

Inhalt

1	Ausbildungsarbeit und Wirtschaft	7
	Vorwort von Prof. Dr. H. Weinhold, Handelshochschule St. Gallen	
2	Einleitung des Verfassers	11
3	130 Begriffe aus dem Ausbildungswesen	13
4	Zielsetzung der betrieblichen Schulung	31
4.1	Ausbildungspolitik und schulische Massnahmen	32
4.2	Schulungsumfang und -beauftragung als Teilfragen der Zielsetzung	33
5	Ausbildung und Leistungsbereitschaft	35
6	Schulung und Personalpolitik	38
7	Ausbildung und Betriebsklima	42
8	Organisation der Betrieblichen Schulung	48
8.1	Betriebliche Schulung – Stabs- oder Linienfunktion?	48
8.1.1	Ausbildung durch die Linienvorgesetzten	49
8.1.2	Ausbildung durch eine Stabsstelle	50
8.2	Zentrale oder dezentrale Ausbildung?	52
8.3	Der Umfang der betrieblichen Schulung	54
8.4	Wo beginnen?	55
8.5	Betriebliche Ausbildung am Beispiel eines amerikanischen Konzerns	56
8.6	Aufgabe und Berufsbild des Schulungsleiters	65
8.6.1	Die Aufgabe des Ausbildungsleiters	65
8.6.1.1	Die schöpferische Aufgabe	66
8.6.1.2	Die organisatorische Aufgabe	66
8.6.1.3	Die fachtechnische Aufgabe	66
8.6.1.4	Die pädagogische Aufgabe	67
8.6.2	Das Berufsbild des Ausbildungsleiters	68
8.7	Das Erstellen von Schulungsprogrammen	70
8.8	Die Zusammenarbeit mit externen Ausbildern	73
8.8.1	Das Auswahlproblem	73
8.8.2	Das Problem der Orientierung des betriebsfremden Ausbilders	74
8.8.3	Die Programmgestaltung	75
8.8.4	Die direkte Zusammenarbeit mit dem Ausbilder	76
8.8.5	Die Beurteilung des Erfolges	77
8.9	Betriebsfremde Kurse als Bestandteil der Gesamtausbildung	78
8.9.1	Die Frage der Selektion von Mitarbeitern für Kurse	78
8.9.2	Die Frage der Behaftung mit dem Kursgeld	79
8.9.3	Rapporterstattung gegenüber dem Betrieb	80

8.10	Wie soll ein moderner Schulungsraum beschaffen sein?	81
8.10.1	Raumatmosphäre	81
8.10.2	Die technische Ausrüstung des Schulungsraumes	82
8.10.3	Checkliste zur Frage: Wie soll ein moderner Schulungsraum beschaffen sein?	82
8.11	Die Sitzordnung im Unterricht.	86
8.11.1	Hufeisenanordnung	87
8.11.2	Lockere Tischformation	88
8.11.3	Die horizontale Anordnung	88
8.11.4	Kinobestuhlung	89
8.11.5	Aulabestuhlung	89
8.11.6	Baukastensystem	89
8.11.7	Sitzanordnung und Namensschilder	90
9	Freiwilligkeit oder Zwang in der Ausbildung?	92
10	Hindernisse und Widerstände gegen die Schulung im Betrieb	94
10.1	Allgemeine Hindernisse für die betriebliche Ausbildung	94
10.1.1	Mangel an Erfahrung in der betrieblichen Ausbildung	94
10.1.2	Mangel an Ausbildern	95
10.1.3	Zeitmangel für die Ausbildung	95
10.1.4	Mangel an Räumen und technischen Hilfsmitteln	96
10.2	Widerstände seitens der Geschäftsleitung	96
10.2.1	Angst vor den Kosten	96
10.2.2	Angst vor der Personalrotation	97
10.2.3	Angst vor Lohnerhöhungsforderungen	97
10.2.4	Übersehen des ungenügenden Leistungsstandards im Betrieb	98
10.3	Widerstände seitens der Vorgesetzten in Linie und Stab	98
10.3.1	Personalmangel in der Abteilung	98
10.3.2	Der Vorgesetzte will ausschliesslich selber ausbilden	99
10.3.3	Spannungen zwischen Ausbildern und Vorgesetzten	99
10.4	Widerstände seitens der zu Schulenden	100
10.4.1	Bequemlichkeit / Passivität	100
10.4.2	Schüchternheit / Unsicherheit / Angst vor Blossstellung	102
10.4.3	Ressentiment gegenüber allem, was Schulung bedeutet	102
10.4.4	Renitentes Verhalten einzelner	103
11	Störfaktoren im praktischen Unterricht	104
11.1	Raumängel	104
11.2	Lärmfaktor	104
11.3	Störungen durch Chefs und andere Personen	104
11.4	Mängel an der technischen Ausrüstung des Raumes	105
11.5	Andere Störfaktoren	105
12	Das Problem der älteren Mitarbeiter	106
13	Moderne Lehrtechnik	108
13.1	Bestimmungsfaktoren neuzeitlicher Lehrtechnik	108
13.2	Zwölf Grundsätze moderner Unterweisung	109
13.3	Theorie und Praxis im Unterricht	110

13.4	Entspannte Kursatmosphäre	111
13.5	Pausen einschalten	111
13.6	Instruktoren wechseln	110
13.7	Repetitionen	111
13.8	Gedächtnisverankerung	111
13.9	Einzel Ausbildung und Kollektivausbildung	114
13.10	Die induktive und die deduktive Methode	114
13.11	Pädagogik – Andragogik / Methodik – Didaktik	115
13.12	Akroamatische und erotematische Methoden	115
13.13	Dialektik	116
14	Charakteristik von 50 Schulungshilfsmitteln	117
14.1	<i>Akustische Hilfsmittel</i>	118
	Schallplatte – Tonbandgerät – Diktiergerät – Transportable, drahtlose Mikrophananlage – Tragbare Lautsprecheranlage – «Simultan R» – Draht- lose Lehranlage, System Ericsson – Sprachlabor / Tonbandlehranlage	
14.2	<i>Optische Hilfsmittel</i>	123
	Wandtafel – Flip-Flap-Tafel – Glastafel – Moltonhafttafel – Nylon- klettenwand – Magnethafttafel – Magnetstäbe – Planhalteschienen – Lehrbücher – Lehrgeräte für Programmierte Unterweisung – Lehr- maschinen für Programmierte Unterweisung – View-Master – Episkop – Epidiaskop – Filmkassettenprojektor 8 mm «Technicolor» – Modelle – Fernauge / Betriebsfernsehen – Hellraumprojektor – Simulator – Voto- meter – Teleprompter	
14.3	<i>Audiovisuelle Hilfsmittel</i>	137
	Diaprojektor – Tonbildschau – Film- und Tonfilmprojektor 8 mm – Tonfilmprojektor 16 mm und 35 mm – Der Tonfilm als Informations- und Schulungsmedium – Kell-Plattenkurs mit Symboltafeln – Tonbildschau- gerät für Arbeitsanweisung – Tonbildschau-Kofferprojektor «Courier» mit Mattscheibe – Puppentheater – Betriebstelevision mit Bild-Ton- Aufzeichnung – «Unidex-Multi-Media»-Lehrsystem – Hasler-Electro- writer für Fernschulung	
14.4	<i>Leinwände und andere Zubehöre</i>	152
	Leinwände – Beleuchteter Kugelschreiber – Teleskop-Kugelschreiber – Rednerpult – Lichtzeiger	
15	Charakteristik von 40 Methoden der betrieblichen Ausbildung	156
15.1	<i>Methoden der Einzelausbildung</i>	157
	Rollenspiel – Betreutes Verkaufsgespräch – On-the-Job-Training – Job Rotation – Praktikantenausbildung – «Schnupperlehre» – Stagiaire- Aufenthalt – «Springer»-Ausbildung – Gelenkte Lektüre – Quiz – Simu- latortraining – Programmierte Unterweisung	
15.2	<i>Methoden der Gruppenausbildung</i>	169
	Vortrag – Lehrgespräch – Rundgespräch – Podiumgespräch – Gespräch am Runden Tisch – Gelenkter Erfahrungsaustausch – Gesteuerte Diskus- sion – Gruppenarbeit – Fallstudie – Ereignisstudie – Lehrinterview – Lehr- analyse – Idea Engineering – Projektmethode – Konferenzmethode – TWI – Zürcher Methode – Brainstorming – Betriebsbesichtigung – Tests – Kundenbefragung – Planspiele – Testkäufe – Seminarmethode – Fernschulung – Verkaufskabarett – Scheinfirmenunterricht – Sensitivity- Training	

16	Technik des Anlehrens und Instruierens	210
17	Einzelbereiche der betrieblichen Ausbildung	216
17.1	Vorgesetztenausbildung	216
17.2	Verkaufsschulung	227
17.3	Schulung in Telefontechnik	235
17.4	Lehrlingsausbildung	242
18	Organisation grosser Schulungstagungen	246
19	Erfolgskontrolle der betrieblichen Aus- und Weiterbildung	253
20	Kursbesuch und Beförderungswesen	258
21	Hinweise auf Fachliteratur	259
	Bildtafeln über technische Schulungshilfsmittel	261

Hinweis zur deutschen Ausgabe

Eine wirksame Personalschulung wird in der deutschen Wirtschaft mehr und mehr zu einem Schlüsselproblem erfolgreicher Unternehmensführung. Es liegt daher nahe, die Erfahrungen zu nützen, die man auf diesem Gebiet in der Schweiz, die für ihr vorbildliches Ausbildungswesen bekannt ist, gesammelt hat. Das hat uns dazu bewogen, dieses Werk eines international anerkannten schweizerischen Unternehmens- und Verkaufsberaters auch in Deutschland zu verbreiten. In ihm zieht der Verfasser die Bilanz aus seinen reichen Erfahrungen in der Betriebsberatung und Verkaufsschulung. Die von ihm beschriebenen technischen Hilfsmittel für die Ausbildung sind auch im deutschen Fachhandel erhältlich. Wir sind davon überzeugt, dass dieses Buch wichtige Anregungen für die Mitarbeiterschulung liefert und so zur Lösung des Ausbildungsproblems beiträgt, das nach Meinung vieler das Kernproblem der modernen Industriegesellschaft darstellt.

Taylorix Fachverlag Stuttgart