



Vorsicht Training

Warum nicht alles Gold ist, was glänzt

Selten gab es so viele Weiterbildner wie heute, die Trainings, Coaching und anderes mehr anbieten. Der Markt ist voll und unübersichtlich. In Zeiten von selbsternannten Experten und ungeschützten Berufsbezeichnungen wie es bei Trainern und Coaches der Fall ist, kann die Transparenz über die wirkliche Qualität der Leistung auf der Strecke bleiben. Und das kann für Unternehmen schnell zum Millionengrab werden – denn die Entscheider in den Trainingsabteilungen können die Wirkung einer Trainingsmaßnahme oft ebenso wenig beurteilen wie die Trainer selber. Aber Trainings werden eingekauft, weil die Unternehmen berechnete Ziele haben:

- Mehr Umsatz und Wachstum
- Bessere Performance der Mitarbeiter
- Zufriedene Kunden
- Motivierte Mitarbeiter
- Optimale Qualität von Produkten etc.
- Neue Lösungen

Trainings können jedoch zur kosmetischen Lösung bei tiefergreifenden Problemen in der Unternehmenskultur verkommen, wenn planlos gehandelt wird. Trainings können zum Verzweiflungsakt werden, wenn sie nicht zielorientiert und aus bloßer Routine anberaumt werden. In agilen Zeiten wie diesen, wo sich Wissen im Sekundentakt wandelt, sollten Trainings mindestens jährlich, besser halbjährlich, hinsichtlich Aktualität und Relevanz evaluiert werden. Aber werden sie das?

Oft werden Trainings angesetzt, weil es keine anderen Lösungen für die aktuellen Probleme im Unternehmen gibt – ganz nach dem Motto: „Bringen Sie als Trainer (oder Coach) mal Ruhe ins Team.“ Auch Teamtrainings oder Klausuren werden angesetzt, wenn darin eine Möglichkeit gesehen wird, Antworten auf die Sinnsuche zu bekommen, wenn Konflikte gelöst werden sollen, wenn Mitarbeitende weiter qualifiziert werden sollen.

Analysertools und Trainingsbedarf

Aktuell können wir beobachten, dass Trainer und Unternehmen sich durch Tools, diverse Test- und Analyseverfahren und -methoden für Trainings neue Erkenntnisse für die jeweiligen Problemlösungen versprechen. Plötzlich spielen Teams im Seminar mit Spielsteinen, um ihre Ist-Situation zu beleuchten, andere versprechen sich durch Bildkartensets neue Erkenntnisse oder es wird in kleineren Teams mit Paintball-Waffen aufeinander geschossen. Mit teuer gekauften Aufgabentools erleben Teams Gruppenprozesse, die hinterher gemeinsam mit dem Trainer reflektiert werden. Das ist im Prinzip keine schlechte Idee und aus meiner Erfahrung punktuell auch sinnvoll. Doch kann das nicht alleinig zum Gegenstand des Trainings werden. Wenn Aufgabentools der Zielsetzung entsprechen, für die ein Training anberaumt worden ist, mag das passen. Meine Fragen sind jedoch: Was genau soll mit diesem Training erreicht werden? Auf welcher Kompetenzebene sollen die Lernziele liegen? Steht die Methode im Vordergrund oder eher der Prozess, der angestoßen werden soll, oder gar das Ergebnis? Wie wird der Transfer in den Alltag erreicht? Letztere ist eine der zentralsten Fragen, die ich dabei stelle! Sie sehen: Die Indikationen für ein Training können vielfältig sein.

Was aber ist erfahrungsgemäß der tatsächliche Anlass in den Unternehmen, ein Training anzusetzen bzw. einen Trainer von extern zu buchen? Hier ein paar unbequeme Aspekte:

- Diese Trainings wurden schon immer so gemacht
- Kommunikation ist für jeden gut
- Da kam gerade eine tolle Werbung von einem Trainer reingeflattert
- Es gibt Konflikte in den Abteilungen
- Es bestehen noch Verträge mit Trainingsanbietern
- „Wir haben Change und da gehören Trainings nun mal dazu.“
- Und ggf. eine Rezertifizierung, die ein bestimmtes Maß an Schulungen und Trainings fordert.

Meist wählen ja die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in den Personalabteilungen die Trainings aus. Doch inwieweit können sie den Trainingsbedarf der Teilnehmenden erkennen oder eruieren? Nimmt man als Basis das Kompetenzstufenmodell nach Bloom oder auch die Lernzielpyramiden, mittels derer die unterschiedlichen Ausgestaltungen von Kompetenzen, Fähigkeiten und Einstellungen zumindest ansatzweise zuzuordnen sind, dann bewegen sich Kollegen selten auf demselben Level. Sie bräuchten demnach >>



*Kreative, tiefe Inhaltsarbeit mit einfachen Mitteln.
Hier die Methode „Der Weltenschaffer“ von Barbara Messer.*



*Wird ein Thema oder ein Schulungsinhalt regelrecht inszeniert,
bleibt der Inhalt noch besser im Gedächtnis der Teilnehmer.*

Die Methode „Bodenpräsentation“ zum Thema Seminarablauf. Die Accessoires stellen Erinnerungsanker für die Teilnehmer dar.

unterschiedliche Entwicklungsschritte und differenzierte Lernangebote. Jedenfalls kein Training, bei dem inhaltlich bei Adam & Eva begonnen wird, weil der Trainer ja möchte, dass alle über dieselben Grundlagen verfügen.

Diese Gewohnheitsspirale gilt es zu durchbrechen. Dazu tragen auch diverse E-Learning-Konzepte bei, denn sie bieten die Möglichkeit, individuelle Learner-Journeys zu konzipieren.

Veränderung statt Routine

Was aber ist mit dem altbekannten Präsenztraining? Wie gelingt hier Qualität, die Menschen wirklich voranbringt? Bevor ich darauf eingehe, möchte ich klarstellen, warum es oft nicht klappt mit guten Trainings. Meine feste Überzeugung ist: Solange Trainerinnen und Trainer altvertraute und dementsprechend unspannende Settings nicht ändern, werden sie aus dem selbst inszenierten Trägheitsmoment nur schwer herauskommen.

Diese Trägheitsmomente kennen viele Trainer und Trainerinnen, aber vermutlich ohne sich einzugestehen, davon betroffen zu sein. Sie greifen immer wieder zu denselben Dingen, Methoden und Vorgehensweisen. Zuerst wird ein Herz auf das FlipChart gemalt, dann die immer gleiche Vorstellungsrunde durchgeführt oder die Erwartungsabfrage bei einer Pflichtschulung bemüht. Schnell besteht die Gefahr, dass ein Training oder Seminar „dahindümpelt“, dass es keinen wirklichen Reiz hat, keinen „emotionalen Aufruhr“ bringt.



Doch genau diesen braucht es, um Veränderungen zu bewirken. Ich erlebe immer wieder, dass Trainer und Trainerinnen meine Bücher kaufen und meinen, dass sie mit den entsprechenden Methoden ihre Trainings verändern können.

Resultate dieser Anwendung erlebe ich dann, wenn sie Fotos in den sozialen Medien zeigen oder wenn ich bei der Anwendung dabei bin. Die Resultate sind nicht immer gut, denn es wird deutlich, dass die Trainer die Tiefe der Methode nicht durchdrungen haben. Sie führen diese flüchtig oder nur punktuell aus, vergessen wesentliche Details.

Eine Methode braucht jedoch eine klare Indikation und sie braucht Qualität in der Durchführung. Violine lerne ich auch nicht zu spielen, wenn ich ein Buch dazu lese oder mir ein Youtube-Video anschau. Auch nicht, wenn ich das Instrument ein Mal in der Hand hatte oder gesehen habe, wie es mir jemand zeigt! Neue

Zum Weiterlesen



Barbara Messer
WIR BRAUCHEN ANDERE TRAININGS!
Wie wir Menschen in Unternehmen weiterbilden können
 200 Seiten, gebunden
 ISBN 978-3-86936-936-5
 € 29,90 (D) | € 30,80 (A)
 GABAL Verlag, Offenbach 2019

„SOLANGE TRAINERINNEN UND TRAINER ALTVERTRAUTE UND DEMENTSPRECHEND UNSPANNENDE SETTINGS NICHT ÄNDERN, WERDEN SIE AUS DEM SELBST INSZENIERTEN TRÄGHEITSMOMENT NUR SCHWER HERAUSKOMMEN.“

Methoden sind speziell, sie bieten Möglichkeiten, Menschen mit Aha-Momenten, neuen Einstellungen und neuen Verhaltensweisen auszustatten. Doch bevor ich eine Methode zum Einsatz bringe, habe ich sie geübt, bis sie sitzt! Ich bin in ihr zuhause und habe sie verinnerlicht. Dadurch habe ich die Möglichkeit, sie für verschiedene Inhalte und Kontexte aufzuschließen und zu variieren.

Trainingsmethoden meistern

Trainer, die im typischen „Trainerhamsterrad“ sind, haben oft viel zu wenig Gelegenheit, sich so weit zu qualifizieren, dass sie neue Methoden souverän beherrschen. Trainer, die für allzu geringe Tagessätze arbeiten, müssen eine Menge an Trainingstagen im Jahr leisten, um ein gewisses Grundeinkommen zu erreichen. Manche sind nur nebenberuflich als Trainer tätig – und damit vielleicht nur halbherzig? Ich frage ganz ehrlich: Wie sollen sich diese Trainer Zeit nehmen können, neue Methoden – am besten natürlich bei den Entwicklern selbst – zu lernen und so lange zu üben, bis sie diese sicher beherrschen?

Beherrschen sie diese nicht, steigt die Gefahr von Kontraindikationen. Vertrauen Sie einer Chirurgin, die bei einer Operation im Inneren Ihres Körpers eine Methode anwendet, die sie bisher nur einmal gesehen und angewendet hat? Vertrauen Sie also einem Trainer, der im Mindset Ihrer Mitarbeiter oder Manager agiert und eine Methode anwendet, die er nur einmal gesehen und angewendet hat?

Viel zu oft habe ich erlebt, dass Methoden eingesetzt werden, die nicht sitzen und die deshalb auch nicht die Wirkung haben, die sie haben können und auch sollen. Deshalb stelle ich in meinem Buch „Wir brauchen andere Trainings!“ fünf Thesen auf, warum wir, wenn wir Menschen in Unternehmen für die Zukunft weiterbilden wollen, andere Trainings brauchen:

1. Wir brauchen andere Settings und Methoden. Die Zeit der Standardtrainings ist vorbei. PowerPoint ist nicht mehr angesagt, Spiele und Aktivitäten – um ihrer selbst willen – sind nicht zielgerichtet. Ganztagestrainings müssen ebenfalls hinterfragt werden. Knackige Mikrotrainings oder innovative Kurzformate sind weitaus spannender.
2. Wir brauchen mehr Mut in den Unternehmen. Das Problem: Trainingseinkäufer in den Personalabteilungen müssen beim Thema Trainereinkauf auf Nummer sicher gehen, sonst riskieren sie womöglich ihren eigenen Job. Zudem kaufen sie kaum Persönlichkeiten ein, die kompetenter als sie selber sind. Selten erkennen sie die mögliche Auswirkung einer starken Trainerpersönlichkeit. Deshalb gilt: (Weiter-)Bildung ist Chefsache!
3. Wir brauchen Persönlichkeiten als Trainer. Klassische Trainer haben ausgedient, denn viele Kompetenzen und Wissensseinheiten können digital erlernt werden. Wir brauchen Trainings, die etwas Neues schaffen – dazu braucht es Trainerpersönlichkeiten, die dafür Raum bereiten und halten können und zudem über die vier Kernkompetenzen für die Zukunft verfügen: Kreativität, kritisches Denken, Kommunikationsfähigkeit und Kooperationsbereitschaft.
4. Wir brauchen geistige Befruchtungsmomente. Jedes Training muss so designt werden, dass es im Kopf der Teilnehmenden an den entscheidenden Stellen „Klick“ macht, dass eine bestimmte neue Einsicht oder Sichtweise entsteht.
5. Wir brauchen persönliche Transformation. Trainer und Coaches haben – zukünftig mehr denn je – die Aufgabe, Menschen zu begleiten, das Beste aus sich herauszuholen. Und um diesen Transformationsprozess bei anderen Menschen anregen und begleiten zu können, müssen Trainer und Coaches diesen Prozess selbst vorleben und bereits verinnerlicht haben. ●

DIE AUTORIN: Barbara Messer, Jg. 1962, trainiert und lehrt seit 1996. Sie ist Bachelor of Business Administration, NLP-Master und NLP-Trainerin, Ausbildungstrainerin und Certified Speaking Professional CSP. Sie hält Vorträge, entwickelt Trainings, Workshops und Bildungskonzepte, die einzigartig sind, egal »wie schwer der Stoff« auch scheint. Die Autorin zahlreichen Bücher und Fachartikel bildet international Trainer verschiedener Fachrichtungen aus und begleitet Unternehmen bei der Erstellung von Weiterbildungs- und Tagungskonzepten. Praxisnähe, Nachhaltigkeit, Echtheit, Effizienz und Verantwortung sind ihre gelebten Werte. www.barbaramesser.de

