

Vorher an nachher denken



Foto: Fotolia/Hensor

Nachhaltige Weiterbildung ist das Ziel aller Trainer. Doch wie verankert man die Lerninhalte im Kopf der Teilnehmer? Training aktuell zeigt, wie der Praxistransfer gelingt. Und was Trainer bereits vor Seminarbeginn dafür tun können.

Im Begriff Nachhaltigkeit steckt das Wort „nach“, und das nehmen viele Trainer wörtlich: Wenn sie den Praxistransfer unterstützen wollen, konzentrieren sie sich vor allem auf die Zeit nach dem Seminar. Dabei können Trainer die Nachhaltigkeit ihrer Arbeit am besten unterstützen, wenn sie bereits vor dem Trainingsbeginn aktiv werden. Dies wird vor allem durch die Trainingskonzeption möglich, etwa indem der Seminarfahrplan nach den Erkenntnissen der Neurobiologie gestaltet wird (s. Kasten S. 25).

Auch ein paar einfache Tools sorgen dafür, dass die Teilnehmer das Gelernte besser in ihrem Kopf verankern. Eine Möglichkeit ist die „**Vorbereitungs-E-Mail zur Einstimmung**“. Hier werden die Teilnehmer rund eine Woche vorher mit einer passenden Geschichte auf den Workshop und das Thema eingestimmt.

Kleine Märchenstunde

Für Trainer ist das Verfahren nicht aufwändig, wenn sie über einen Fundus an geeigneten Geschichten verfügen (Literaturtipps siehe Servicekasten, S. 26). Die kleine Märchenstunde kann Großes bewirken: Die Teilnehmer entwickeln im Vorfeld Interesse für das Thema, sie werden emo-

tional angesprochen und machen sich vielleicht erste Gedanken zum Thema.

Die E-Mail formuliert jeder Trainer auf seine Art und Weise, schließlich sollen die Teilnehmer auch die Person hinter der Nachricht kennenlernen. Eine Einstimmungs-E-Mail könnte wie folgt aussehen: „Liebe Seminarteilnehmer, auch wenn wir uns noch nicht persönlich kennen, möchte ich Sie auf diesem Wege schon mal willkommen heißen und auf unseren Workshop einstimmen. Gönnen Sie sich in den nächsten Tagen eine kleine Auszeit vom Alltag und lesen Sie die angehängte Geschichte. Sie ist eine perfekte Einstimmung auf unsere gemeinsamen Tage. Ich freue mich, Sie am kommenden Montag persönlich kennenzulernen!“

Die Einstimmungs-E-Mail lässt sich auch sehr gut mit einem kleinen Rätsel kombinieren, oder mit einer Geschichte, die auf den ersten Blick wenig Verbindung mit dem Seminarthema hat. Die Teilnehmer können sich dann vorab Gedanken machen, was die Geschichte mit dem Seminar zu tun hat. Seien Sie als Trainer kreativ – aber in einem Punkt nicht wagemutig: Vergessen Sie nicht das Urheberrecht. Verschicken Sie deshalb keine Geschichten, die dem Urheberrecht unterliegen.

Schiffbruch mit Tiger? Im Gegenteil: Das Plüschtier wird vor dem Seminar an die Teilnehmer verschickt und regt so die erste Auseinandersetzung mit dem Thema an.

Ein Stofftier per Post

Keine Sorgen um das Urheberrecht müssen sich Trainer bei der folgenden Variante machen: Sie lassen den Teilnehmern per Post bzw. über die Unternehmen einen Gegenstand zukommen, etwa einen kleinen Stofftier. Den Teilnehmern wird lediglich mitgeteilt, dass der Tiger noch eine wichtige Rolle im Seminar spielen wird, es wird aber noch nicht verraten, welche – die Teilnehmer sollen sich dazu eigene Gedanken machen.

Zu Beginn des Seminars soll jeder seine Idee aufschreiben, die Ideen werden eingesammelt. Sobald die Rolle des Tigers im Seminar erläutert wurde, wird geklärt, wer mit seiner Vermutung richtig gelegen hat. Dieser Teilnehmer wird dann als „Ratekönig“ prämiert. Und wofür könnten der Tiger nun stehen? In Didaktikschulungen geht es beispielsweise häufig um die Besonderheiten des Lehrens vor Großgruppen. Hier ist es wichtig, Präsenz zu zeigen, eher als Tiger denn als Mäuschen aufzutreten. Der Ratschlag lautet deshalb: Pack den Tiger aus!

Die Wunsch-Fee im Eingangsortner

Förderlich für ein erfolgreiches Lernen ist es auch, wenn sich die Teilnehmer

im Vorfeld Gedanken über ihre Ziele machen. Auch dafür können Trainer E-Mails nutzen: Für das Tool **„Was ich mir wünsche“** kontaktiert der Trainer die Seminarteilnehmer wieder durch eine elektronische Mitteilung. Er fordert sie auf, spontan ihre Wünsche zum anstehenden Workshop zu formulieren.

Die Nachricht könnte wie folgt aussehen: „Liebe Seminarteilnehmer, damit Sie sich perfekt auf unseren Workshop einstimmen können, überlegen Sie bitte, was Sie persönlich mit dem Workshop erreichen möchten. Seien Sie spontan: Nur mal so angenommen, was wäre Ihr größter Wunsch, was Sie gerne ändern würden? Notieren Sie sich bitte, was Sie sich wünschen – und bringen Sie Ihren ‚Wunschzettel‘ zu unserem Seminar mit.“

Auch diese E-Mail erfüllt den Zweck, dass sich die Teilnehmer gedanklich mit dem Seminar auseinandersetzen. Außerdem machen sie sich bewusst, was sie verändern möchten. Und es wird ihnen klar, dass im Workshop ihre individuellen Bedürfnisse eine Rolle spielen.

Der persönliche Wunsch kann zu Beginn des Seminars erfragt werden. Allerdings sollte kein Teilnehmer gezwungen werden, seinen Wunschzettel offenzulegen. Da das Notieren spontan und noch vor dem Workshop erfolgt, werden hier häufig auch sehr persönliche Dinge genannt. Insofern sollte die Offenlegung wenn, dann immer nur freiwillig erfolgen. Häufig baut sich jedoch im Laufe des Workshops zumindest zu einem Lernpartner eine gewisse Vertrauensbasis auf, so dass der Austausch beispielsweise im Zweierteam mit dem Lernpartner erfolgen kann. Bewährt hat es sich, den persönlichen Wunsch am Ende

Nachhaltige Konzeption

Bereits bei der Seminarplanung sollten Trainer die Nachhaltigkeit im Blick haben. Folgende Leitfragen helfen bei der Konzeption:

1. EIGENMOTIVATION

Können sich die Teilnehmer auf die Inhalte freuen? Gelingt es mir, Neugier zu wecken und kommt der Spaß nicht zu kurz?

2. WISSEN VERKNÜPFEN

Nutze ich Beispiele aus dem Zuhörerkontext?

3. RELEVANTE INHALTE

Habe ich den Workshop anhand der Bedürfnisse der Teilnehmer konzipiert? Habe ich Lernziele und Kernbotschaften klar vor Augen?

4. EIGENARBEIT

Wechseln sich aktive und passive Phasen der Teilnehmer ab? Können die Teilnehmer so viel Stoff wie möglich anwenden und ausprobieren?

5. ABWECHSLUNGSREICHES LERNEN

Habe ich Methodenvielfalt in der Dramaturgie? Wechsle ich oft die Lern-/Lehrformen?

6. KLEINE LERNEINHEITEN

Habe ich den Stoff übersichtlich strukturiert und gut in kleine Lernpakete gegliedert? Nutze ich den Abschluss eines Abschnitts für eine Zusammenfassung?

7. WIEDERHOLEN UND VERTIEFEN

Lasse ich die Teilnehmer häufig die wichtigsten Inhalte rekapitulieren?

8. ÜBERRASCHUNGEN UND EMOTIONEN

Vermittle ich den Stoff engagiert und mit Leidenschaft? Habe ich Überraschungselemente eingeführt, z.B. paradoxe Beispiele oder überraschende Hinführungen?

9. INDIVIDUELL LEHREN

Berücksichtige ich den unterschiedlichen Wissens- und Erfahrungsstand meiner Teilnehmer? Unterstütze ich jeden nach seinen Bedürfnissen?

des Workshops aufzugreifen. Für die Teilnehmer ist es immer ein großes Aha-Erlebnis, festzustellen, welche Veränderungen aufgetreten sind, seit sie den Wunsch geäußert haben.

Die Methode kann in dem Sinne abgewandelt werden, dass die Teilnehmer keinen persönlichen Wunsch, sondern einen allgemeinen an den Trainer notieren. Diese Wunschzettel kann der Trainer zur Vorbereitung auf das Seminar nutzen, wobei alle Teilnehmer erfahren sollten, welche Wünsche aus ihrem Kreise genannt wurden. Dabei ist es nicht notwendig, die Absender zu nennen – die Wünsche können anonymisiert vorgestellt werden.

Der Chef als Verbündeter

Trainer können auch die Vorgesetzten im Vorfeld ins Boot holen, etwa mit dem „Vier-Augen-Gespräch“. Hier tauschen sich die Teilnehmer mit der Führungskraft darüber aus, was sie mit der Weiterbildungsmaßnahme erreichen möchten und wie die Umsetzung des Gelernten am

Arbeitsplatz erfolgen kann. Das Tool leistet zweierlei: Zum einen sind die Vorgesetzten als Mitverantwortliche in die Weiterbildung eingebunden, zum anderen erhöht das offizielle Gespräch Wert und Verbindlichkeit der Weiterbildungsmaßnahme.

Die hilfreichen Fragen

Beim Tool „Vier-Augen-Gespräch“ weist der Trainer alle Teilnehmer auf das Gespräch mit ihren Vorgesetzten hin. Falls gewünscht, geben die Trainer dem Unternehmen einen Leitfaden für ein solches Gespräch an die Hand. Gerade in Unternehmen mit wenig standardisierten Personalentwicklungsprozessen, wie regelmäßigen Mitarbeitergesprächen, kann ein Leitfaden sehr hilfreich sein.

In einem solchen Dokument können beispielsweise hilfreiche Leitfragen wie diese genannt werden: Worin besteht Ihre Motivation, den Workshop zu besuchen? Welche Erwartungen haben Sie an die Weiterbildung? Was möchten Sie in der Weiterbildung hauptsächlich lernen? Was soll sich für Sie nach der Weiterbildung in der Arbeit konkret ändern? Woran würden Sie erkennen, dass die Weiterbildung für Sie langfristig erfolgreich war? Welche Probleme könnten bei der Umsetzung des Gelernten in der Praxis auftreten? Welche Unterstützung könnte aus Ihrem Arbeitsumfeld kommen? Wie kann ich Sie als Vorgesetzter unterstützen?



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

SERVICE

- » Die vorgestellten Tools stammen aus dem Buch von Evelyne Keller: *Nachhaltigkeit in Training und Beratung. Konzept und Methoden. manager-Seminare, Bonn 2013, 49,90 Euro. Sonderpreis für TA-Abonnenten: 39,90 Euro.*
- » Geeignete Geschichten für das Tool „Vorbereitungs-E-Mail zur Einstimmung“ finden sich in: Jorge Bucay: *Komm, ich erzähle Dir eine Geschichte. Fischer, Frankfurt/Main 2007. Oder: Jorge Bucay: Geschichten zum Nachdenken. Fischer, Frankfurt/Main 2012. Geschichten mit Hinweisen auf geeignete Trainingskontexte vereint: Hans Hess (Hrsg.): Erzählbar. managerSeminare, Bonn 2013.*
- » Im Rahmen der Serie Seminarbausteine werden auch in den kommenden zwei Ausgaben Nachhaltigkeits-Tools für Trainer vorgestellt. In der Oktober-Ausgabe werden Tools präsentiert, die während des Trainings eingesetzt werden können. In der November-Ausgabe geht es dann um Maßnahmen, die nach dem Seminar greifen.

Keine Kontrolle

Der Trainer sollte den Vorgesetzten deutlich machen, dass es nicht darauf ankommt, bestimmte Fakten abzufragen oder den Lernenden zu kontrollieren. Es geht vielmehr darum, ernsthaftes Interesse an der Person, an deren Weiterbildungsmöglichkeiten und vor allem an der Umsetzung des Gelernten zu zeigen. So profitieren alle von der Weiterbildung.

Evelyne Keller ■