieben. Mittlerweile wird der MBTI jährlich ca. 3 Millionen Mal angewendet. Jedoch darf der MBTI nur von lizenzierten Beratern und Trainern angewendet und durchgeführt werden.

6. Lernstile – Theoretische Modelle

Es gibt verschiedene Ursachen, die das Ergebnis von Lernprozessen verschiedener Personen beeinflussen. Dazu zählen neben den intellektuellen Fähigkeiten des Lerners auch die Motivation und die entsprechenden Vorkenntnisse zur entsprechenden Thematik. Aus diesem Grund versucht man sich auf verschiedenen Wegen eine Typisierung des Lernbegriffs zu nähern. Dabei unterstellt man, dass unterschiedliche Fähigkeiten und Präferenzen der Sinnesmodalitäten in die Betrachtung einzubinden sind. Nach Jonassen und Grabowski werden individuelle Unterscheidungen zwischen cognitive controls¹⁷, cognitive styles und learning styles¹⁸ getroffen. Während cognitive controls und cognitive styles als Persönlichkeitsmerkmale aufzufassen sind, beziehen sich learning styles hingegen auf die individuellen Präferenzen des Lerners. Dies hat zur Folge, dass auf dieser Basis eine Vielzahl von Unterscheidungen vorgenommen werden können. Dies wurde und wird mit einer Vielzahl von Theoriemodellen versucht, welche sich verschiedener Fachdisziplinen bedienen um sich damit einer Beschreibung von Lernverhalten und Lernbesonderheiten anzunähern. Im folgenden Abschnitt sollen einige ausgewählte Modelle dargestellt werden.¹⁹

¹⁷ cognitive styles bedeutet Kognitionsstile

¹⁸ learning styles bedeutet Lernstile im engeren Sinne

¹⁹ vgl. <http://www.stangl-taller.at/ARBEITSBLAETTER/LERNEN/LernstileTheorien.shtml#Lernstile>

6.1 Lernstile nach Kolb

Die Unterscheidung von vier verschiedenen Lernstilen nach Kolb zählt zu den bekanntesten Lerntheorien. Kolb versteht das Lernen als einen ständig fortschreitenden Prozess und trennt das Konstrukt Lernen in zwei Ebenen auf. Dabei unterscheidet er zwischen Erfahrungsgewinnung und Erfahrungsverarbeitung. Diese Typen werden in ein Koordinatensystem übertragen, welches auf der Y-Achse zwischen praktischem Erfahren und abstraktem Begreifen differenziert. Auf der X-Achse steht sich reflektierendes Beobachten und aktives Probieren gegenüber. Die durch diese Unterteilung entstandenen Quadranten beschreiben dann die vier unterschiedlichen Lerntypen.²⁰

6.1.1 Der Diverger

Der Diverger wird durch den Quadranten praktisches Erfahren und reflektierendes Beobachten abgegrenzt. Diese Eingrenzungen beschreiben somit auch seine dominanten Eigenschaften. Er zeichnet sich durch schöpferische Tätigkeit aus und ist in der Lage konkrete Situationen aus verschiedenen Perspektiven zu betrachten und dann zu einem sinnvollen Gesamtbild zu verknüpfen. Diese Lerntypen zeichnen sich besonders bei der Entwicklung von Ideen aus. Im Rahmen von Untersuchungen hat sich gezeigt, dass Diverger sich für Menschen interessieren sowie phantasievoll, erfinderisch und gefühlsorientiert sind. Unter diesem Gesichtspunkt wird deutlich, dass Diverger eher bei Geisteswissenschaftlern, Beratern und Personalleitern zu finden sind.²¹

6.1.2 Der Converger

Der Quadrant des Convergers wird durch abstraktes Begreifen und aktives Zuhören eingegrenzt. Neben dieser dominanten Eigenschaften hat der Converger besondere Stärken bei der praktischen Umsetzung von Ideen, was dazu führt das diese Personen besonders gut mit Aufgaben umgehen können, bei denen es eine konkrete Lösung gibt. In der Forschung hat sich gezeigt, dass Converger weniger emotional orientiert sind und eher an Objekten denn an Menschen interessiert sind. Sie neigen

²⁰ vgl. <http://www.stangl-taller.at/ARBEITSBLAETTER/LERNEN/LernstileTheorien.shtml#Lernstile>

²¹ vgl. <http://www.stangl-taller.at/ARBEITSBLAETTER/LERNEN/LernstileTheorien.shtml#Lernstile>

außerdem dazu sehr eingegrenzte Interessen zu haben und sind typischerweise in den Berufen Ingenieur und Techniker zu finden.²²

6.1.3 Der Assimilator

Die dominanten Lernstile des Assimilierers sind abstraktes Begreifen und reflektierendes Beobachten. Die Stärke dieser Personen liegt in der Entwicklung theoretischer Modelle. Darüber hinaus zeichnen sich Assimilierer durch induktives Denken und die Fähigkeit verschiedene scheinbar nicht zusammengehörende Beobachtungen in ein stimmiges Modell zu integrieren. Sie sind eher an abstrakten Modellen, als an Personen interessiert. Die praktische Anwendung ihrer Theorien spielt für Assimilierer eine eher untergeordnete Rolle und führt dazu, dass eher die Fakten in Frage gestellt werden als die Theorie zu verwerfen. Der Assimilierer findet sich oft bei Naturwissenschaftlern und Mathematikern wieder.²³

6.1.4 Der Accomodator

Die Haupteigenschaften des Akkomodierers sind praktisches Erfahren und aktives Probieren. Das erklärt die Stärken dieses Typs in der Umsetzung von Plänen und der Bereitschaft sich auf neue Erfahrungen einzulassen. Akkomodierer sind insgesamt risikofreudiger und meistern Situationen gut in denen flexibles und schnelles Anpassen gefordert ist. Ihre Entscheidungen erfolgen meist intuitiv und orientieren sich an der Versuchs- und Irrtummethode. Wenn eine Theorie nicht mit den Fakten vereinbar scheint, dann tendieren Akkomodierer dazu diese Theorie zu verwerfen und stellen die Fakten nicht in Frage. Akkomodierer sind eher von anderen Menschen abhängig, um Informationen zu beschaffen, da sie sich nur ungern auf ihre analytischen Fähigkeiten verlassen. Aus diesem Grund können sie gut mit anderen Menschen umgehen. Diesen Lerntyp findet man oft im Verkauf oder Marketing.²⁴

²² vgl. <http://www.stangl-taller.at/ARBEITSBLAETTER/LERNEN/LernstileTheorien.shtml#Lernstile>

²³ vgl. <http://www.stangl-taller.at/ARBEITSBLAETTER/LERNEN/LernstileTheorien.shtml#Lernstile>

²⁴ vgl. <http://www.stangl-taller.at/ARBEITSBLAETTER/LERNEN/LernstileTheorien.shtml#Lernstile>

6.2 Lernstile nach Honey und Mumford

Dieses Modell hat große Ähnlichkeit mit dem Lernen nach Kolb. Es beinhaltet einen vierstufigen, sich ständig fortschreitenden Prozess. Die vier Phasen stellen sich folgendermaßen dar:

- Erfahrung – Sammlung von Daten aus Untersuchungen
- Reflexion – über die Erfahrung nachdenken, Analyse der Bedeutung der Daten
- Schlüsse ziehen – abstrakte Begriffsbildung erzeugt abstrakte Modelle, Konzepte
- Testen von Konzepten – in neuen Situationen Handlungen ausführen, Effekte maximieren

Lernen ist demzufolge ein zyklischer Prozess, welcher sich ständig fortsetzt und einen neuen zyklischen Prozess anschiebt. Die erzeugten Daten werden im nächsten Prozess umgesetzt und dadurch stellt sich der Lernprozess als eine Art Spirale dar. Die Individuen unterscheiden sich durch ihre unterschiedlichen Vorzüge und Ausprägungen bezüglich der verschiedenen Stufen im Lernzyklus. Mit Hilfe dieses theoretischen Ansatzes generieren Honey und Mumford vier unterschiedliche Lerntypen.²⁵

6.2.1 Der Aktivist

Der Aktivist zeichnet sich dadurch aus, dass er sich voll und ganz sowie vorurteilsfrei auf neue Erfahrungen einlassen kann. Er ist stets am hier und jetzt orientiert und ist für alles Neue zu begeistern. Zu seiner Philosophie gehört es alles einmal ausprobiert zu haben und ist sich vor dem Handeln nicht zwingend der Konsequenzen bewusst. Sein Arbeitsalltag ist durch Aktivität gekennzeichnet und sobald die Begeisterung für eine Tätigkeit nachlässt wird zur nächsten übergegangen. Er ist ein geselliger Typ, welcher von sich nicht ändernden Tätigkeiten schnell gelangweilt ist. Aktivisten stehen gerne im Mittelpunkt.²⁶

²⁵ vgl. <http://www.stangl-taller.at/ARBEITSBLAETTER/LERNEN/LernstileTheorien.shtml#Lernstile>

²⁶ vgl. <http://www.stangl-taller.at/ARBEITSBLAETTER/LERNEN/LernstileTheorien.shtml#Lernstile>

6.2.2 Der Nachdenker

Der Nachdenker agiert gerne aus dem Hintergrund heraus und untersucht dabei verschiedene Perspektiven. Er zeichnet sich alleine für seine Datensammlung verantwortlich und denkt über alles sehr eingehend nach bevor er sich zu einer Handlung hinreißen lässt. Aus diesem Grund versucht er seinen Entschluss so lange es geht herauszuzögern. Es ist ihm wichtig alle Möglichkeiten beleuchtet zu haben bevor er sich entscheidet. Er bevorzugt sich bei Meetings im Hintergrund zu halten und analysiert dabei die Tätigkeiten der Anderen. Wenn er handelt, dann beinhaltet dies seine und die Erfahrungen anderer Personen. Nachdenker betrachten Sachverhalte gerne multiperspektivisch.²⁷

6.2.3 Der Theoretiker

Der Theoretiker ist durch seine Fähigkeit gekennzeichnet Beobachtungen in komplexe logisch begründete Theorien zu integrieren. Er ist darüber hinaus in der Lage scheinbar widersprüchliche Fakten zu einem Ganzen zusammenzufügen. Problemstellungen werden vom Theoretiker vertikal in logisch aufeinander folgenden Schritten durchdacht. Dieser Typ neigt zu Perfektionismus und zeigt sich erst dann zufrieden, wenn alle Dinge in ein rationales Schema eingeordnet werden können. Grundsätzlich findet der Theoretiker Gefallen an allen Aussagen, Vermutungen, Prinzipien, Theorien, Modellen sowie am Systemdenken. Dabei ist er sehr analytisch und rational. Um sich einem Problem zu nähern geht er stets logisch vor und lehnt jegliche Gefühlsbetonung ab.²⁸

6.2.4 Der Pragmatiker

Der Pragmatiker hat seine Stärken in der Umsetzung von Ideen, Theorien und Techniken. Er ist bestrebt ständig neue Ideen, Theorien und Modelle auszuprobieren, um diese auf die Praxistauglichkeit zu untersuchen. Pragmatiker suchen ständig nach neuen Ideen um diese so schnell es möglich ist, auszuprobieren. Er liebt es, wenn Fortschritte gemacht werden durch die Anwendung von Neuem und neigt dazu bei ständigen Wiederholungen die Geduld zu verlieren.

²⁷ vgl. <http://www.stangl-taller.at/ARBEITSBLAETTER/LERNEN/LernstileTheorien.shtml#Lernstile>

²⁸ vgl. <http://www.stangl-taller.at/ARBEITSBLAETTER/LERNEN/LernstileTheorien.shtml#Lernstile>

Er sieht Probleme und Möglichkeiten als Herausforderung an und strebt eine zweckorientierte Problemlösung an. Seine Philosophie ist geprägt davon, dass es immer noch einen besseren Weg gibt.²⁹

6.3 Lernstile nach Richard M. Felder

Felder unterscheidet in seiner Lerntheorie vier verschiedenen Ebenen. Auf diesen Ebenen wird zwischen zwei Auswahlmöglichkeiten unterschieden. Der zugehörige Test erfasst mittels 44 Fragen auf jeder Ebene 11 Antwortmöglichkeiten. Diese werden dann im Rahmen einer Präferenztable ausgewertet. Das Ergebnis ist sofort sichtbar und zeigt wo die getestete Person ihre Präferenzen hat. Im nun folgenden Abschnitt sollen die verschiedenen Unterscheidungsbereiche dargestellt werden.³⁰

6.3.1 Aktive und Reflektive Lerner

Der Aktive Lerner ist dadurch charakterisiert, dass er sich sofort mit Lerninhalten auseinandersetzt und in der Lage ist seine Effektivität des Lernens zu steigern. Dieses Ziel versucht er mit der Auseinandersetzung mit anderen Lernern und durch das Anwenden der Inhalte zu erreichen. Der Reflektive Lerner bevorzugt im Gegensatz dazu für sich selbst einen Erkenntnisgewinn zu erlangen. Diese Charakteristik beeinflusst demzufolge auch die verschiedenen Methoden zu lernen. Der Aktive Lerner hat Präferenzen bei Gruppenarbeiten, hingegen der reflektive Lerner seine Vorzüge im Unterricht verwirklichen kann. Beide Formen können in einer Person zu verschiedenen Zeiten auftreten. Ein ausgewogenes Vorhandensein wäre demnach wünschenswert, da eine starke Ausprägung in einem der Bereiche zu verschieden gearteten Schwierigkeiten im Umgang mit Lerninhalten führen kann.³¹

6.3.2 Sensorische und Intuitive Lerner

Sensorische Lerner charakterisieren sich dadurch, dass diese bevorzugt Fakten lernen. Sie lösen Probleme mit erprobten Methoden und mögen keine Überraschungen bzw. Komplikationen. Sensorische Lerner beziehen sich ungern auf

²⁹ vgl. <http://www.stangl-taller.at/ARBEITSBLAETTER/LERNEN/LernstileTheorien.shtml#Lernstile>

³⁰ vgl. <http://www.stangl-taller.at/ARBEITSBLAETTER/LERNEN/LernstileTheorien.shtml#Lernstile>

³¹ vgl. <http://www.stangl-taller.at/ARBEITSBLAETTER/LERNEN/LernstileTheorien.shtml#Lernstile>

Inhalte, welche nicht explizit im Unterricht dargestellt worden sind. Sie sind sehr geduldig mit Einzelheiten und erzielen bei der Durchführung praktischer Aufgaben sowie bei der Erinnerung an Fakten gute Erfolge. Dieser Typ ist eher vorsichtig und realistisch. Intuitive Lerner bevorzugen die Möglichkeit zwischen verschiedenen Inhalten Beziehungen herzustellen. Sie gelten als innovativ und haben eine Abneigung gegen Wiederholungen. Sie greifen gerne zu neuen Konzepten und sind dadurch in der Lage sich besser mit Abstraktionen und mathematischen Formeln auseinander zu setzen. Intuitive Lerner sind nicht auf das Detail fokussiert und arbeiten in der Regel schneller.

Grundsätzlich sind diese beiden Ausprägungen in jeder Person verschieden stark ausgeprägt. Um effektiv an verschiedene Inhalte heranzugehen muss man auf beide Ausprägungen zurückgreifen können. Ist eine Person stark intuitiv veranlagt, so kann es sein das diese zu Flüchtigkeitsfehlern neigt. Ist der sensorische Aspekt überbetont, so können das Verständnis und die Bereitschaft für wichtige Innovationen fehlen.³²

6.3.3 Visuelle und Verbale Lerner

Eine starke Verbreitung insbesondere in der psychologischen Betrachtung ist die Unterscheidung des Lernverhaltens auf der Wahrnehmungsebene. Demzufolge findet sich auch in der Theorie von Felder die Unterscheidung in Visuelle und Verbale Lernen wieder. Visuelle Lerner erinnern sich demzufolge leichter an Inhalte, welche diesen optisch präsentiert worden sind (z.B.: Bilder, Diagramme, Tabellen, Schaubilder, Filme etc.). Hingegen Verbale Lerner Lerninhalte in Wörtern oder schriftlich gesprochenen Erklärungen bevorzugen. Trotz einer hohen prozentualen Ausrichtung im Bereich der visuellen Lerner sind die meisten Unterrichtssituationen verbal fokussiert. Demzufolge ist ein höherer Lernerfolg zu erwarten, wenn der Lerner in der Lage ist auf beiden Kanälen Informationen zu verarbeiten.³³

³² vgl. <http://www.stangl-taller.at/ARBEITSBLAETTER/LERNEN/LernstileTheorien.shtml#Lernstile>

³³ vgl. <http://www.stangl-taller.at/ARBEITSBLAETTER/LERNEN/LernstileTheorien.shtml#Lernstile>

6.3.4 Sequentielle und Globale Lerner

Sequentielle Lerner erschließen sich Inhalte in linearen Schritten. Dabei ist es wichtig, dass die Schritte logisch aufeinander aufbauend sind. Globale Lerner versuchen sich Wissen in großen Schritten anzueignen. Sie nehmen das Material fast zufällig auf ohne Verbindungen zu erkennen und formen sich daraus ihr Gesamtverständnis um die Inhalte auf einmal zu verstehen. Sie können so komplexe Aufgabenstellungen leicht erfassen oder Dinge auf eine neue Art zusammenfügen. Dabei haben sie jedoch oft das Problem, nicht erklären zu können wie sie zu dem entsprechenden Ergebnis gekommen sind. Beim Lesen dieser beiden unterschiedlichen Typen wird oft abgeleitet ein globaler Lerntyp zu sein. Die Tatsache, dass bei einer Problemstellung eine plötzliche Lösung gefunden wurde ist für den Globalen Lerner jedoch nicht entscheidend. Der wesentliche Unterschied drückt sich vielmehr darin aus, dass sequentielle Lerner das Material nicht komplett erfassen, können aber trotzdem ein logisches Teilverständnis entwickeln, währenddessen sehr Globale Lerner äußerst lange brauchen bis sie das Gesamtbild verstehen. Beide Lernstile können bei verschiedenen Aufgabenstellungen vorteilhaft sein.³⁴

6.4 Zusammenfassung Lerntyptheorie

In der Literatur des Lernverhaltens tauchen über diese exemplarischen Lerntheorien hinaus eine ganze Reihe weitergehender Ansätze auf. Darunter zählen unter anderem die Theorie des Ganzheitlichen Lernens nach Lazanov sowie der Ansatz der Feldabhängigkeit des Lernens. Für eine Betrachtung unter dem Gesichtspunkt der Typtheorie des Lernens können jedoch nur die Berücksichtigten Theorien in Frage kommen. Alle weiteren Modelle berücksichtigen elementare wissenschaftliche Ansätze, welche durch eine Typdarstellung grundsätzlich nicht ausgeschlossen werden (Prozesscharakter, Ganzheitlichkeit, Zirkularität). Aus diesem Grund wurde sich im Rahmen dieser Arbeit auf die dargestellten Theorien beschränkt.³⁵

³⁴ vgl. <http://www.stangl-taller.at/ARBEITSBLAETTER/LERNEN/LernstileTheorien.shtml#Lernstile>

³⁵ vgl. <http://www.stangl-taller.at/ARBEITSBLAETTER/LERNEN/LernstileTheorien.shtml#Lernstile>

7 Umsetzung und Verwirklichung der Theoriemodelle im Praktikum

Im Rahmen der Vorbesprechung zum Praktikum wurden verschiedenen Szenarien der Thematik diskutiert. Dabei stellte sich heraus, dass die Perspektivenwechsel GmbH den Myers – Briggs Type Indikator als Basistool in Beratungsprozessen einsetzt. Im Laufe verschiedener Gespräche kam man zu der Überzeugung, dass die Lerntheoretische Komponente des MBTI nicht ausgeprägt genug sei, um verlässliche Aussagen über das Lernverhalten von Individuen einer Organisation zu treffen. Mit solchem Wissen wäre die Personalentwicklungsabteilung eines Unternehmens in der Lage das Weiterbildungsangebot so zu gestalten, dass es für die Teilnehmer ansprechender ist. Das hätte zur Folge, dass die Mitarbeiter innerhalb von Interventionsmaßnahmen zufriedener und erfolgreicher an Weiterbildungen partizipieren könnten. Die Unternehmensseite könnte unnütze und wenig Erfolg versprechende Maßnahmen einsparen und die Mittel anderweitig einsetzen. Weiterhin könnte die Personalentwicklung Entwicklungsprofile der Mitarbeiter erstellen, die verdeutlichen würden in welchen Lernbereichen ungenutzte Potentiale zu finden und zu nutzen sind. Aus diesem Ideengerüst wurde daraufhin die These generiert, dass man mit Hilfe einer geeigneten Lerntypologie in Verbindung mit dem MBTI sicherere Erkenntnisse bezüglich des Lernverhaltens von Mitarbeitern eines Unternehmens gewinnen könnte. Dazu wurde seitens der Perspektivenwechsel GmbH nach einem geeigneten Partnerunternehmen sondiert und durch die Praktikanten eine praktikable Lerntypentheorie recherchiert. Mit der Volksbank Gütersloh fand sich ein geeignetes Unternehmen, dass eine repräsentative Stichprobe von 150 – 200 Teilnehmern sicherstellen konnte. In der weiteren Vorbereitung wurden dann die verschiedenen Lerntheorien analysiert und man entschloss sich die Theorie von Felder auf ein für die Beratung geeignetes Modell zu transferieren. Dazu wurde der Fragebogen auf der Homepage der North Caroline State University in eine umgängliche deutsche Version übersetzt und darauf geachtet, dass diese auf die Unternehmensebene angepasst ist. Vom wissenschaftlich, rechtlichen Standpunkt ist dieses Vorgehen als gerechtfertigt anzusehen, da Felder die Verwendung seiner Erkenntnisse für Studienzwecke ausdrücklich erlaubt und mit der Studie bei der Volksbank keine unternehmerischen Vorteile erzielt werden. Daraufhin führte man für die verschiedenen Betrachtungsebenen geeignete Bezeichnungen ein und kam so zu dem Ergebnis,

dass man in der Lage ist aus der Vorlage von Felder 16 unterschiedliche Lerntypen herauszustellen. An der Zielsetzung der Fragestellung wurde nichts verändert. Dieser Fragebogen wurde auf einer Internetseite der Perspektivenwechsel GmbH, per Passwort für die Teilnehmer der Volksbank zugänglich gemacht. Durch die Vergabe eines sich selbst generierenden Codes ist die Anonymität gewahrt geblieben. Diese Daten flossen in der Folge zentral zusammen und wurden durch die Studenten mittels einer eigens dafür programmierten Tabelle ausgewertet. Bis zum heutigen Tage haben 150 Teilnehmer den Mindestumfang der Studie erreichen lassen. Die Auswertung der Daten ist abgeschlossen und es zeigen sich erste Ausprägungen und Besonderheiten in den Rohwerten. Eine erschöpfende Analyse und eine sich daraus ableitende Erkenntnis wird jedoch noch weitere Zeit in Anspruch nehmen. Deshalb ist es im Moment nicht möglich tendenzielle Aussagen zu treffen, die ein eventuelles Ergebnis der Studie erahnen lassen.

8 Schlussbetrachtung und Ausblick

Einer der nächsten Arbeitsschritte wird die exakte Auswertung der Daten sein. Die generierten Theorien gilt es nach der Auswertung zu verifizieren oder falsifizieren. Anhand der gewonnen Erkenntnisse kann in einer weiteren Phase geprüft werden auf welche Art und Weise Interventionsmaßnahmen anzuberaumen sind. Dies muss generell und für jedes Unternehmen ähnlich erfolgen können um den zukünftigen Einsatz in einer realen Beratungssituation zu bestehen. In der Zukunft können die Erkenntnisse dann vielleicht dazu beitragen Unternehmensprozesse effektiver zu gestalten. Bereits zum jetzigen Zeitpunkt wird deutlich, dass diese Studie eine neue Tür aufgestoßen hat und damit den Fokus auf einen Bereich lenkt, welcher vorher noch nicht oder nicht erschöpfend betrachtet wurde.

9 Literaturverzeichnis

Wörterbücher und Lexika:

Kaiser, Franz-Josef: Wörterbuch der Berufs- und Wirtschaftspädagogik.
Bad Heilbrunn: Klinkhardt, 1999

Monographien:

Asendorf, J.B.: Psychologie der Persönlichkeit - Grundlagen. Berlin: Springer-Verlag,
1996

Asendorf, J.B.: Psychologie der Persönlichkeit – 2. Auflage. Berlin: Springer-Verlag,
1999

Bents, Richard: M.B.T.I..München: Claudius Verlag, 2003

Hossiep, Rüdiger.: Persönlichkeitstests im Personalmanagement. Göttingen:
Hogrefe, 2000

Honey, P.: The Manual of Learning Styles. Maidenhead: Berkshire. 1992

Jonassen, D.H.: Handbook of Individual Differences, Learning, and Instruction.
Hillsdale: Lawrence Erlbaum. 1993

Jung, Hans: Persönlichkeitstypologie. München: Oldenbourg Verlag, 1993

Kolb, D. A.: Learning Style Inventory. Bosten: McBer and Company. 1985

Kolb, D. A.: Experiential learning. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall. 1984

Paivo, A.: Imagery and verbal processes. New York: Rinehart and Winston. 1971

Internetquellen:

Forschungsstelle Coaching- Gutachten.

URL: <http://www.coaching-gutachten.de/> [Stand 3. Oktober 2005]

Werner Stangls Arbeitsblätter.

URL: <http://www.stangl-taller.at> [Stand 11. November 2005]

Aktuelles Projekt.

URL: <http://www.coachingforschung.de/projekte/vbg/> [Stand 15. Dezember 2005]

Perspektivenwechsel GmbH.

URL: <http://www.perspektivenwechsel.de> [Stand 20. August 2005]

10 Erklärung zur selbstständigen Erarbeitung

Hiermit erklären wir, Michael Scheffels und Matthias Peschke, dass wir die vorstehende Arbeit selbstständig und ohne fremde Hilfe verfasst haben.

Des weiteren versichern wir, dass diese Arbeit weder teilweise noch insgesamt an der Helmut Schmidt Universität der Bundeswehr Hamburg oder an einer anderen Hochschule von uns oder einer anderen Person eingereicht wurde. Alle Stellen, die wörtlich oder indirekt Veröffentlichungen anderer entnommen sind, haben wir kenntlich gemacht und uns keiner anderen als der angegebenen Literatur bedient.

Diese Versicherung gilt für alle der Arbeit beigegebenen Zeichnungen, Skizzen, Abbildungen etc.

22.12.2005, Michael Scheffels

22.12.2005, Matthias Peschke