

Fünf goldene Regeln für erfolgreiches Lernen

Erfolgreich durchs Studium – viel hängt dabei vom richtigen Zeitmanagement ab. Fünf Tipps zur Selbstorganisation und -motivation von Ellen Taraba und Christina Wekerle, ProLehre, TU München.

- 1. Realistisch planen:** Auch wenn nur noch wenig Zeit bis zur Prüfung oder zur Abgabe ist, stellt die Planung das A und O erfolgreichen Lernens dar. Konkret heißt das: realistische Ziele setzen, Rahmenbedingungen wie Deadlines, Anforderungen und Termine klären.
- 2. Überblick verschaffen:** Aus den gesammelten Informationen erstellt man einen Plan, was, von der Deadline aus gesehen, wann und wie zu tun ist. Hierbei ist es wichtig, sich einen Überblick über die zu erledigenden Schritte zu verschaffen und anstehende Aufgaben in kleine Einheiten aufzuteilen.
- 3. Pausen einlegen:** Gerade unter Zeitdruck neigt man dazu, die Planung nach den ersten paar Tagen wieder zu verwerfen. Man fühlt sich unflexibel, man hält den Plan nicht ein. Hier gilt es zu verstehen, dass ein Plan nicht in Stein gemeißelt ist, sondern gerade die kontinuierliche Überarbeitung ihn zu einem guten Plan macht. Und oft sind es auch die kleinen Tricks wie das Einplanen von ausreichend Puffer, Freizeit und Pausen, die langfristig zum kühlen Kopf und zum Lernerfolg führen.
- 4. Motivation aufrechterhalten:** Motivation ist individuell und funktioniert für jeden anders. Jeder Studierende braucht hier seine eigene Strategie. Manchen hilft die Suche nach Anwendungsspielen oder das Notieren von Punkten, die einen am Thema interessieren; andere belohnen sich oder teilen den Lernstoff in kleine Portionen, um erledigte Teile abhaken zu können. Auch das Arbeiten in einer Peergroup kann für die eigene Motivation förderlich sein, gerade wenn sich die Studierenden bewusst unterstützen und sich Feedback geben.
- 5. Eigenes Lernen reflektieren:** Bei mangelnder Lernmotivation geht es häufig weniger um ein allgemeines Motivationsproblem als um ein Fehlen von bestimmten, für eine Situation geforderten Lernstrategien. So kann der ausbleibende Lernerfolg Motivationsdefizite nach sich ziehen. Oft zeigt sich, dass entsprechende Ressourcen bereits bei den Studierenden oder in ihrem sozialen Umfeld vorhanden sind – jedoch nicht verwendet oder abgerufen werden. Schon mit einer Reflexion des eigenen Lernens und insbesondere der Selbstmotivation können erste positive Veränderungen erzielt werden. Und generell gilt: Dranbleiben!

Frauen erobern die Unternehmensspitze

Was vor einigen Jahren noch undenkbar war, ist heute Realität. Frauen übernehmen immer öfter die Unternehmensleitung – und Familienfreundlichkeit steigert das Arbeitgeberimage.

VON SOPHIA VON RUNDSTEDT

Unternehmensführung war stets eine Männerdomäne und ist es bis heute: In gerade einmal 1,5 Prozent der Großunternehmen sind zwei oder mehr Frauen im Topmanagement aktiv, ergab eine Untersuchung des Instituts für Mittelstandsforschung zu Beginn des Jahres. Doch es vollzieht sich ein Wandel: Immer mehr Frauen, oftmals weibliche Nachfolgerinnen in Familienunternehmen, übernehmen die Firmenleitung. Prominente Beispiele dafür sind Nicola Leibinger-Kammüller, Vorsitzende der Geschäftsführung von Trumpf, oder Marie-Christine Ostermann, geschäftsführende Gesellschafterin bei Bullo.

Die neuen Lenkerinnen

Im Gegensatz zu Großkonzernen gelangen Frauen im Mittelstand häufiger in Führungspositionen. Dort lag der Anteil von Frauen auf der ersten Führungsebene bereits vor einigen Jahren zwischen 20 und 30 Prozent, stimmen Studien des Instituts für Mittelstandsforschung und des RWI Kompetenzzentrums überein. Inzwischen dürfte die Zahl der Lenkerinnen im deutschen Mittelstand, den besonders familiengeführte Unternehmen prägen, sogar weiter gewachsen sein.

Nach wie vor wünschen sich viele Familienunternehmer, ihren Betrieb innerhalb der Familie an die nächste Generation weitergeben zu können. Wurden lange Zeit ausschließlich Söhne bei der Unternehmensnachfolge in Betracht gezogen, melden seit einigen Jahren immer mehr Töchter ihren Anspruch auf die Geschäftsführung an – und überraschen damit häufig ihre Väter, die nicht mit dem Interesse ihrer Töchter gerechnet hätten. Doch die gesellschaftliche Rolle von Frauen hat sich verändert, sie sind selbstbewusster geworden und trauen sich Führungsrollen zu.

Begünstigt durch die demographische Entwicklung und den damit verbundenen Talentmangel finden sich auch im mittleren Management immer mehr weibliche Führungskräfte, die für die Besetzung des Top-Managements einen Talentpool bilden. Gerade mittelständische Unternehmen, die abseits der Boom-Regionen nach geeigneten Fach- und Führungskräften suchen, kommen am Potential der Frauen nicht mehr vorbei: Junge Frauen sind gut qualifiziert, leistungsstark und karriereorientiert. Sie stellen über die Hälfte der Hochschulabsolventen und damit die Mehrheit des potentiellen Fach- und Führungskräftenachwuchses.

Potential der Frauen nutzen

Neben fachlichen Qualifikationen zeichnet Frauen in Führungspositionen aus, dass sie besondere Antennen für ihr Umfeld haben: Sie nehmen sensibel wahr, was um sie herum passiert. Sie können oftmals besser Teams formen, weil sie sich selbst zurücknehmen. Sie sind bereit, gute Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen zu fördern. Und Frauen verfügen über eine ausgeprägte Kommunikations- und Moderationsfähigkeit. Durch diesen Führungsstil, der einerseits von Frauen stark geprägt wird und andererseits auch für Frauen attraktiv ist, werden auch weibliche Talente angezogen. Wie eine Studie des RWI Kompetenzzentrums zeige, finden sich in Unternehmen mit Frauen an der Spitze auch mehr Frauen im mittleren Management als in Unternehmen, die von Männern geführt werden. Denn die Lenkerinnen setzen sich stärker für eine Vereinbarkeit von Karriere und Familie ein und trauen Frauen Führungspositionen eher zu.

Karrierechancen für Frauen schaffen

Unternehmen gewinnen die hochqualifizierten weiblichen Talente, indem sie gezielt Karrierechancen für Frauen eröffnen und den Aufstieg in Führungs- und Spitzenpositionen ermöglichen. Die große Herausforderung „Karriere mit Familie“ ist noch immer ein wesentliches Hindernis dafür. Oft mangelt es noch an flexiblen Karriere- und Arbeitszeitmodellen sowie Konzepten, die Frauen und Männern eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Karriere über alle Lebensphasen ermöglichen. Maßnahmen wie Kinderbetreuung, FlexTime, Homeoffice, Jobsharing und Teilzeit-Modelle auch für Führungskräfte schaffen die Voraussetzungen dafür. Wenn diese strukturellen Probleme gelöst sind, die Karrierechancen von Frauen

heute schmälern, wird der Anteil der Frauen in Führungspositionen steigen.

Überzeugt ein Betrieb mit attraktiven Angeboten für Mütter und Väter, wirkt sich dies positiv auf Arbeitgeberimage und Mitarbeitermotivation aus. So steigen die Chancen, die besten Talente für Fach- und Führungspositionen zu gewinnen und langfristig zu halten. Doch nicht nur die Rahmenbedingungen für besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf müssen stimmen. Es braucht eine Unternehmenskultur, in der Mitarbeiter ihre Karriere eigenverantwortlich managen können und von Führungskräften in ihrer Karriereentwicklung gefördert werden. Gemeinsam mit ihnen – vor allem auch weiblichen – Mitarbeitern erkunden sie, welche Karriereschritte diese in einer bestimmten Lebensphase und langfristig anstreben. Und sie reden darüber, wie die weitere berufliche und persönliche Entwicklung aussehen sollte, damit die Mitarbeiterin in Zukunft eine Führungsposition im Unternehmen einnehmen kann: zuerst im mittleren Management und später auch an der Unternehmensspitze. Gerade für Karriere ist das Signal wichtig, dass ihre Karrierepläne nicht an einem Kinderwunsch scheitern.

Was die Zukunft bringt

In Zeiten von „Dual Career Couples“ ist es außerdem von Bedeutung, dass Frauen mit ihrem Partner über die Rollenverteilung diskutieren und sich die Verantwortung für ihre Kinder teilen. Nur so können beide Partner ihre Karrierewünsche erfüllen. Führungskräfte sollten das Thema Partnerschaft, also die Frage der Familienorganisation, auch aktiv bei ihren Mitarbeiterinnen ansprechen.

Frauen werden in der Arbeitswelt von morgen weiter an die Unternehmensspitzen rücken: Zum einen übernehmen immer mehr Töchter in Familienunternehmen das Ruder. Zum anderen verschärft der demographische Wandel den „war for talents“, sodass gerade mittelständische Unternehmen das Potentialpotenzial von Frauen noch stärker erschließen werden. Die Frauenförderung wird daher auch in den kommenden Jahren starkes Gewicht haben. Doch es gilt auch: Frauen müssen ihre Erfolge vermarkten und aktiv Netzwerke pflegen, um beruflich voranzukommen. Und sie müssen die Chancen, die sich ihnen bieten, aktiv nutzen wollen.

Sophia von Rundstedt leitet die gleichnamige Talent- und Karriereberatung als CEO und alleinige Geschäftsführerin.

Fernstudium mit Präsenz

Aufstieg zum Experten

- Grundstücksbewertung
- Bauschäden
- Brandschutz
- Rohsanierung
- Arbeitssicherheit

Aschließend der HS Kaiserslautern: Master und Zertifikat
Kompetenz zur Gütesicherstellung

www.ias-kl.de
0631 3724-4720

Stiftung Kinder in Afrika

Wenn ich groß bin, werde ich Lehrer an einer richtigen Schule

BILDUNG HILFT ! Helfen Sie uns zu helfen.

Stiftung Kinder in Afrika
www.stiftung-kinder-in-afrika.de

SCHULGRUPPE BERND BLINDOW

Private Berufsfachschulen und Private Fachhochschule

WIR FÖRDERN ZUKUNFT

BERND BLINDOW-SCHULE
Ausbildung
Berufsausbildungsbegleitend möglich
• Ergo- • Physiotherapie
• Logopädie
• Technischer Assistent/in (PTA, CTA, BTA, UTA, ITA, GTA)
• Berufliches Gymnasium (Abitur)
Gesundheit u. Soziales, Technik

DIPLOMA Hochschule
Bachelor / Master / MBA / Doktoratsstudium
Fernstudium
Seminare online oder vor Ort
Vollzeitstudium
in Bad Soden-Allendorf
Wirtschaft, Recht, Technik, Design, Leitung u. Management von Kfz, Medizin, Fachlehrer/Lehrer, auch: Master

IB
www.internationaler-band.de

WIR FÖRDERN ZUKUNFT

FIT FÜR DEN BERUF

IB
www.internationaler-band.de

WIR FÖRDERN ZUKUNFT

WIR FÖRDERN ZUKUNFT

Mittler zwischen den Disziplinen

Als Spross einer Kaufhausdynastie standen Heinz-Jürgen Althoff alle Türen für eine kaufmännische Karriere offen. Doch sein berufliches Glück hat er als Ingenieur von Pionierentwicklungen gefunden.

VON JÜRGEN HOFFMANN

Heinz-Jürgen Althoff ist Ingenieur mit Leib und Seele. „An alles, was knallt und stinkt, muss ich ran“, sagt der 58-Jährige. Dabei war ein ganz anderer Platz für ihn reserviert: am edlen Echtholzschreibtisch auf der Vorstandsetage eines Kaufhausriesen. Denn das war die Arbeitswelt seiner Familie. Bis in die 1960er Jahre trugen die großen Warenhäuser, die beispielsweise in Essen und Dortmund um die Jahrhundertwende eröffnet hatten, den Namen Althoff. Heinz-Jürgen Althoffs Urgroßvater hatte die erfolgreiche Warenhaus-Kette gegründet, die in den 1920er Jahren von Karstadt übernommen wurden. Die Althoffs blieben noch Jahrzehnte im Vorstand des Imperiums.

Persönliche Interessen verfolgen

Heinz-Jürgen Althoff aber wollte weder Sonderbehandlungen noch dem Erwartungsdruck seiner Familie standhalten, sondern seinen eigenen Weg gehen – anders als sein Vater, der trotz seines Interesses für alles Technische der Familientradition treu geblieben war. Der Alte hatte ein großes logisches Verständnis, erlaubte seinem Sohn an der Modellerei Strom zu arbeiten. Der Umgang mit Strom, Drähten und Lötkolben war selbstverständlich. Für Heinz-Jürgen Althoff wurde das Basteln zur Leidenschaft. Er reparierte die Mofas seiner Freunde, staunte im Praktikum bei Thyssen-Krupp über die riesigen gegossenen Schiffschrauben und interessierte sich für die physikalischen Hintergründe der Atomdiskussion. Seine Entscheidung, ein Maschinenbaustudium zu beginnen, war zu Hause eine Mitteilung. Mehr nicht. Als Ingenieur suchte sich Althoff etwas ganz Eigenes. Er arbeitete in den Pionierjahren seiner Branche an technischen Spitzenentwicklungen, brachte beispielsweise eine als Anti-Schleuder-System wirkende Hinteradlenkung für Porsche bis zur Serienreife und verantwortete die Einführung der ersten elektrischen Servolenkung Europas im Opel Corsa.

Schubladen waren und sind nichts für Heinz-Jürgen Althoff – weder im Handeln noch im Denken. Gemeinsam mit Biologen, Ärzten, Maschinenbauern und Elektrotechnikern forschte er während seiner Promotion zwischen 1984 und 1986 am Kunstherz und entdeckte seine Fähigkeit, verschiedene Sichtweisen in einem interdisziplinär arbeitenden Team zusammenzubringen. Ines Bronowski vom Verband Beratender Ingenieure ist überzeugt, dass „zur Entwicklung einer Ingenieurpersönlichkeit unbedingt auch die Offenheit für neue, fachübergreifende Impulse gehört – schon allein, weil die Projekte immer komplexer werden.“ Heute streicht Althoff in seiner E-Mail-Signatur den „Dr.-Ing.“ vor seinem Namen schon mal durch. Aber ganz verzichten will er auf die fünf Buchstaben und zwei Punkte auch nicht: „Die Promotion zählt sich aus in Kenntnissen, Kontakten und einem Titel, der auch mal bei der Karriere helfen kann.“

Seine eigene Karriere startete Althoff 1987 in einem reizvollen Technologieprojekt. Bosch sollte für Porsche ein System entwickeln, das das Ausschlagen des Fahrzeughecks bei falscher Lenkbewegung verhindert. Expertise aus Hydraulik, Elektronik, Technik und Fahrndynamik galt es dafür zusammenzubringen. Vier Jahre lang übersteuerte Althoff die unterschiedlichen Anforderungen so, dass je er im Team wusste, was er zu tun hatte. Gleichzeitig schulte er seine eigenen Führungsqualitäten, schließlich leitete er bis zu 150 Kollegen an. „Ingenieuren wird oft nachgesagt, im Ellenbeinturnen sich oft hin zu tüfteln. Dabei ist der Branchenachwuchs sehr offen für Entwicklungsleistungen“, sagt Ines Bronowski. „Ich halte Führungsqualitäten immer für hilfreich, ganz gleich, ob jemand Karriere im Unternehmen machen oder ein eigenes Büro leiten will.“

Das Projekt endete, weil das Geld für die Einführung des Systems knapp wurde. Althoff wechselte nach weiteren Stationen bei Bosch Bühn als Abteilungsleiter und Kostenmanager und einem Jahr in einem medizinischen Start-up, das Robotersysteme für Labore entwickelte, zum Automobilzulieferer NSK Europe. Auch hier waren seine Fähigkeiten als Mittler zwischen den Spezialisten – und Kulturen – gefragt. Von 1996 bis 2004 arbeiteten ein deutscher Autobauer, japanische Entwickler und eine spanische Produktion unter seiner Leitung zusammen. „Menschen sind keine Computer“, sagt Althoff, „nur wenn sich beide Seiten respektiert fühlen, lösen sie gemeinsam ein Problem.“ Am Ende lief der Opel Corsa erstmals mit elektrischer Servolenkung vom Band. Trotz des Erfolgs erließ NSK das Folgeprojekt nicht. Althoff qualifizierte, wenn eine technisch saubere Leistung hinter wirtschaftlichen Entscheidungen zurückstecken muss.

Sich keinesfalls selbst verraten

Doch es gibt auch Gründe für eine berufliche Veränderung, die er gut akzeptieren kann – vielleicht sogar besser als andere. Die Zusammenarbeit mit einem französischen Industriedienstleister beendete Althoff, weil ihm die „konsensorientierte Firmenphilosophie“ nicht passte. Dann lieber erst arbeiten – als Manager auf Zeit. Seit 2009 ist er als Interimsmanager tätig. Er wird von Industrieunternehmen für schwierige Projekte angeheuert. Althoff setzt Vorgaben um, hilft Unstimmigkeiten zu beheben, wenn diese die effiziente Zusammenarbeit von Beschäftigten verhindern. Deswegen sieht er sich als „Sozialarbeiter für Ingenieure“. Dafür ist „Management by going around“ vonnöten. Althoff: „Der Job lässt sich nicht allein vom Büro aus machen. Woher soll ich wissen, warum etwas nicht läuft, wenn ich nicht an die Werkbank gehe?“

Mandate von Unternehmen nimmt der Ingenieur mit dem ungewöhnlichen Lebenslauf nur an, wenn die Company auch tatsächliche Veränderungen will. „Ich bin dafür, auch mal eine Lösung im Disput zu suchen, und ringe gerne um die Wahrheit“, sagt er. Das hält er mit Mitarbeiter wie mit Vorgesetzten so. Aufgesehen hat er diese Unbekümmertheit in seiner Kindheit: „Mit diesem Überbiss aus meiner Kinderstube kann ich gut leben.“