



SERIE SEMINARBAUSTEINE

# Mit Kalkül zum Ziel



Foto: Fotolia/Eisenhans

**Lernziele im Seminar darf nicht nur der Trainer formulieren: Die Teilnehmer müssen für sich selbst festlegen, was sie erreichen wollen. Nur durch Eigeninitiative wird die Weiterbildung zum langfristigen Erfolg – und den können Trainer durch einfache Tools anstoßen.**

„Sobald der Geist auf ein Ziel gerichtet ist, kommt ihm vieles entgegen.“ Johann Wolfgang von Goethe könnte diese Weisheit auch für die Weiterbildung geschrieben haben: Teilnehmer, die ihr Lernziel fest im Blick haben, lernen wesentlich schneller und nachhaltiger, wie zuletzt erneut die Mega-Bildungsstudie von John Hattie bestätigte (s. Training aktuell 7/13, S. 12 ff.). Auch Trainer sollten sich diese Erkenntnis zunutze machen und ihre Teilnehmer zu regelmäßigen Standortbestimmungen anhalten.

*Das Bild des Bogenschützen soll Lernende durch das Seminar begleiten.*

Im Verlauf eines Trainings gibt es mehrere Möglichkeiten, die Teilnehmer bei der eigenen Definition eines Lernziels und bei der Verfolgung desselben zu unterstützen. Im Folgenden wird eine Reihe von Tools vorgestellt, die sowohl einzeln als auch in der Kombination eingesetzt werden können.

Sehr gut geeignet für den Einstieg ist die Metapher des Bogenschießens. Hier leitet der Trainer an: „Liebe Seminarteilnehmer, am meisten Nutzen ziehen Sie aus unserem Seminar, wenn Sie sich ein persönliches oder fachliches Ziel setzen, das Sie mit der Weiterbildung erreichen möchten. Nehmen Sie sich bitte in Ruhe die Zeit, sich zu überlegen, was das sein könnte.“

## Das ideale Wunschziel

Wenn die Teilnehmer ratlos über der Formulierung eines Wunschziels grübeln, helfen meist vier Hinweise. Erstens: Das Wunschziel sollte konkret formuliert werden. Es bringt beispielsweise wenig, wenn sich ein Teilnehmer vornimmt, souveräner in seinen Beratungen zu werden. Besser ist es, konkret zu überlegen, in welchen Situationen auf welche Art und Weise er souveräner sein möchte.

Zweitens: Ziele sollten positiv formuliert werden. Also nicht das formulieren, was nicht mehr sein soll, sondern das, was erreicht werden soll. Drittens: Obwohl der Begriff „Wunschziel“ das „Wünschen“ beinhaltet, sollten sich die Teilnehmer etwas vornehmen, von dem sie überzeugt sind, dass sie es mit Anstrengung ihrerseits erreichen können. Und viertens: ei-

nen Zeitrahmen festhalten. Also notieren, bis wann die persönliche Veränderung stattgefunden haben soll.

### Wohin fliegt mein Pfeil?

Wenn das Wunschziel formuliert ist, geht es an die visuelle Gestaltung: Auf ein Blatt wird eine Zielscheibe gezeichnet und in diese das Ziel notiert. Nun wird der Weg zum Ziel beschrieben, nämlich die Flugbahn des Pfeils. Der Trainer erklärt: „Beim Bogenschießen kann man nur erfolgreich sein, wenn man sich konzentriert und sich fest auf sein Ziel fokussiert. Zeichnen Sie bitte den Flugverlauf Ihres Pfeils von jetzt (Abschuss) bis zum Ziel (ins Schwarze treffen) auf.“

Markieren Sie bitte deutlich, wo sich Ihr Pfeil aktuell befindet, was Sie denken, wie viel Meter Sie auf Ihrem Zielweg schon zurückgelegt haben. Schreiben Sie die Prozentzahl daneben, also beispielsweise 60 Prozent, wenn Sie vermuten, dass Sie sich Ihrem Ziel schon aus einer guten Distanz heran annähern. Null Prozent, wenn Sie glauben, dass Sie Ihren Weg von Anfang an neu gehen müssen. Markieren Sie, welcher nächste

Schritt Sie Ihrem Ziel näher bringen könnte, also Ihren Pfeil ins Schwarze befördert.“

Nachdem die Aufzeichnung des Ziels erfolgt und die Dokumentation der Ziellaufbahn erfolgt ist, soll jeder Teilnehmer im Plenum kurz vorstellen, welches Ziel er anvisiert hat und was er denkt, wo er aktuell auf seinem Weg steht. Im weiteren Verlauf des Seminars erfolgt regelmäßig eine Überprüfung und Dokumentation der „Flugkurve“.

Eine hilfreiche Ergänzung für das Tool „Bogenschießen“ kann der „Nachhaltigkeits-Bestseller“ sein. Hier halten die Teilnehmer in einem Transferbuch parallel zum Seminar ihre persönlichen „Bestseller“, sprich ihre wichtigsten Erkenntnisse, fest und dokumentieren Lernprozess und Umsetzung. Die schriftliche Fixierung und fortlaufende Dokumentation der persönlichen Erkenntnisse und der weiteren geplanten Schritte sind wichtig für den Lernerfolg. Schließlich verhindern sie, dass Lernprozesse nur in Gedanken vollzogen und in Reflexionsrunden kurz thematisiert werden, dann jedoch wieder in Vergessenheit geraten.

### Die persönlichen Lern-Bestseller

Als Vorlage für den „Nachhaltigkeits-Bestseller“ eignen sich leere Bücher, Hefte, Mappen, gebundene oder geheftete Blattsammlungen. Je wertiger die Vorlage, desto häufiger nutzen die Teilnehmer ihr Lernbuch auch nach der Weiterbildung. Der Nachhaltigkeits-Bestseller kann im Workshop

an verschiedenen Stellen zum Einsatz kommen: Die Teilnehmer können darin zu Beginn Ziel und Pläne festhalten, Themen notieren, mit denen sie persönlich unzufrieden sind und die sie ändern möchten, Workshop-Inhalte mitschreiben oder Übungen und Theorie-Inputs für sich reflektieren (mögliche Reflexionsfragen s. Kasten unten).

Der Nachhaltigkeits-Bestseller kann auch zu einem reinen „Transfer-Buch“ umgestaltet werden.



## Gute Reflexionsfragen

- » Was hat mich heute/gerade besonders beeindruckt?
- » Welches Ereignis oder Erlebnis fällt mir spontan ein, wenn ich den heutigen Tag/die eben erlebte Übung Revue passieren lasse? Warum?
- » Was lief bei mir richtig gut?
- » Womit war ich noch nicht zufrieden?
- » Wenn ich die Situation noch einmal erleben könnte: Was würde ich anders machen? Wie würde ich mich anstattdessen verhalten?
- » Was habe ich heute/gerade über mich erfahren? Was ist mir heute/soeben besonders über mich selbst klar geworden bzw. in Erinnerung gerufen worden?
- » Welches Fazit ziehe ich für mich?
- » Was habe ich (kennen)gelernt, das mir in meinem Berufsalltag nützlich sein kann?
- » Was nehmen ich mir konkret vor?

Dann wird er erst am Ende des Workshops in das Seminar integriert. Die Teilnehmer halten abschließend ihre wichtigsten Erkenntnisse und ihre Umsetzungsvorhaben darin fest. Die Fortschritte in der Umsetzung können im Anschluss, fortlaufend dokumentiert werden, bis das persönliche Weiterbildungsziel erreicht ist.

Wichtig ist: Den Teilnehmern sollte bewusst sein, dass sie das Buch auch nach der Weiterbildung nutzen sollen und sich entsprechend Mühe mit der Gestaltung geben. Manche schreiben, andere arbeiten mit Skizzen, Bildern oder Modellen. Je mehr Vielfalt, umso besser: Das Ziel ist schließlich ein individueller Wegbegleiter.

### Lernberatung vom guten Freund

Manchmal fällt es den Teilnehmern schwer, für sich selbst herauszuarbeiten, wo sie stehen und wo ihre Lernbedürfnisse sind. In diesem Fall bietet sich die Übung mit dem „guten Freund“ an. Hier sucht sich jeder Teilnehmer einen Lernpartner für den gemeinsamen Lernprozess, für einen intensiven und offenen Austausch sowie Unterstützung bei der Umsetzung der gelernten Inhalte nach dem Seminar.

Der „gute Freund“ kann wie folgt anmoderiert werden: „Um Ihnen, liebe Teilnehmer, die Arbeit ein wenig zu erleichtern und Ihnen Unterstützung für Ihren persönlichen Lernweg an die Hand zu geben, dürfen und sollen Sie sich unter Ihren Kollegen einen ‚guten Freund‘ heraussuchen, der vieles

mit Ihnen gemeinsam bestreiten wird. Der ‚gute Freund‘ ist Ihr persönlicher Lernpartner, Sie bilden ein Lernteam und haben die Aufgabe, sich gegenseitig so weit wie möglich dabei zu unterstützen, dass Ihnen beiden die Weiterbildung langfristig etwas bringt. Das beginnt gleich nachdem Sie zusammengefunden haben. Sprechen Sie miteinander, tauschen Sie sich über Ihre Erfahrungen aus, geben Sie sich gegenseitig offenes Feedback, sprechen Sie Veränderungen an, klären Sie gemeinsam Herausforderungen und Probleme – und unterstützen Sie sich auch in der Zeit nach unserem Workshop, um Ihre persönlichen Lernziele tatsächlich zu erreichen. Und fast hätte ich es vergessen: Sie sollen auch eine gute Zeit miteinander haben, viel lachen und sich gegenseitig inspirieren.“

### Die Chemie muss stimmen

Der „gute Freund“ kann im weiteren Verlauf des Seminars immer wieder eingesetzt werden. Einerseits können Trainer auf die Eigendynamik der Methode setzen. Hier reicht es oft aus, den guten Freund immer mal wieder anzusprechen und an die gegenseitige Unterstützung und die offenen Worte zu erinnern. Duos, die gut zusammenpassen und sich sympathisch sind, arbeiten dann von sich aus eng zusammen und tauschen sich immer wieder aus. Andererseits sollten Trainer den „guten Freund“ auch immer wieder fest ins Seminar integrieren, etwa um nach Eigenreflexionen mit dem Lern-

### SERVICE

» Der vorliegende Text ist der zweite einer dreiteiligen Serie über Nachhaltigkeits-Tools für Trainer. Im dritten Teil der Serie werden Tools vorgestellt, die im Anschluss an das Training eingesetzt werden können. Der erste Serientext steht TA-Abonnenten kostenlos zur Verfügung unter [bit.ly/195PY39](http://bit.ly/195PY39)

» Die vorgestellten Tools stammen aus dem Buch von Evelyne Keller: *Nachhaltigkeit in Training und Beratung. Konzept und Methoden.* managerSeminare, Bonn 2013, 49,90 Euro. Sonderpreis für TA-Abonnenten: 39,90 Euro. Bestelladresse: [bit.ly/16kFMBz](http://bit.ly/16kFMBz)

partner über die Erfahrungen zu diskutieren, um sich gegenseitig bei der Formulierung von Lernzielen oder Einträgen in den Nachhaltigkeits-Bestseller zu helfen oder um Umsetzungshindernisse gemeinsam zu besprechen.

Damit die Methode gut funktioniert, sollten die Teilnehmer Zeit bekommen, sich etwas besser kennenzulernen, bevor sie den „guten Freund“ suchen.

In der Praxis hat es sich bewährt, die Übung anzukündigen und dann einen halben Tag zu warten, bis sich jeder gedanklich mit eventuellen Partnern auseinandergesetzt hat. Das Warten lohnt sich: Je besser die Lernpartner zusammenpassen, desto erfolgreicher der Lernprozess. Und ein konstruktiver, offener Austausch der Lernpartner kann manchmal weit mehr bewirken als ein guter Theorie-Input.

Evelyne Keller ■



**Die Autorin:** Evelyne Keller ist selbstständige Trainerin und Geschäftsführerin des Instituts für Entwicklung und Management, Füssen. Die Diplom-Kauffrau hat sich auf die Förderung von Führungs- und Teamkompetenzen sowie Didaktik für Trainer spezialisiert. Kontakt: [evelyne.keller@i-em.net](mailto:evelyne.keller@i-em.net)