

# Effizientes Training statt Themen-Buffer

Mit Christoph Stieg, perfect training Gründer (1992) und Berater, sprach **Christine Wirl** über Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit von Trainings sowie über Trainerausbildungen.



Christoph Stieg

*Sie bieten eine Trainerausbildung an, die phasenorientiert das Handwerkszeug des Verhaltenstrainers vermittelt, verbunden mit dem Anspruch der Wirtschaftlichkeit und Wirksamkeit. Wie ist das zu verstehen?*

**Christoph Stieg:**

Darunter verstehen wir Konzentration auf das Wesentliche der Inhalte. Steigerungspotenzial anstelle von breit ausgetretenen Lobhudeleien während des Trainings, wofür ein Seminar zu teuer und die Zeit zu wertvoll ist. So wie unser Abschied vom Feedback-Sandwich im Jahr 2005.

*Wie hat sich dieser Abschied vom »Feedback-Sandwich« bewährt?*

Er bewährt sich jeden Tag. Teilnehmer in Trainings verdienen die Wertschätzung, dass wir ihre Zeit nicht mit Bestätigung vorhandener Stärken verbrauchen, sondern sie für das Optimieren und weiterentwickeln von Potenzialen nutzen. Wenn die Teilnehmer nach einem Seminar sagen »ja, war gut, man kann sich ja immer was mitnehmen« dann weiß ich, dass der Teilnehmer kein Training erlebt hat sondern ein Themen-Buffer. Im Sinne erwarteter Veränderungen ist das schade um die Zeit.

*Was meinen Sie mit »Themen-Buffer«?*

Ein Training ist kein Buffet, wo jeder nehmen kann was ihm schmeckt, stehen lässt was ihm nicht gefällt oder es zurückschickt, wenn es einfach zu viel war. Ein Training ist ein perfekt abgestimmtes Menü, mit einem vorher bestimmten Nährwert. Verlockend angerichtet für alle Sinne und gut verdaulich zubereitet. Und meistens schmeckt's auch richtig gut, nur aussuchen kann ich es mir nicht. Wir übernehmen den Auftrag für eine Veränderung und Verantwortung für ein Lernergebnis. Das heißt konkret, wir übernehmen einen Auftrag, einen Auftrag für ein Veränderungsziel. Wir versprechen, dass das Veränderungsziel in Verhalten und Kommunikation erreicht wird und

gestalten dafür ein wirksames Training. Diese Themen-Buffer-Seminare haben natürlich auch ihre Existenzberechtigung. Nur bei perfect training nicht.

*Das heißt aber auch, in Kauf zu nehmen, dass es einem Teilnehmer nicht schmeckt.*

Ja, es gibt immer wieder Teilnehmer, die der geforderten Entwicklung erstmal kritisch gegenüber stehen. Eine neue Strategie, ein gefordertes höheres Niveau sind für die meisten Menschen durchaus reizvoll und sie wollen den neuen Anforderungen entsprechen und fordern Training dazu ein. Mit dieser Maßnahme sind Lernziele zu erreichen, das heißt konkret: Veränderungen in der Einstellung, dem Verhalten, der Kommunikation. Dadurch erwartet der Auftraggeber, dass bessere Verkaufsergebnisse, geringere Rabatte oder wirksame Mitarbeitergespräche die Folge sind. Die Verantwortung dafür ist geteilt: Wir als Trainer sorgen dafür, dass das Lernziel erreicht wird, die Führungskräfte (also die Vorgesetzten der Teilnehmer) sorgen dafür, dass die Lernziele in der Praxis umgesetzt werden. Oder kurz: Wir sorgen für das Können, die Führungskräfte sorgen für das Tun.

*Wie können Sie das Erreichen der Lernziele versprechen?*

Mit 3 einfachen Prinzipien:

- Nicht die Menge an bearbeiteten Lernzielen je Zeiteinheit zählt, sondern das Lernniveau, das in einer Maßnahme erzielt werden kann.
- Das Training kommt ohne alle inhaltlichen Redundanzen aus, die eine mentale Ablenkung darstellen und fokussiert sich auf praktische Anwendung in relevanten Situationen.
- Trainieren wie im Sport. Fordernd mit einem hohen Anspruchsniveau in jeder Übung, mit Benchmark-Feedback (ohne Feedback-Sandwich) und durch Wiederholung.

*Eine Reihe von Trainern wird behaupten, das auch so zu tun. Was daran ist neu?*

Neu? Neu ist nicht das Kriterium. Konsequenz und Klarheit sind entscheidend. Trainer, die sich bei uns bewerben und die wir in unseren Assessment-Centern kennenlernen, bestätigen uns, dass die Präzision, mit der wir diese Prinzipien umsetzen, das eigentlich Reizvolle an unserer Wahrheit über Training ist und auch der eigentliche Erfolgsfaktor.

*Andere Trainer halten sich sicher auch für konsequent. Wie sehen Sie das?*

Ok, andere Perspektive: Aus unserer Erfahrung im vergangenen Jahr mit über 100 Trainer-Bewerbern: Die wenigsten Trainer sind sich klar darüber, wofür sie eigentlich verantwortlich sind. Wenn das einmal geklärt ist, dann braucht man nicht seufzend mit »Trends zur Kürze« zu kämpfen. Aus unserer Sicht tragen Trainer Verantwortung für Können. Wer das ernst nimmt, bietet nur Maßnahmen an, bei denen er Können auf höherem Niveau versprechen kann. Das verlangt je nach Lernziel unterschiedliche Maßnahmen und unterschiedlich viel Zeit-Investition. Es überrascht mich, dass bei vielen Trainern Redundanzen wie »andächtiges Erwartungsvorsingen« und »Es ist alles gesagt, nur noch nicht von jedem«-Feedback-Runden noch immer zum Standard gehören. Andererseits überrascht es mich auch wieder nicht, denn obwohl Teilnehmer fordernder werden (und das ist sehr gut so!), ist es noch immer so, dass Teilnehmer gelernt haben, Teilnehmer zu sein. Und sie haben gelernt, dass es in einem Training nun einmal eine Erwartungsfrage gibt, meist mit Kärtchen und die dauert schon mal eine knappe Stunde. Ein Teilnehmer akzeptiert so etwas (noch). Nicht gerne, aber er glaubt, das gehört »zum Protokoll«.

*Diese Form von »Training pur« kann man jetzt bei Ihnen in einer Ausbildung lernen?*

Ja, und wir übernehmen Verantwortung dafür, dass der Lernerfolg eintritt. Viele Trainer – das wissen wir, weil wir selbst immer wieder Trainings besuchen, weil wir Teilnehmer befragen und insbesondere weil wir viele Trainer als Bewerber erleben – planen ihr Training nicht ausgerichtet am zu erreichenden Lernziel oder am zu erreichenden Lern-Niveau, sondern sie planen es nach Zeit. »Wie viel Zeit habe ich?« »2 Tage.« »Gut. Dann kann ich nach dieser Praxis-Übung noch das Eisberg-Mo-

dell einbauen und kurz über TA sprechen, dann ist Mittag. So. Nachmittag, ...«

*Welche Lernziele hat die perfect training Trainer-Ausbildung?*

Die Hauptlernziele sind:

- Am Start eine anspruchsvolle Lernkultur zu etablieren und ehrgeizige und konkrete Ziele der Teilnehmer einzufordern
- In der Wissenserarbeitung ohne alle Redundanzen fokussiert genau das zu vermitteln, was für die Praxis gebraucht wird
- In Praxis-Einheiten anspruchsvolle Situationen zu schaffen, wirksame Fallbeispiele und Rollenübungen zu gestalten und ein persönlich wertschätzendes, zu Verhalten und Kommunikation kritisches Feedback geben zu können, das der Teilnehmer schon in der unmittelbar nächsten Übung erfolgreich anwenden kann
- In der Abschluss-Phase des Trainings alles daranzusetzen, die Lernergebnisse und Erkenntnisse nachhaltig zu verankern und für dokumentierte, unmittelbar umsetzbare Maßnahmen zu sorgen, bei deren Umsetzung die Teilnehmer Freude haben, Freude am Erfolg.

*Wie positioniert sich diese Ausbildung?*

Vorwegzunehmen ist sicher, dass die verschiedenen Existenzberechtigungen für Seminare, Workshops, Trainings so vielfältig sind, dass jede Form der Trainer-Ausbildung eine entsprechende Anzahl an Teilnehmern findet. Von DER »einzigartigen« oder besten Trainer-Ausbildung kann man bestimmt nicht sprechen. Nie wurde allgemein gültig definiert, welche Anforderungen ein Trainer zu erfüllen hat. Wer also weiß, welche Anforderungen er als Trainer an sich selbst stellt, der weiß auch, nach welcher Ausbildung er sucht. Dann bleibt noch zu hoffen, dass die dazu passende Ausbildung gefunden wird.

Wir bieten eine Trainer-Ausbildung für alle Trainer, die ein Veränderungsziel wirksam und wirtschaftlich erreichen wollen: Sie lernen, wie Trainingsmaßnahmen im Veränderungsprozess zu gestalten sind, damit die Veränderung auch tatsächlich eintritt und ein solides Fundament für Nachhaltigkeit und die Voraussetzungen für Messbarkeit geschaffen werden. □

[www.perfacttraining.com](http://www.perfacttraining.com)


DALE CARNEGIE®  
TRAINING
www.dale-carnegie.at

## Engagiert genug

Die erste Wahl für professionelle  
Entwicklung von Menschen

T +43 (0)1 985 05 23, E [office@dale-carnegie.at](mailto:office@dale-carnegie.at)




MDI  
MANAGEMENT DEVELOPMENT INSTITUTE



**WE ENCOURAGE AND SUPPORT DEVELOPMENT**

**SOMMERAKADEMIE 2010**  
Ort: Hafnersee in Kärnten

**MANAGEMENT DEVELOPMENT CURRICULUM**  
Termin: 4. bis 12. August 2009

**KEY ACCOUNT MANAGEMENT MASTER PROGRAMM**  
Termin: 3. bis 12. August 2009

**Melden Sie sich schon jetzt an und sichern Sie Ihren Platz!**  
Mag. (FH) Barbara Buzanich-Pörtl [www.mdi-training.com](http://www.mdi-training.com)  
Tel. +43/1/524 17 17-20 [barbara.buzanich@mdi-training.com](mailto:barbara.buzanich@mdi-training.com)