

ANALYSE. Unternehmen fordern immer kürzere Seminare, in denen nur noch „praxisrelevante Werkzeuge“ vermittelt werden. Dieser Trend ist ein Irrweg, wenn Experten solche Veranstaltungen dazu mißbrauchen, anderen sagen, was sie zu tun haben. Er kann aber ein Segen sein, wenn dadurch die Entwicklung neuer, interaktiver Trainingsformen gepusht wird.

Seminartrends 2010

„Können wir unter der Krise durchtauchen und anschließend weiter machen wie bisher? Oder stehen Veränderungen an, die das Seminargeschäft grundlegend verändern?“, wo auch immer Weiterbildungsexperten in den letzten Monaten zusammentrafen – von der letzten „Zukunft Personal“ über die „X-Organisationen“ bis hin zum neuen „Bildungsforum“ auf der gerade zu Ende gegangenen Learntec – überall stand diese Frage im Mittelpunkt.

Die Redaktion von „wirtschaft + weiterbildung“ hat die Diskussion seit Langem beobachtet und fasst die wichtigsten Anzeichen eines aufziehenden Wandels im Seminarmarkt auf den folgenden fünf Seiten zusammen:

1 Schneller Lernen

Wer die aktuellen Programme der Managementakademien durchstöbert, stößt unter der Überschrift „neue Qualifizierungsangebote“ immer öfter auf Halbtagesseminare. Die Haufe Akademie GmbH & Co.KG in Freiburg bietet zum Beispiel acht offene Halbtagesseminare als „neue Reihe“ für Fach- und Führungskräfte an, die trotz der kurzen Zeit einzelne Aspekte eines abgeschlossenen Themenbereichs „vollständig vertieft“ angeboten bekommen. Die Teilnehmer sollen von neuen Impulsen, die direkt umgesetzt werden können, profitieren. Die kurzen Seminare dauern von 14.00 bis 17.30 Uhr und kosten 295 Euro zuzüglich Mehrwertsteuer. →

Albrecht Kresse, Chef der edutrainment company, bei der Präsentation seiner „Trends der Weiterbildungsbranche“ im Bildungsforum der Learntec 2010. Eine Kurzfassung gibt es auf Seite 28.

**MINI-SEMINARE
FUNKTIONIEREN, ...**

wenn beachtet wird, dass ...



01.

... Menschen sich grundsätzlich nicht sagen lassen, was sie tun sollen.

02.

... Seminarteilnehmer **Mitgestalter** des Lernprozesses sein wollen.

03.

... unter Lernstress und Angst schwerwiegende **Lernblockaden** auftreten.



→ Ein Seminarthema lautet zum Beispiel „Vermitteln in Konflikten – Tipps für Ihre Praxis“, ein anderes „Gut gewappnet ist halb gewonnen: mit gewieften Einkäufern verhandeln“.

Der deutsche Ableger der internationalen Dale Carnegie Trainings, die DCD Training GmbH, München, wartet seit Neuestem mit über 100 Bausteinen auf, die die Kunden einzeln buchen können. Zeitlich sind die Einheiten auf jeweils 1,5 Stunden angelegt, auf Wunsch werden sie auf maximal drei Stunden erweitert. Das neue Angebot nennt sich Competency Based Development System. Über den Baustein „Stressmanagement“ heißt es: „In diesem Modul analysieren Sie zunächst, wie gut sich Ihr Berufs- und Privatleben miteinander vereinbaren lassen. Sie sehen sich dabei die Bereiche Arbeit, Familie, Gesundheit, soziale Kontakte, persönliche Interessen, Spiritualität und Finanzen an. Sie bestimmen Ihre Ausgangsposition: Wie zufrieden sind Sie mit Ihrer augenblicklichen Situation? Dann entwickeln Sie persönliche Handlungspläne für Ihre bessere Work-Life-Balance.“ Da die einzelnen Module nur firmenintern angeboten werden, ist der Preis Verhandlungssache.

Nur an Privatpersonen wendet sich dagegen die SemiGator AG, Wiesbaden, ein Weiterbildungsportal, das neuerdings neun „Abendseminare für mehr Erfolg“ anbietet. Von 18.30 bis 22.30 Uhr werden bundesweit Veranstaltungen für 99 Euro netto abgehalten. Versprochen wird in der Regel, dass man als Teilnehmer „neue Methoden“ oder „sofort umsetzbare Techniken“ kennenlernen könne.

Auffällig ist, dass eine Reihe von Seminaranbietern sich beim Thema firmeninterner Halbtagesseminare lieber nicht in

die Karten schauen lassen. Man biete so etwas zwar an, aber diese Seminarform sei nur eine kurzfristige Reaktion auf den Sparzwang in den Unternehmen, heißt es. Die Hoffnung ist groß, dass sich dieses Format, angeblich ein Rückfall in die reine Wissensvermittlung, schnell wieder überlebe.

Vor dieser Haltung warnt Dr. Helmut Fuchs, Cheftrainer der TAM Trainer Akademie München mit Sitz in Fulda. Es werde bei vielen Weiterbildungsthemen keinen Trend mehr zurück zum alten Seminartourismus geben. Auf Vier-Stunden-Bausteine umzusteigen, sei deshalb ein ernstzunehmender Wunsch der Unternehmen. Die Herausforderung für Trainer bestehe darin, diese kleinen Einheiten effektiv zu gestalten. „Angst vor dem Wandel im Weiterbildungsmarkt haben nur diejenigen, die sich nicht der Herausforderung stellen“, betont Fuchs. „In dieser Entwicklung stecken sehr viele Chancen, den seit Jahrzehnten dahinsiechenden aber dringend notwendigen Paradigmenwechsel beim Lernen zu vollziehen.“

Wie also sollten effektive vier Stunden Training aussehen? „Es ist durchaus denkbar, dass man auch in vier Stunden eine Fallstudie und Rollenspiele unterbringen kann“, sagt Fuchs, für den diese Elemente der Teilnehmeraktivierung unverzichtbar wären, denn nur über praxisnahe Erlebnisse könne Betroffenheit und damit auch Neugier und dadurch Lernbereitschaft erzeugt werden. „Ein aktivierender, kurzer Lernbaustein kann durchaus mehr bewegen als ein dröges Seminar über zwei Tage.“

Völlig falsch ist es laut Edutrainment-Chef Albrecht Kresse, wenn Unternehmen ein Halbtagesseminar buchen, damit jemand der Mannschaft sagt, wo es langgeht.

„Wenn einem ein Dozent sagt, was richtig und was falsch ist und was man gefälligst tun solle, erzeugt das früher oder später Aggressionen. Und sobald die um sich greifen, findet neuropsychologisch kein Lernen statt“, warnt Kresse vor „Bußpredigten zur Krise“.

Auch er hält Halbtagesseminare für machbar, wenn die Lernatmosphäre stimmt. Wer wolle, dass jemand schnell lerne, müsse Spaß bieten, denn Spaß sei die Abkürzung in das Langzeitgedächtnis. „Das Motto heißt: Gute Stimmung, gute Leistung“, formuliert es Fuchs. Auch bei Häppchentrainings solle der Trainer eher Prozessbegleiter als Lösungslieferant sein. Er müsse mit neuen Lerntechniken, persönlicher Empathie und hoher sozialer und emotionaler Kompetenz, Betroffenheit, Neugier und Identifikation mit den Lernzielen erzeugen.

Außerdem müssten Trainer wie Teilnehmer lernen, auf den Punkt zu kommen, damit die vier Stunden Seminar nicht zerredet würden, fordert Fuchs. Sein Tipp: Gerade in Halbtagesseminare könnte man zum Beispiel, wenn der Sprecher einer Arbeitsgruppe seine Ergebnisse vorstellt, die japanische Präsentationsform des Pecha Kucha einüben. Ein Redner zeigt 20 Bilder und darf jedes nur 20 Sekunden lang kommentieren. Nach 6 Minuten und 40 Sekunden ist Schluss. Pecha Kucha wurde von Architekten in Tokio erfunden, um gegen den „Death by Powerpoint“ anzukämpfen.

2 Kontinuierlicher Lernen

Aber selbst gut gemachte Halbtagesseminare bringen einem Unternehmen erst dann etwas, wenn mehrere Mini-Seminare zu einem Intervalltraining verknüpft

04.

... mit **Spaß und Humor** besonders schnell und nachhaltig gelernt wird.

05.

... eine **Anbindung** an eigene Ziele und Unternehmensziele gegeben ist.

06.

... eine **Einbindung** in eine unternehmensweite Lernarchitektur stattfindet.



Das Spiel zur Krise

Ziele erreichen. 12 Personen stehen vor einer Decke, die auf dem Fußboden eines großen (!) Seminarraums ausgebreitet wurde. Die Decke misst sechs mal acht Meter. Auf ihr ist ein Labyrinth aufgemalt und die Spieler müssen einen Weg finden, zum Mittelpunkt vorzustoßen.

Das Labyrinth besteht aus verschiedenfarbigen Wegstrecken, die nur in der Reihenfolge rot, gelb, grün zurückgelegt werden dürfen. Das ist eine anspruchsvolle Herausforderung. Laut Spielanleitung sollen ein Steuerungsteam und ein Aktionsteam gebildet werden. Nach einer ersten Phase der Planung und Rollenklärung versuchen die Teams von außen den richtigen Weg zu finden, da sie das Labyrinth noch nicht betreten dürfen. Erst nach einer gewissen Zeitspanne ist das Betreten des Feldes erlaubt. Einzelne Personen des Aktionsteams dürfen an wichtigen Weggebelungen zur Markierung stehen bleiben. Das Projekt gilt (in der Regel nach 30 bis 45 Minuten) als abgeschlossen, wenn das Aktionsteam ein Markierungsseil auf dem korrekten Weg ausgelegt hat.

Das Spiel heißt „Logic Color“ und wird von der Firma Metalog hergestellt (225 Euro zuzüglich MwSt. und Versand). Es lässt die üblichen Rückschlüsse auf die Teamfähigkeit und die Projektmanagementkompetenz einer Gruppe zu (Strukturieren des Projektteams, Rollenverteilung, Entwickeln von funktionierenden Kommunikationswegen und Ritualen, Wissen weitergeben, ziieldienliche Führungskommunikation, Absprachen, Feedback).

Das Spiel ist so anspruchsvoll, dass es auch von erfahrenen Managementteams die Fähigkeit zur Komplexitätsverarbeitung fordert. Am größten ist jedoch der Aha-Effekt zum Thema „Zielorientierung“. Die Lösung wird nämlich am schnellsten gefunden, wenn man „vom Ziel her denkt“ - wenn also das Aktionsteam von der Labyrinthmitte her den Weg zurück zum Ausgang sucht. „Das wirft eine ganz

Logic Color heißt ein Spiel, mit dem der Begriff „Zielorientierung“ auf neue Weise erfahrbar gemacht wird.



neue Perspektive auf den Begriff Zielorientierung“, verspricht der Hersteller. Bislang gehe jeder davon aus, dass man sich vorwärtsgehend zum Ziel hin orientieren müsse. Dabei kann man sich auch das Leben leicht machen und fragen: Wie sah der letzte Schritt aus, der zum Ziel führte? Und wie der vorletzte? Auf neue Art über Wege zur Zielerreichung nachzudenken, sei genau das, was Mitarbeiter in der Krise brauchten.

Die Vermutung liegt nahe, dass sich das Spiel die „Als-ob-Technik“ aus dem Neurolinguistischen Programmieren (NLP) zunutze macht: Probleme verkleinern sich dadurch, dass man sich vorstellt, man hätte sie schon gelöst. Dadurch wird die Angst vor dem Problem gemindert und mehr Kreativität freigesetzt. Indem man sich in den Endzustand begibt, wird man entspannter und erkennt mehr Wahlmöglichkeiten.

Hersteller: METALOG training tools OHG, Olching
Telefon 08142 4183710, www.metalog.de

werden – und wenn zwischen den Präsenzhäppchen auch noch am Arbeitsplatz und auf der E-Learning-Plattform allein und in Gruppen gelernt wird. „Die Zukunft gehört der Kombination verschiedener traditioneller und innovativer Methoden“, verkündet Klaus Steven, Senior Consultant und Managing Director der AchieveGlobal Deutschland, in

seinem Fachbeitrag ab Seite 30 in dieser Ausgabe. Er spricht vom „Blended Workflow Learning“: Mitarbeiter beschäftigen sich über ein Quartal oder Halbjahr hinweg regelmäßig mit ihrer Entwicklung. „Allein die zeitliche Dimension erlaubt es, Kompetenzen aufzubauen und Einstellungen zu verändern“, so Steven. „Auf diese Weise ist die langfristige

Ausrichtung auf die Verwirklichung der Geschäftsziele möglich.“ Eine Folge zunehmender Mini-Seminare werde es sein, dass Strategien zu ihrer methodisch und didaktisch sinnvollen Vernetzung gesucht würden, sagen auch Dr. Helmut Fuchs und Albrecht Kresse. Trainer sollten sich immer mehr als Lernarchitekten verstehen und dabei die Möglichkeiten des In- →

Ausbildung zum Stresspräventions-Trainer

Anti-Stress-Seminare. In Deutschland belaufen sich die stressbedingten Ausfallkosten nach Expertenschätzungen auf 80 Milliarden Euro pro Jahr. Eine neue Ausbildung zum Präventions-Trainer soll es Unternehmen leicht machen, Stressregulierung zu betreiben.

Gestresste Mitarbeiter machen mehr Fehler. Bei anhaltendem Druck kommt es außerdem nicht selten zu Migräne, Schlafstörungen, Herz-Kreislauf-Erkrankungen oder Muskelbeschwerden – was wiederum zu Fehltagen führt, die den Arbeitgeber teuer zu stehen kommen. Eine wichtige Frage, die sich Personalentwickler stellen sollten, lautet: Wie lässt sich Stress im Unternehmen verhindern oder mindern? Doch anstatt in Stressregulierung und damit in die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter zu investieren, stehen landläufig weiterhin die Verkaufs- und Kommunikationsfähigkeiten der Mitarbeiter im Fokus.

Dabei zahlt sich Stressprävention schnell und nachhaltig aus. Michael Kastner, Leiter des Instituts für Arbeitspsychologie und Arbeitsmedizin in Herdecke, beziffert die Rentabilität so: „Eine Investition von einem Euro in eine moderne Gesundheitsförderung zahlt sich nach drei Jahren mit mindestens 1,80 Euro aus.“ Der Schweizer Versicherer Nationale Suisse sparte nach Angaben der Schweizer „Handelszeitung“ durch Investitionen in das betriebliche Gesundheitswesen 1,3 Millionen Schweizer Franken an gesundheitsbedingten Kosten ein. Dem gegenüber standen Ausgaben von 500.000 Schweizer Franken.

Ein anderes Beispiel: 2005 erhielt die London Underground den „Unum Provident Healthy Workplaces Award“, den Unternehmensgesundheitsschutz-Präventionspreis, der

von der Britischen Regierung. Alle 13.000 Mitarbeiter der London Underground hatten seit 2003 ein Stressregulierungsprogramm durchlaufen. Die Organisation wurde angepasst, die Vorgesetzten auf Früherkennung und stressreduzierende Arbeitstechniken geschult und alle Mitarbeiter über die Gefahren von Stress und Burnout aufgeklärt. Das Ergebnis war verblüffend. Die Kosten, die durch Fehlzeiten entstanden waren, reduzierten sich um 455.000 Pfund, was einem Return on Investment des 1,8-Fachen entsprach.

„Train-the-Trainer“ als interne Maßnahme

Stressregulierungstrainings für Fach- und Führungskräfte sind eine Maßnahme, die Verantwortlichen für das Thema „Stress“ zu sensibilisieren. In großen Unternehmen kann es sinnvoll sein, Personalverantwortliche zum Stressregulierungstrainer auszubilden, damit sie intern ihr Wissen weitergeben können. Auf dem Schweizer Markt bietet diese Ausbildung zum Beispiel das Schweizerische Zentrum für Stressforschung an. Über 12 Monate verteilt lernen die Teilnehmer dort, welche Warnsignale wichtig sind und wie sie gestressten Menschen helfen können, sich von dem ständigen Druck zu befreien. Die Nachfrage spricht für das Angebot. Mittlerweile haben 300 Personen das Studium erfolgreich absolviert. In Deutschland bietet die The Right Way GmbH ab 2010 eine entsprechende Ausbildung an. Bei diesem Angebot liegt der Fokus noch stärker auf der betriebswirtschaftlichen Ausrichtung. Die Trainingsinhalte sind dem deutschen Markt angepasst. An 22 Modultagen lernen die Teilnehmer die medizinischen Grundlagen, die Lehr- und Lernmethodik sowie Handlungsempfehlungen für Beruf und Privatleben, Ernährung und Bewegung kennen. Am Ende steht die Prüfung zum zertifizierten Stressregulierungstrainer. Das Ziel ist es, die Ausbildungsteilnehmer zu befähigen, andere Menschen zu einer besseren Stressregulierung anzuleiten. Fragestellungen wie:

- „Woran erkenne ich einen gestressten Mitarbeiter?“
- „Welche Änderungen im Arbeitsumfeld sind nötig?“
- „Wie kann der Einzelne Stress besser regulieren?“

stehen im Mittelpunkt der Ausbildung. Dass das Thema auch international die Unternehmen bewegt, zeigt sich daran, dass The Right Way zusammen mit einem Kooperationspartner die Ausbildung auch in der Türkei anbieten wird. Stress kennt keine Grenzen – weder gesellschaftliche noch nationale.



Foto: fotolia.com

Peter Buchenau, seit über 15 Jahren Experte für Stressregulierung, gründete 2002 die „The Right Way GmbH“ mit Niederlassungen in St. Gallen und Würzburg (www.the-right-way.eu). 2009 erschien sein Buch „Der Anti-Stress-Trainer. 10 humorvolle Tipps für mehr Gelassenheit“ im Gabler-Verlag.

→ ternet nicht vergessen. Beide sind sich sicher, dass das Lernen zwischen den Präsenzveranstaltungen künftig insbesondere durch Mobile Learning sichergestellt werden könne. „Unsere Lese-, Arbeits- und Lernmethoden waren oft noch in der elektronischen Steinzeit verortet“, erklärt Fuchs, aber in dem Augenblick, wo man anfangs „Spiegel online“ auf dem Handy zu lesen, entstehe eine neue Rezeptionsgewohnheit. Deshalb stellten das „iPad“ des Kalifornischen Computerherstellers Apple Inc. oder ähnliche Produkte auch eine Revolution auf dem Weiterbildungsmarkt dar. Mit ihnen könne man überall zwischendurch in noch nie dagewesener Qualität Lernspiele spielen, in sozialen Netzwerken aktiv sein oder bei Google Hintergrundwissen recherchieren. Es werde schon bald sprunghaft neue Möglichkeiten des Online Learnings für „iPads“ geben. Wenn diese dann noch mit einem hohen Alltagsnutzen verknüpft sein sollten, werde Mobile Learning schnell von den Berufstätigen adaptiert.

3 Mit Kollegen lernen

Die Forderung nach einer praxisrelevanten, erlebnisorientierten Weiterbildung wird beispielhaft vom Format der „kollegialen Fallberatung“ oder auch der „kollegialen Praxisberatung“ oder kurz des „Kollegen-Coachings“ erfüllt. Jede Führungskraft hat berufliche Konflikte, die sie nicht mehr allein lösen kann. Also coachen sich die Mitarbeiter gegenseitig. Ziel ist es, Lösungen zu finden und die Problemlösungskompetenz und die Sozialkompetenz der Teilnehmer nachhaltig zu erhöhen. Auf den ersten Blick gehört das Kollegen-Coaching nicht zum Thema „Seminarrends“, aber es ist laut Dr. Claudia Harss, Geschäftsführerin der TWIST Consulting Group in München, inzwischen die Regel, dass solche Treffen von Trainern begleitet werden – einfach weil derzeit in den Unternehmen niemand die Zeit hat, Meetings zu organisieren, einzuladen und sich selbst auf eine Moderation vorzubereiten und die Verbindlichkeit von Absprachen einzufordern. Außerdem sei ein Trainer nützlich, um die Fallbearbeitung mit theoretischem Input abzurunden und Einzelprobleme in einen größeren Zusammenhang zu stellen. „Im Krisenjahr 2009 war das Kollegen-Coaching das am

meisten nachgefragte Format – und zwar im Mittelstand wie in Konzernkreisen“, berichtet Harss, die im Februar 2009 ausführlich in „wirtschaft + weiterbildung“ als Expertin der kollegialen Fallberatung vorgestellt wurde.

Auch die großen Akademien haben das Thema erfolgreich im Angebot. Sie nennen es zum Beispiel „Boxenstopp für erfahrene Führungskräfte“ (3 Tage, 1.850 Euro, maximal 10 Teilnehmer) oder „Persönlicher Führungs-Check-up“ (2 Tage, 1.490 Euro, maximal 6 Teilnehmer). Seminarelemente werden gemischt mit Phasen des Erfahrungsaustauschs und des „Coachings in der Gruppe“. Versprochen wird dem Interessenten „wertvolles Feedback, das in ihrer Position so selten geworden ist“.

4 Das Lernen lernen

Vor wenigen Jahren lautete das Motto noch „Wir lernen für den Job“. Heute ist Lernen der Job. Eine Reihe von Befragungen hat im letzten Jahr laut Albrecht Kresse gezeigt, dass den deutschen Unternehmen gleich nach der Stressprävention das Thema „Lernen lernen“ immer wichtiger wird. Wenn Lernen die Schlüsselkompetenz der Zukunft ist, müssen die Mitarbeiter schließlich Lernprofis werden. „Haben wir Konzepte, um Lernen zu lernen?“, fragt der Berliner Trainer. Eigentlich müssten die Weiterbildungskataloge der Unternehmen voll sein mit Angeboten zum Thema Lernen. „Aber tatsächlich wird das Thema noch von den Gedächtnistrainern beherrscht, die uns sagen, wie wir uns etwas merken können“, kritisiert Kresse. Aber schon bald würden die Unternehmen ihren Mitarbeitern spezielle Trainingsangebote zum Thema „Lernen lernen“ unterbreiten und ihnen so ermöglichen, ihren Lernstil zu bestimmen und eine individuelle Lernstrategie zu entwickeln. Auf dem Weg zum Lernprofi muss schließlich jeder selbst wissen, wie er sich Lernziele setzt, die richtigen Inhalte auswählt, sich motivierende Rahmenbedingungen schafft, sich Unterstützung bei Lerngruppen holt und die Neuen Medien nutzt.

5 Werte schätzen lernen

Es gibt einen einfachen Grund, weshalb sich Unternehmen immer mehr mit so



Dr. Helmut Fuchs, Cheftrainer der TAM Trainer Akademie München

„weichen“ Dingen wie Werten befassen: Werte sind der Hebel, mit dem Changeprozesse beschleunigt werden können. Und diese sind letztlich die Voraussetzung dafür, dass ein Unternehmen Wettbewerbsvorteile erringt. Jedes Unternehmen und jede Organisation hat Werte. Die Werte „formen“ die Mitarbeiter. Wer die Beschäftigten einer Industrie und Handelskammer mit denen einer großen Werbeagentur vergleicht, kann sich leicht vorstellen, wie neue Mitarbeiter vom ersten Tag an in ihrer Entwicklung „festgelegt“ sind. Werte sind sehr stabil, weil in der Organisation geradezu verankert. „Im Umkehrschluss heißt das: Organisationen ändern sich erst dann, wenn sich die Werte der Mitarbeiter gezielt ändern“, sagt Dr. Bernd Wildenmann von Wildenmann Consulting in Ettlingen. Er lässt in seinen Seminaren Mitarbeiter das Wertesystem ihres Unternehmens analysieren. Dazu erfand er ein Tool mit 39 möglichen Werten. Es gilt, die derzeit herrschenden Werte zu identifizieren und dann jene Wunsch-Werte festzulegen, die man braucht, um die (neuen) Unternehmensziele zu erreichen. Durch das Tool werden Werte wie „Kundenorientierung“, „Fairness“ oder „Kreativität“ sauber definiert und besprechbar gemacht. Aber Vorsicht: Ein neues Wertesystem kann immer nur aus den „vorhandenen Rebstücken“ gezüchtet werden, sagt Wildenmann.

Karin Seeber, Martin Pichler ●

ERFOLGSFAKTOR LERNEN. Einige seiner neuen Denkanstöße, wie moderne Lernprozesse und neue Lernformate entwickelt werden können, stellt Albrecht Kresse, der „Titelheld“ unserer aktuellen Ausgabe, in diesem Fachartikel zur Diskussion. Am 1. Oktober 2010 veranstaltet er in Berlin zum selben Thema den Trendkongress „eduTrends 2010“ (www.edutrainment-company.de).

Vom Training zur Simulation

Trainer, Personalentwickler und die HR-Strategen in den Unternehmen sind aufgerufen, angemessene Weiterbildungslösungen zu entwickeln, die die Ergebnisse der modernen Lernforschung wirklich berücksichtigen.

Ein klassischer Vortrag über vernetztes Denken im großen Saal des Kongresspavillons ist insofern genauso ein Paradoxon wie dieser Artikel, der in gedruckter Form in einem Medium erscheint, das den Anspruch erhebt, von Experten für Experten aktuelle Themen, solides Hintergrundwissen und Zukunftstrends zur Verfügung zu stellen.

Wer wird den Artikel lesen? Und was bewirkt lesen? Fast schon komisch sind Bücher von Hirnforschern namhafter Universitäten, in denen auf die denkbar langweiligste Form ohne ein einziges farbiges Bild und im schlimmsten Fachchinesisch über die Erkenntnisse der Gehirnforschung und die durchaus richtigen Schlussfolgerungen für zeitgemäße Lehr- und Lernsettings reflektiert wird.

„Zum Selbstlernen fähige Mitarbeiter sind der neue Nibelungenschatz der teutonischen Exportweltmeister im globalen Wettbewerb.“

Genug geschimpft, werden die meisten Leser jetzt denken. Hier kommen Denkanstöße, wie ein zeitgemäßes Trainings-szenario aussehen könnte:

· Definieren, was gelernt werden soll

Dies ist der altmodische Teil der Empfehlung. Die spannende Frage lautet, wie sich aktuelle Ziele des Unternehmens mit den individuellen Lernzielen der Vertriebsmitarbeiter synchronisieren las-

sen. Dazu ist eine messbare Bestandsaufnahme über die vorhandenen und die zu entwickelnden Kompetenzen notwendig. Kein Hexenwerk. Die Verfahren dazu sind bekannt, seit mindestens zwanzig Jahren erprobt und validiert. Einziges Problem: Nur zehn Prozent der Unternehmen wenden diese systematischen Verfahren an.

· Vom Teilnehmer zum Protagonist

Die Einbeziehung der Zielgruppe in allen Phasen der gewünschten Kompetenzentwicklung macht den Unterschied. In den meisten klassischen Programmen ist der Inhalt nicht das Problem. Er liegt im virtuellen Sinne auf der Straße. In zehn Minuten googeln findet jeder digital Native alle relevanten Inhalte zum Thema Verkauf oder Führung. Spannend ist die Frage, wie aus Wissen Können wird. Die alte Erkenntnis, dass, wer etwas lernen will, damit beginnen sollte, es zu lehren, gewinnt im Web 2.0 eine neue Bedeutung. Inhalte können von mündigen Selbstlernern recherchiert, aufbereitet und

diskutiert werden. Die heutigen Experten werden bald ähnliche Copyright-Gefechte erleben, wie sie Künstler heute schon führen. Wer schlau ist, schafft Communities und erzielt Teilnehmerbindung durch Zusatzangebote, die über das reine Wissen hinaus gehen. Wer es schafft, den mündigen Bildungsnetzbürger unter der Markenmacht eines Expertenstatus zum Mitproduzenten von Content zu machen, hat die Zukunft auf seiner Seite.

· Echte Praxis simulieren

Damit ist klar, dass Präsenzveranstaltungen zu Trainingszwecken ein völlig anderes Format benötigen, als der heutige Seminartourismus. Wo früher informiert wurde, wird heute trainiert. Wo heute trainiert wird, muss künftig die echte Praxis simuliert werden. Was spricht dagegen, die immer gleichen Verkaufstrainingsprogramme durch realistische Praxissimulationen zu ersetzen? In den Niederlanden hat sich der Beruf des Seminarschauspielers fest etabliert.

Kein seriöser PE-ler käme dort auf die Idee, Rollenspiele durchführen zu lassen, in denen überforderte Kollegen in Laienspielmanier schwierige Kunden darstellen. Warum nicht feste Trainingscenter schaffen, in denen fest angestellte Schauspieler für den Außendienst zur Verfügung stehen, die in der Lage sind, die kritischen Erfolgsfaktoren im Gespräch für ein Fokusprodukt in echter Alltagsatmosphäre zu testen? Kundenbesuche bei der Musterfamilie mit Profifeedback statt instruktionsbasiertes Lernen mit einer nachgewiesenen Transferquote von maximal zehn Prozent.

· Youtube für das neue Lernen

Wenn Lernen die wichtigste Kompetenz des 21. Jahrhunderts wird, sind gerade im Einsatz von neuen Medien Lösungen gefragt, welche die Möglichkeiten der momentanen Marktteilnehmer bei Weitem überschreiten. Google und Microsoft arbeiten bereits an eigenen Lernplattformen. Im Appstore finden sich immer mehr Lernprogramme für die unterschiedlichsten Anwendungen. Der Einsatz neuer Medien beim Lernen wird Standard. Und der Professionalisierungsdruck steigt.

Wer mit der Playstation aufgewachsen ist, möchte keine linearen Lernprogramme in Retropixelanmutung. E-Learning muss sexy werden.

Gefragt sind große Lösungen in Highend-Technik oder groovige Guerillangebote für netzaffine Nonkonformisten. Wer sich genau dazwischen tummelt, wird Probleme bekommen. Die Youtubisierung des Lernens hat längst begonnen. Genau hier liegt die Chance für den defragmentierten Markt der Trainingsbranche. Bleibt die Frage, wann die große Plattformlösung

„Momentan wird ein Teilnehmer, der im Seminar das Thema parallel zur Veranstaltung googelt, noch als Störenfried empfunden.“

kommt, die es schafft, den millionenfach vorhandenen Content sinnvoll zu bündeln und einen neuen Vermittlungsstandard zu definieren.

· Lernen ist „die“ Metakompetenz

Fähigkeit zum Selbstlernen ist eine zwar willkommene aber nebulöse Zusatzkompetenz, für die weder eine allgemein gültige Definition noch ein valides Beurteilungsverfahren vorliegt. Und genau hier liegt der neue Nibelungenschatz der teutonischen Exportweltmeister im globalen Wettbewerb.

Schlaue Unternehmen sollten jetzt eigene Lösungen für die Vermittlung von Selbstlernkompetenzen entwickeln und zum Standard der eigenen PE-Arbeit machen. Am Beginn der betriebsinternen Bildungskarriere stehen dann Trainingsprogramme mit Lerntypentest, Lerntechniken und der intelligenten Nutzung des Internets als Wissensnetz, die individuelle Karriere- und Lernziele mit den Unternehmenszielen synchronisieren. Jeder lernt für sich und steigert gleichzeitig die Wissensbilanz seines Arbeitgebers.

Wenn die Weiterbildungsbranche so bliebe wie vor der Krise, wäre es für uns Trainer sicherlich sehr bequem. Für unser Land und unsere Unternehmen wäre es gefährlich. Deutschland war das Land der Dichter und Denker. Die Zukunft gehört dem Land des Lernens.

Albrecht Kresse ●

BIN EIN ANHÄNGER

der **PERSONAL & WEITERBILDUNG**

Denn hier finde ich alles, was ein HR'ler braucht.



Übrigens: Unter www.personalundweiterbildung.de/anhaenger können Sie kostenlos diese und weitere Türanhänger bestellen.

Fachmesse:

10. Juni 2010, 09.00 – 18.30 Uhr
11. Juni 2010, 08.30 – 16.00 Uhr
Rhein-Main-Hallen, Wiesbaden
Vorregistrieren unter:
www.personalundweiterbildung.de/anmeldung

Veranstalter:

DGFP-Deutsche Gesellschaft für Personalführung mbH
www.personalundweiterbildung.de

