

Die Dramaturgie eines Seminars – Top oder Flop?

Damit ein Seminar nachhaltig im Gedächtnis bleibt und die Inhalte im Alltag umgesetzt werden können, muss das Design des Seminars passen. Wie ein modernes Seminar design aussieht, was die Zukunft bringt und was beachten werden muss, wenn ein neues Seminar konzipiert wird, erfragte [Christine Wirl](#).

Die Inhalte der Vorträge und Seminare sollen, ja müssen eine anhaltende und nachhaltige Wirkung haben. Sonst sind Zeit der Trainees und Geld der Auftraggeber verschwendet. Oberstes Ziel eines Trainings, eines Seminars muss es sein, **MERK**bar zu sein. Es soll außergewöhnlich gestaltet sein, um beim Lernenden nachhaltig das Erlernte zu verankern. Worauf muss ein Trainer achten, wenn er ein neues Seminar entwickelt? Er muss schlicht und einfach darauf achten, dass es so gestaltet ist, dass gehirngerechtes Lernen erfolgt. Frontalvortrag ist out – Erlebnislernen ist angesagt. Allerdings darf natürlich das Trainingsdesign niemals die Seminarinhalte erschlagen, nach dem Motto »ach was haben wir nicht alles gemacht am Seminar, und Spaß hatten wir auch, ja und irgendwas gelernt haben wir auch, aber so genau weiß ich das nicht mehr ...«. Vieles ist es, woran der Trainer, der letztendlich für den Lernerfolg verantwortlich ist, denken muss. Wie war es bisher und was hat sich durch die neuen Erkenntnisse der Hirnforschung verändert?

Seminar design im Wandel

Es ist doch schon eine Zeit her, da stand vorne der Trainer, meist »festgenagelt« vor dem Flipchart und erzählte, wie »es« denn so geht. Verkaufen, Mitarbeiterführung, Konfliktmanagement usw. Dann kam Erfahrungslernen, Outdoor-Seminare boomten, auch der Feuerlauf fand Eingang in die Management-Seminare. Mittlerweile sind Outdoor & Co nicht mehr so im Trend, weil sie zu viel Zeit und Geld kosten. Und weil auch Fragen laut wurden und werden, wo genau denn der Return on Investment sei. Der Erfolg dieser Seminare war und ist einfach zu wenig messbar.

Mag. Ursula Autengruber (Autengruber Consulting) sagt über den Wandel des Seminar designs im Laufe der letzten Jahre: »Bis noch vor wenigen Jahren wurde vermehrt frontal vorgetragen und Vorratswissen angeboten, außerdem waren Trainings von 3 und mehr Tagen üblich.

Heute steht einerseits die Nachhaltigkeit noch viel stärker im Blickpunkt, andererseits der finanzielle Aspekt einer Trainingsmaßnahme. Es geht heute nicht mehr um den Incentive-Charakter, sondern darum, dass der Teilnehmer Hilfestellung für seine Arbeit bekommt und seine Aufgaben besser bzw. leichter erfüllen kann. Da weniger Zeit zur Verfügung steht, muss der Trainer die inhaltlichen Schwerpunkte genau entsprechend der Anforderungen im Arbeitsprozess abstimmen und auch verstärkt auf die individuellen Lernstile der einzelnen Teilnehmer eingehen. Mit einem richtigen Methodenmix aus kurzen Theorie-Inputs, Einzelarbeit, Kleingruppenübungen und Diskussion im Plenum kann der Trainer allen Teilnehmern das passende Lernumfeld bieten und damit die Umsetzung in die Praxis erleichtern.«

Unternehmensberater und Buchautor Dr. Andreas Salcher sagt über zeitadäquates Trainingsdesign: »Es gibt nicht das eine richtige Design, genauso wenig wie es die eine richtige Art gibt, ein Unternehmen zu führen. Es gibt zwei unterschiedliche Anforderungen. Alles was im Weitesten mit dem Erwerb von Kompetenzen zu tun hat, wird kürzer, komprimierter und fokussierter. Aus meiner Erfahrung weiß ich, dass es mehr Nachfrage nach ein- oder halbtägigen Compact Workshops gibt. Wenn es um den weiten Bereich der persönlichen Weiterentwicklung und der Teamfähigkeit geht, wird es immer wichtiger, schon im Training mit realen Herausforderungen zu arbeiten und nicht auf abstrakte Fallstudien zu vertrauen. Auf den Punkt gebracht: Ein Team lernt mehr, wenn es einen Tag ein



Andreas Salcher



Birgit Fischer-Sitzwohl



Susanne Riegler



Bernd Winter

Hotel führen muss als wenn es eine Fallstudie über den Merger von zwei internationalen Konzernen diskutiert.«

Mag. Birgit Fischer-Sitzwohl (Coverdale) sieht es ähnlich: »Der Trend geht eindeutig zu kürzeren Veranstaltungen – auch unter dem Nachteil, nicht alle Themen abdecken zu können. Darüber bin ich froh, weil sich die Mode der letzten Jahre, vor allem bei Führungskräfteausbildungen, Themen nur anzuteasern, nicht durchgesetzt hat.«

Die Gründe dafür sieht Fischer-Sitzwohl einerseits im Kostendruck und andererseits darin, dass die Mitarbeiter nicht mehr für längere Zeit vom Arbeitsplatz weg sein können. »Es hat sich auch das Thema Lernen weiterentwickelt, sodass mindestens gleich gute Ergebnisse mit etwas weniger Zeit erzielbar sind.«

Das professionelle Seminar design

Was macht es aus, dass ein Seminar über einen längeren Zeitraum nachhaltig wirkt? 08/15-Seminare von der Stange sind wenig nachhaltig und meist in den nächsten Tagen schon vergessen.

Für Andreas Salcher ist es dann ein gut designedes Seminar, wenn die Teilnehmer sich nach einer Woche noch an die Person des Trainers und nach vier Wochen zumindest an eine neue Erfahrung erinnern können. »Wenn sie nach einem halben Jahr bemerken, dass sie zumindest eine Sache tatsächlich in ihrer Arbeit auch praktisch nutzen, dann war es ein ausgezeichnetes Design.«

Die Trainings- und Seminarexperten sind sich in diesem Punkt vollkommen einig – nur selbst Erarbeitetes, selbst Erfahrenes, bleibt im Gedächtnis, daher muss ein Seminar auch dementsprechend designed sein. Corinna Ladinig, MBA (Geschäftsführerin CTC-Academy) meint: »Der reine Input wird relativ kurz gehalten, die Teilneh-

mer erarbeiten sich die Inhalte anhand von Fallbeispielen und Handouts, diskutieren diese in der Gruppe und erarbeiten sich selbst die Anwendung für die Praxis sowie deren Umsetzung. Wir regen zu Lernpartnerschaften nach dem Training an, sodass das Gelernte auch rasch und mit Feedback umgesetzt wird. Die aktive Beteiligung der Teilnehmer sollte rund 70 % betragen, zu 30 % sollte der Trainer aktiv werden.«

Über die Basis eines guten Trainingsdesigns meint Mag. Susanne Riegler (WIFI Wien, Trainerkommunikation und verantwortlich für das WIFI-Lernmodell LENA):

»Nicht der Input durch den Trainer, sondern der Output – was soll der Teilnehmer können? – soll im Vordergrund der Überlegung stehen. Darauf sollte dann das Trainingsdesign aufgebaut sein.« Und Susanne Riegler zitiert ihre Kollegin, die Kognitionswissenschaftlerin, Trainerin und Vortragende beim WIFI Dr. Katharina Turecek: »Lernen im herkömmlichen Sinne wurde mit Reproduktion von Wissen gleichgesetzt. Die moderne Hirnforschung weiß aber, dass unser Gedächtnis nicht wie die Festplatte eines Computers funktioniert und nicht dafür geschaffen ist, Daten und Fakten zusammenhangslos abzuspei-

www.berlitz.at

Fit für den globalen Wettbewerb?
Gratis evaluieren lassen.

Education Unlimited.

Weiterbildung kennt keine Grenzen. Maßgeschneidert, erfolgreich und effizient - seit über 130 Jahren.

- Sprachtraining
- Kids & Teens / Camps
- 4 Sprachen Diplom
- e-learning
- Intercultural Training

- Communication & Management Training
- Testing
- Translation

www.berlitz.at

Tel. 01 / 602 45 43

A Global Education Company



Corinna Ladinig



Gernot Winkler



Ursula Autengruber

chern. Die Struktur unseres Langzeitgedächtnisses bevorzugt vielmehr vernetztes Lernen. Um das zu erreichen, kann das episodische Gedächtnis [eine Subkomponente des Langzeitgedächtnisses, Anm. der Red.] genützt werden.«

Für Ursula Autengruber gibt es fünf wesentliche Aspekte für ein Trainingsdesign:

- Den persönlichen Lern- und Arbeitsstil jedes Teilnehmers berücksichtigen (erkennen, welche Anteile der Persönlichkeit genetisch fix sind und welche Verhaltensanteile er überhaupt verändern kann),
- die konkreten Aufgabenstellungen der Teilnehmer einbeziehen (Was will er nachher anders machen? Wofür konkret braucht er Unterstützung?),
- die Inhalte aktiv erarbeiten bzw. erleben lassen (Inhalte, die mit Emotion verbunden werden, merkt man sich leichter),
- die Methoden aus Einzelarbeit, Gruppenarbeiten und Austausch im Plenum gut mischen,
- sowie mit der Umsetzung bereits während des Trainings starten.

Was bleibt MERKbar?

Laut aktueller Hirnforschung muss der Trainee sich sein Wissen selbst erarbeiten, um sich das Erlernte nachhaltig zu merken und auch umzusetzen. Dazu sagt der Spezialist in der Hirnforschung Prof. DDr. Manfred Spitzer: »Das Gehirn funktioniert letztlich dadurch, dass wir Erfahrungen machen und diese in unserem Gehirn Spuren hinterlassen, genauso wie beispielsweise Menschen, die durch einen verschneiten Park laufen, im Schnee Spuren hinterlassen. Wenn alle durcheinander laufen, gibt es ein wildes Getrampel, man erkennt nicht viel. Wenn aber irgendwo in dem Park eine Glühweinbude ist und an der anderen Ecke vielleicht eine Toilette, dann sieht man ir-

gendwann einen Trampelpfad von der Glühweinbude zur Toilette. D.h., es gibt eine gebrauchtsabhängig entstandene Spur in diesem verschneiten Park. Und genauso wie die Regeln der Benutzung festlegen, wie und welche Spuren in dem Park entstehen, entstehen Spuren im Gehirn durch die Benutzung des Gehirns. Unser Gehirn lernt nur, wenn es gefordert wird«. [Quelle: www.klausschenck.de]

Nun ergibt sich die Frage: Wie fordert der Trainer den Trainee, wie gestaltet er das Seminar nachhaltig?

Dazu Birgit Fischer-Sitzwohl: »Ganz klar muss ein roter Faden auf der inhaltlichen Ebene vorhanden sein. Was noch wichtiger ist: Die Inhalte sollten aufeinander aufbauen, sodass der Teilnehmer sich genau orientieren kann und am Ende des Trainings wirklich neue Fähigkeiten erworben hat. Und das geht nur durch Wiederholungszyklen.« Auch sie spricht sich für das Erfahrungslernen aus: »Was jemand selbst getan hat, mit allen Ecken und Kanten, allen Fehlern und allen blauen Augen, behält er wesentlich intensiver im Gedächtnis und die Chance auf eine erfolgreiche Umsetzung nach dem Training ist so wesentlich höher. Also: zuerst Erfahrungen machen lassen, dann die erfolgreichen Praktiken mit Inputs verdichten und konsolidieren. Das führt schon dazu, dass eine Gruppe manches Mal auch auf die Nase fällt. In den meisten Fällen lernen die Leute aber wesentlich mehr daraus, das zu wiederholen, was funktioniert hat.«

Für Andreas Salcher investiert ein professionelles Design in die Vor- und Nacharbeit eines Trainings genau so viel Aufwand wie in die Durchführung. »Da gibt es in Österreich aber noch einen großen Aufholbedarf, weil im Gegensatz zu den USA der tatsächliche Transfer von Trainings viel zu wenig evaluiert wird. Das lässt sich am bes-

ten erreichen, wenn man systemisch arbeitet und das Training ein integraler Teil der Organisationsentwicklung ist.«

»Flexibilität und ein Methodensetting, das Raum für Interaktion schafft«, ist für Susanne Riegler ein professionelles Seminar-design. »Ein gutes Design bietet einen klaren Rahmen mit Platz zum Lernen. Nur so kann der individuelle Lernprozess unterstützt werden. Die Teilnehmer sollen Zusammenhänge erkennen, Fehler machen dürfen und Lösungen selbst finden.«

Ein neues Design kreieren

Jeder Trainer und Seminarleiter muss, um up to date zu bleiben und auch, um neue Themen anzubieten, von Zeit zu Zeit ein neues Seminar gestalten, designen, um bei unserem Wording zu bleiben.

»Jedes Training und somit auch jedes Trainingsdesign fängt mit den Lernzielen an«, erklärt DI Gernot Winkler (Managing Partner bei pmcc consulting).

Häufig werden die Ziele eines Trainings formuliert wie etwa: »In diesem Training beschäftigen wir uns mit ...«. Da ist die Enttäuschung der Teilnehmer häufig groß, weil ihre Erwartungen nicht mit den Inhalten zusammenpassen. Aber auch für den Trainer ist es wichtig, dass er konkrete Trainingsziele formuliert, anhand derer er ein Design erstellen kann.

Gernot Winkler: »Diese Trainingsziele werden in Thesen umformuliert. Das bedeutet, wenn das Lernziel z. B. lautet, dass die Teilnehmer nach dem Training bewusster und erfolgreich kommunizieren, formuliert der Trainer bis zu drei Thesen, wie dieses Ziel erreicht werden kann. Diese Thesen führen ihn dann zu dem so genannten Grobdesign des Seminars, in dem er bereits versucht, eine Dramaturgie zu entwickeln, einen ersten Flow herzustellen und die Themen in ihrer Reihenfolge festzulegen, wie sie die These entwickeln und unterstützen sollen. Das ist der erste Schritt der Rhythmisierung eines Trainings. Nachdem das Grobdesign steht, entwickelt er für jeden Block, für jedes Thema im Grobdesign eine weitere Detaillierung mit den Punkten die er bringen möchte, der Storyline, den Methoden und Arbeitsformen die er verwendet, den notwendigen Folien etc. Zum Detaildesign gehören auch die Schlüsselaussagen des jeweiligen Themas.«

Bei besonders komplexen und neuen Themen macht es auch Sinn, ein Mikrodesign

zu fertigen. Es enthält den Einstieg in ein Thema, die Strategie, die Teilnehmer an das Thema heranzuführen und einen roten Faden durch den Input.

Winkler: »Bei der gesamten Rhythmisierung sollte man auf Medienwechsel achten und natürlich auf das Prinzip von ›gehört – geübt – erlebt‹. Ein modernes Trainingsdesign sollte also abwechslungsreich, aufgelockert und teilnehmerorientiert sein.«

Ein perfektes Training, gibt's das?

Wie sieht nun tatsächlich der Ablauf eines perfekten Trainings aus, so ganz von Anfang an bis hin zur Nachbearbeitung?

Ing. Bernd Winter, MSc (systemischer Coach und Berater): »Das perfekte Training beginnt beim Trainer als Person. Nur mit dem richtigen Menschenbild und der richtigen Haltung kann ich als Trainer nützlich sein. Dazu gehören unter anderem, neben der fachlichen Aus- und Weiterbildung, das Arbeiten an der eigenen Persönlichkeitsentwicklung, Psychohygiene, Abklärung Fremd- versus Eigenbild, Selbsterfahrung, Supervision. Zum perfekten Trainer gehört

die perfekte Vorbereitung: das Einholen von Vorabinformationen über den Kunden, Geschichte, Hintergrund, Auftraggeber, Teilnehmer, bisherige Trainingserfahrungen etc., Abklärung der Erwartungen und Ziele. Zur perfekten Vorbereitung gehört das perfekte Trainingsdesign: vorab die Erarbeitung eines Drehbuchs (inklusive Abklärung der räumlichen Voraussetzungen vor Ort) für das geplante Training (wann erfolgt was und wie), ABER gleichzeitig sich schon vorab immer wieder bewusst machen, dass man auch immer flexibel auf die Teilnehmer reagieren muss; d. h. sich immer wieder den Spruch vor Augen zu führen: ›Wenn Gott lachen will, dann lässt er den Menschen Pläne machen.‹ Stur an einem vorab geplanten Trainingsplan festzuhalten, kann oftmals kontraproduktiv sein. Aus diesem Grund sollte man immer mehrere Varianten parat haben. Die Integrierung von körperorientierten Interventionen in spielerischer Form halte ich auch immer wieder für ganz wichtig, um das rein kopflastige Arbeiten auszugleichen. Das kann zum Beispiel ein kurzes Ballwerfen (sternförmig im Teilnehmerkreis) sein, über kinesiologische Übungen, Jonglierübungen bis hin zum ge-

Nachhaltiges Lernen heißt: Erleben, be›greifen‹, spüren

›Sag es mir, und ich vergesse es. Zeige es mir, und ich erinnere mich. Lasse es mich tun, und ich behalte es.«

Auf zu neuen, nachhaltigen Erkenntnissen – mit der Kraft der Natur und zahlreichen Themenstationen im 50 000 m² großen Seminarpark:

- ✦ erlebnispädagogische Teamübungen
- ✦ Lerntransfer durch Outdoorstationen
- ✦ Teambuilding mit Tipi & Lagerfeuer
- ✦ Natur-ins-Haus-Konzept

Seminar- & Eventhotel Krainerhütte
 Neu www.krainerhuette.at

Location mit Lerntransfer

meinsamen Gehen und Austauschen in der Natur. Allein beim Gehen wird das Gehirn schon um 20 % besser durchblutet. Die Bewegung unterstützt das Lernen. Der perfekte Trainingstag beginnt für den Trainer mindestens schon eine Stunde vor dem offiziellen Beginn mit den Vorbereitungs- und



12. Nov. 2012, 18.00 Uhr, Hotel ibis Styles in Linz
 Wankmüllerhofstraße 37, 4020 Linz

INLADUNG

für Trainer, Geschäftsführer und Personalisten
 zu einer humorvollen Inszenierung über den richtigen Umgang mit Behörden bei Hausdurchsuchungen



»Überraschung! – So etwas kann einem den Tag verderben.«



bettertogether
 kommunikationsagentur

Programm

18.00 Uhr: Einlass

18.30 Uhr: Grußworte + auf Wunsch Hotelführung

19.00: Show mit Martin Voill und Gregor Fauma von der Kommunikationsagentur bettertogether

Im Anschluss: Essen, Trinken, Netzwerken

Anmeldung unter: office@magazintraining.com

Einstimmungsarbeiten vor Ort (inklusive Smalltalk mit Teilnehmern). Nach der Begrüßung und Abklärung des organisatorischen Rahmens ist das Einholen der individuellen Erwartungen wichtig. Während des Trainings ist es sinnvoll, theoretische Inputs mit praktischen Übungen zu kombinieren und danach diese in der Runde der Teilnehmer auszutauschen, um auch so ein Lernen voneinander zu unterstützen. Zum Abschluss sind vor allem der Transfer in den Alltag und Reflexion wichtig.«

Ursula Autengruber beschreibt aus ihrer Erfahrung notwendige Design-Elemente und Stolpersteine: »Kennenlernrunden sind insbesondere bei Persönlichkeitsentwicklungs-Seminaren wichtig, um rasch miteinander in Kontakt zu kommen. Hier setze ich z.B. keine klassischen Vorstellungsstatements ein, die einer nach dem anderen abspult. Dabei passiert nämlich Folgendes: Bevor ich drankomme, überlege ich, was ich zu meiner Person sagen soll und passe nicht darauf auf, wer gerade spricht. Und nachdem ich dran war, bin ich froh, dass es vorbei ist und höre wieder nicht zu. Es ist sinnvoller, die Vorstellung in eine erste gemeinsame Kleingruppen-Übung zu integrieren. Dabei kommen einige Teilnehmer schon in engeren Kontakt und auch Personen, die schüchtern sind, sind so eher bereit, etwas von sich zu erzählen und erleben diese Art Einstieg als sehr unterstützend. Wichtig für die Nachhaltigkeit ist auch der passende Abschluss. Hier setzte ich sehr gerne als Design-Element Lernpartnerschaften ein, d.h. zwei Teilnehmer unterstützen sich gegenseitig

bei der Umsetzung. Je nach Thema ist auch ein Maßnahmenkatalog sinnvoll, in dem nicht nur konkrete Vorhaben festgehalten werden, sondern auch das Umsetzungsdatum klar ersichtlich ist und wer dafür die Verantwortung übernommen hat.«

Die größte Herausforderung der Zukunft wird sein, auch die Seele anzusprechen.

Bei der Designgestaltung muss sich der Trainer vorher genau überlegen, mit welchen Fragen und Aufgabenstellungen er das Ziel der Veranstaltung erreicht. Ursula Autengruber: »In meinen Trainings wird viel auf Pinnwänden oder Flip-Charts visualisiert. Die Charts bleiben während der gesamten Veranstaltung hängen und am Schluss ist es eindrucksvoll, wie viel die Teilnehmer gearbeitet haben. Für alle ist nachvollziehbar, wie der Prozess gelautet ist und die einzelnen Arbeitsschritte sind im Fotoprotokoll leicht wieder zu erkennen.«

Nachbearbeitung des Trainings

Ein Training kann natürlich nur so gut sein, wie auf die Nachbearbeitung durch den Trainer Wert gelegt wird. Daher muss die Nachbearbeitung im Seminar-Design beinhaltet sein. Für Gernot Winkler beginnt die Nachbereitung mit dem Abschluss-Feedback. »Mit der richtigen Fragestellung – analog UND digital – erfährt der Trainer viel darüber, wie er auf die Teilnehmer wirkte, ob ihre Erwartungen erfüllt wurden und ob sie sich im Seminar wohl gefühlt haben. Wir fragen dabei auch nach, ob sich die Teilnehmer eher unterfordert oder überfordert fühlten und wenn ja, an welcher Stelle im Trainingsverlauf. Das hilft

uns, den Flow anzupassen. Dazu kommt natürlich die Auswertung von Feedbackbögen. Unsere Trainer führen außerdem ein Trainingstagebuch, in dem sie ihre persönlichen Wahrnehmungen und Erfahrungen während des Trainings niederschreiben. Das dient zum einen der Dokumentation von Störungen während des Trainings und des Feedbacks der Teilnehmer. Zum anderen ist das aber auch eine gute Gelegenheit der Selbstreflexion. Besonders wenn die Selbstwahrnehmung des Trainers nicht mit dem Feedback der Teilnehmer übereinstimmt, ist dies ein sehr wertvolles Instrument.«

Welche sinnvolle ergänzende Maßnahme gibt es zu einem Training? Gernot Winkler sieht Coaching als Ergänzung zu einer Fortbildung und er erklärt es so: »Trotz Praxisbezug und Arbeiten an konkreten Projekten und Aufgabenstellungen – ein Training ist und bleibt eine Laborsituation. Als innovative Maßnahme der Personalentwicklung bildet Coaching die perfekte Ergänzung zu einer Fortbildung, bringt neue bzw. andere Sichtweisen in den (Projekt-)Berufsalltag und hilft den Teilnehmern, ihre Kompetenzen noch effektiver einzusetzen.«

Woher neue Ideen kommen

Auch der beste Trainer kann nicht regelmäßig kreativ sein und neue Ideen für Seminare aus dem Ärmel schütteln. Sicher, er hat viel Erfahrung und macht auch schon lange Zeit seine Trainings, trotzdem, irgendwann ist STOP und es fällt ihm nichts mehr ein. Trotzdem wird ein neues Seminar vom Auftraggeber verlangt und die Kreativblockade interessiert den zahlenden Auftraggeber wenig. Wo holt sich nun ein Trainer

MASTER MANAGEMENT POTENZIALANALYSEN

International bewährte Instrumente von „master“

MPA (Master Person Analysis): Innere Antriebskräfte, Sozialverhalten und Arbeitsstil werden in einem aussagekräftigen Profil dargestellt und mit einem der Position angepassten Anforderungsprofil verglichen – eine fundierte Grundlage für Personalentscheidungen.

EASI: Verhaltensstil und Motivation werden analysiert. Ein ausführlicher und selbsterklärender Report mit einem Maßnahmenkatalog zur Personalentwicklung gibt punktgenaue, strukturierte Empfehlungen.

Master HR Consulting GmbH: 1010 Wien, Fischhof 3/6
Tel: +43 1 535447910; E-Mail: office@master-hr.at; www.master-hr.at

master™ value people™
Personaldiagnostik und Potenzialanalysen



neue Ideen her, außer durch Abkupfern beim Mitbewerb? Gernot Winkler: »Unser Trainer kommen mehrmals im Jahr zu Kompetenztagen zusammen. Auf diesen Tagen werden Inhalte, Methoden usw. ausgetauscht. Wir nutzen diese Tage aber auch zur Intervention, während der wir in strukturierter Form Erfahrungen und Ideen austauschen und in einer Art Workshop die Ideen weiterentwickeln. Das ist auch eine Gelegenheit, dass jeder Einzelne Methoden, Zugänge etc. präsentiert und von den anderen Feedback dazu erhält.« Für Bernd Winter kommt »nach dem Abkupfern« der individuelle Stil zum Tragen. »Nämlich das Gelernte und Erfahrene in seine eigene Gedanken- und Handlungswelt ein- und anzupassen, ist dabei wichtig, um – es ist zwar ein Modewort aber ich finde es noch immer nützlich – »authentisch« zu sein. Nur so kann man auf Dauer mit Menschen erfolgreich zusammenarbeiten. Die besten Ideen nützen nichts, wenn sie nicht zur eigenen Person passen. Denn schließlich muss nicht nur der Trainer zum Kunden, sondern auch der Kunde zum Trainer passen.«

Das Training der Zukunft

Und wie geht's weiter? Muss in Zukunft das Training noch kürzer werden, wo ist die Grenze des Machbaren? Andreas Salcher zum Training im Jahre 2020: » Jeder, der behauptet, das zu wissen, ist ein Scharlatan. Training wird sich immer am konkreten wirtschaftlichen Umfeld orientieren müssen, niemand weiß, wie die Welt in 8 Jahren aussehen wird. Ich lege daher sowohl in meinen Seminaren als auch in meinen Vorträgen großen Wert darauf, Managern bewusst zu machen, wie

Info

Autengruber Consulting	www.autengruber-consulting.at
Coverdale Managementberatungs und –trainings GmbH	www.coverdale.at
CTC-Academy OG	www.ctc-academy.at
pmcc consulting GmbH	www.pmcc-consulting.com
Dr. Andreas Salcher	www.andreasalcher.com
WIFI der Wirtschaftskammer Wien	www.wifiwien.at
Ing. Bernd Winter, MSc	www.berndwinter.at

wichtig der Umgang mit Ambivalenzen ist. Der Umgang mit Zielkonflikten, wie kurzfristiger Kostendruck vs. langfristiger Markenaufbau, Familie vs. Karriere, brutaler Wettbewerb vs. moralischer Integrität, wird noch fordernder werden.«

Für Gernot Winkler sind 2020 auch »Digital Natives« im richtigen Erwachsenenbildungsalter: »Heute noch gelegentlich als Trend bezeichnet, werden E-Learning-, Blended-Learning- sowie Social-Media-Komponenten in einem Trainingsdesign selbstverständlich sein. Nichtsdestotrotz werden Kommunikationsformen der »Digital Immigrants«, also Face-to-Face-Kommunikation in Präsenztrainings, elementarer Bestandteil bleiben.«

Für die Zukunft ist es für Corinna Ladinig ein Anliegen, dass auch Bildungsbeauftragte und Führungskräfte in den Unternehmen die Erkenntnisse der Hirnforschung noch mehr verstehen und dass die Auftraggeber weg von dem Wunsch nach der »eierlegenden Wollmilchsau« oder von dem Verlangen »reparieren Sie bitte meine Mitarbeiter« kommen und tatsächlich gehirngerechte Trainingsaufträge erteilen. Corinna Ladinig: »Ein zweiter Punkt ist mir noch wichtig: Die Führungskräfte sollten noch viel mehr in den Schulungspro-

zess mit eingebunden werden – das bedeutet: vorab mit den Teilnehmern besprechen, was gelernt werden soll und wo die zu lernenden Inhalte zukünftig ein- und umgesetzt werden sollen.«

Bernd Winter stellt sich vor, dass 2020 das Thema der ganzheitlichen Betrachtung des Menschen als »Körper-Geist-Seele-Einheit« stärker an Bedeutung gewinnen wird. »Darauf werden dann auch die Interventionen abzustimmen sein. Da der Geist zumeist jetzt schon sehr gut bedient wird, könnten zukünftig vor allem körperorientierte Interventionen stärker an Bedeutung gewinnen, um das Lernen zu erleichtern. Die größte Herausforderung wird sein, die Seele anzusprechen. Ich gehe davon aus, dass es auch in dieser Richtung zu einer zunehmenden Professionalisierung kommen wird und auch zunehmend institutionalisierte Ausbildungen in Westeuropa das Thema Spiritualität auf eine anerkannte Ebene heben werden.«

Fazit

Das moderne Seminar design muss sich an das Motto »kürzer, effizienter, effektiver, strukturierter« halten. Abspecken, Unnötiges weg, Reduktion auf das Notwendige. Dann ergibt sich auch der klare Blick auf das Wesentliche. □

milestones® ... die Trainingsinnovation

Oktober – Dezember 2012 ◊ ... alle Themen und Termine unter: www.milestone.ag/trainings-events



Kurz: milestones® sind ein international einmaliges Weiterbildungssystem, das auf eines besonders Rücksicht nimmt: Ihre Zeit.

Bündig: Jeder milestone® ist ein kompaktes 90-minütiges Training, in dem wir jeweils ein bestimmtes Thema des Projektmanagements aufgreifen. Damit setzen Sie in Ihrem Projektmanagement-Wissen Meilenstein für Meilenstein.

Praktisch: In den Trainings gehört ein Drittel der Theorie, das meiste lernen Sie anhand von Erfahrungsberichten und praxisorientierten Gruppenübungen.

