

Wie Seminarteilnehmer den „Trainingsanker“ werfen

LERNTRANSFER. Das Prinzip des „Trainingsankers“ ist einfach: Die Teilnehmer eines Seminars oder Workshops produzieren „nebenbei“ eine Zeitung oder eine Videokassette mit ihren wichtigsten neuen Erkenntnissen. So wird weniger vergessen und mehr umgesetzt, sagen die Autoren dieses Praxisberichts, die eine über zehnjährige Erfahrung mit diesem Transfer-Tool haben.

Ein professionell durchgeführter Workshop ist nur die halbe Miete. Der Transfer in den beruflichen Alltag muss auch noch gelingen. Hier kann der „Trainingsanker“ wertvolle Hilfe leisten. Eingesetzt vor allem im Rahmen von (mindestens zwei-tägigen) Trainingsmaßnahmen, erhöht er die Wahrscheinlichkeit, dass die erlernten Inhalte auch tatsächlich in konkretes Handeln am Arbeitsplatz umgesetzt werden. Der Trainingsanker als Tool verlangt von den Teilnehmern, Gehörtes und Gelerntes in ein eigenes „Medienprodukt“ zu überführen, das so persönlich wertvoll ist, dass es gerne oft genutzt wird. Die eigenständige Auseinandersetzung und

kreative Verdichtung der Lerninhalte gilt als eine wichtige Voraussetzung, um den Lerntransfer zu ermöglichen.

Anwendungsbereiche

Im Rahmen von Führungskräfte trainings, Workshops und Teamentwicklungen stellt der Trainingsanker eine gute Möglichkeit dar, eine sogenannte „sitierte“ Lern- und Problemlösungsumgebung zu realisieren. Im Kern geht es darum, im Sinne einer sozial-konstruktivistischen Perspektive den Workshop-Teilnehmern (und nicht etwa dem externen Trainer) die eigentliche Expertise für die Bewältigung anfal-

lender Aufgaben zuzuschreiben und diese Zuschreibung im laufenden Prozess auch sichtbar zu machen. Denn das Gestalten von Möglichkeitsräumen auch und gerade in schwierigen oder unerfreulichen Situationen passiert nicht dadurch, dass man sich passiv Wissen einverleibt. Vielmehr müssen Trainings- und Workshop-Ergebnisse aktiv reflektiert werden, um im kollegialen Austausch den bearbeiteten Inhalten eine gemeinsam neu konstruierte, sinnstiftende und zugleich zukunfts-fähige „Wirklichkeit“ entgegenzustellen.

Im geschützten Rahmen von Seminarräumen gelingt das in der Regel ganz gut. Die Crux ist wie immer der Alltag. Es kann hilfreich sein, den Trainingsanker als eine Art Eselsbrücke an der Hand zu haben, die mit wenig Zeitaufwand die erarbeiteten und gelernten Inhalte in komprimierter Form ins Gedächtnis zurückholt. Die Anwendung des Tools konzentriert sich bislang überwiegend auf den Bereich mehrtägiger Trainingsmaßnahmen mit zehn bis 16 Teilnehmern.

Beschreibung des Tools „Trainingsanker“

Wie genau kann ein Trainingsanker aussehen? Im Laufe der Zeit haben sich ganz unterschiedliche Zielgruppen (von Sachbearbeitern über Meister bis hin zu leitenden Führungskräften) ganz unterschiedliche Trainingsanker erarbeitet. Beides ist möglich: Ein per Instruktion vom Trainer stärker angeleitetes Format oder ein von den Teilnehmern frei definiertes Format für den Trainingsanker. Ist die Gruppe der Teilnehmer gut miteinander bekannt,

AUTOREN



Martina Limpächer

studierte Arbeits- und Organisationspsychologie an den Universitäten Regensburg und Tübingen. Als Organisationsentwicklungsberaterin arbeitete sie anschließend über sechs Jahre für die Daimler AG am Standort Sindelfingen und ist seit 2009 selbstständig tätig. Sie macht sich stark für eine wirksame(re) Führungskräfte- und Unternehmenskommunikation. Außerdem setzt sie bei ihrer Arbeit auf systemische Kompetenzen – auch im Rahmen von Organisationsaufstellungen.



Stephan Limpächer,

Organisationspsychologe, arbeitet seit mehr als zehn Jahren

bei der Daimler AG am Standort Sindelfingen mit den Themenschwerpunkten Training, Führungskräftequalifizierung, Kompetenzentwicklung. Er ist Mitbegründer des unternehmensinternen „Kompetenz-Teams Coaching“ und entwickelte das Prozessmodell „Dreiecksverträge im Coaching“, das er erfolgreich im Unternehmen implementierte. Parallel dazu arbeitet er seit 2001 in eigener Praxis als Coach und Trainer.

Limpächer Coaching, Kommunikation, Training, Martina und Stephan Limpächer, Astenweg 91, 71083 Herrenberg, Tel. 07032 329588, www.limpaecher.de



Foto: Fer Gregory/shutterstock

empfiehlt sich die eigenständige Wahl des Formats durch die Gruppe. Kennt sich die Gruppe weniger oder kann der Trainer ihr kreatives Potenzial nicht einschätzen, ist es besser, das Format vorzugeben. Hilfreich ist es, wenn sich entsprechende Instruktionen zumindest rudimentär entlang der tatsächlichen Erfahrungswelt der Teilnehmer bewegen.

So kann sich die Idee für einen Trainingsanker beispielsweise an uns allen bekannten journalistischen Formaten wie „Zeitung“, „Kabarett“ oder „Fernsehen“ orientieren. Bei im „Free style“ erstellten Trainingsankern dagegen obsiegt schon so manches Mal die Freude an Gesellschaftsspielen mit entsprechend gestaltetem Spielbrett und dazugehörigen Wissenskarten, selbst verfassten Lexika oder Diashows. Das Wichtigste: Alle Teilnehmer nehmen den Anker mit nach Hause oder erhalten ihn zeitnah (spätestens fünf Arbeitstage nach Trainingsabschluss) für die eigene Verwendung. Hier einige Beispiele von Trainingsankern:

- **Das Zeitungsformat** (jeder Teilnehmer erhält eine hochwertige Kopie). Eine Gruppe von Seminarteilnehmern bildet ein Redaktionsteam und erstellt ein eigenes Printmedium. Dabei können unterschiedliche Zeitungen von „Bild“ bis „TAZ“ Vorbild sein.

- **Das Fernsehformat** (jeder Teilnehmer erhält eine DVD): Eine Gruppe von Seminarteilnehmern spielt Fernsehsendungen wie „Bambiverleihung“, „Wer wird Millionär?“ oder das „Sport-Studio“ nach.

- **Das Free-style-Format.** Die Ideen kommen ausschließlich von den Teilnehmern. Das Seminarwissen wird zum Beispiel gerne in Gesellschaftsspiele mit Spielbrett, Figuren und Wissenskarten „verpackt“. Es kommt auch vor, dass Seminarteilnehmer ihre neuen Erkenntnisse in einem Führungslexikon alphabetisch geordnet zusammenfassen oder neues Wissen wird in einem Tisch-Termin kalender mit selbst entworfenen Cartoons zum täglichen Nachlesen aufbereitet. Oft werden kleine Theaterstücke geschrieben oder die Seminarinhalte werden als „Lutherisches Thesenpapier“ an die Bürowand genagelt. Auch endeten so manche Workshop-Ergebnisse als Bildschirmschoner.

Das Zeitungsformat bringt dann die besten Ergebnisse, wenn die Teilnehmer es →

→ gewohnt sind und Freude daran haben, sich schriftlich auszudrücken. Sehr hilfreich ist es, wenn der Trainer eine wirklich große Auswahl an gesammelten Zeitschriften und Zeitungen zur Verfügung stellt, sodass sich die Teilnehmer Anregungen zur Schlagzeilengestaltung holen können oder geeignete Fotos oder Cartoons ausschneiden und in das eigene „Blatt“ integrieren können. Die eigene Trainingszeitung kann man entweder am

PC unter Mithilfe eines Scanners zusammensetzen oder ganz handwerklich mit Papier, Stiften, Schere und Klebstoff. Beide Vorgehensweisen haben ihre Vorteile: Die PC-Variante erleichtert via Druckeroption erheblich die Kopierarbeit für den Trainer, der schließlich jedem Teilnehmer ein eigenes Exemplar aushändigen sollte. Die „Paper-and-Pencil“-Variante dagegen kommt aufseiten der Teilnehmer während des Erstellungsprozesses ohne jede Tech-

nik aus. Für beide Vorgehensweisen gilt: Nach dem Seminar ist die eigene Zeitung sehr leicht zur Hand und liefert jederzeit und ohne größeren Aufwand Impulse für weitere Reflektion oder Diskussion mit Kollegen oder Vorgesetzten.

Das Fernsehformat verlangt zwar auch ein Mindestmaß an sprachlicher Ausdrucksfähigkeit, doch der Spaßfaktor beim gemeinsamen Drehen fördert oft auch ungeahnte schauspielerische Talente

Anleitung für einen Trainingsanker

Beispiel. Eine Gruppe von Teilnehmern eines Führungskräfte-Workshops wurde mit folgender Anleitung aufgefordert, ihre wichtigsten Erkenntnisse in Form eines TV-Journals zu präsentieren. Die Instruktionen hatten folgenden Wortlaut:

1. Sie sind Mitglied eines Redaktionsteams, das die Fernsehsendung „Workshop-Journal“ zu verantworten hat. Es ist Ihre Aufgabe, ein Drehbuch für dieses 15-minütige Sendeformat zu erarbeiten und die Sendung live durchzuführen.

2. Ziel des Journals ist es, Kollegen und Führungskräften, die nicht am Workshop teilgenommen haben, einen spannenden, kreativen und interessanten Einblick in die wichtigsten Inhalte und Diskussionspunkte zu bieten. Wir möchten Sie deshalb bitten, sich während der gesamten Seminarzeit immer wieder folgende Fragen zu stellen und sich entsprechende Notizen dazu zu machen:

- Was lerne ich gerade?
- Was davon ist mir wirklich wichtig?
- Was möchte ich Kollegen oder Führungskräften unbedingt mitteilen?

3. Ablauf, Inhalte und Darstellungsart des Journals bestimmen Sie selbst. Für die Darstellung der Inhalte können Sie beispielsweise wählen: Nachrichtenblöcke mit visualisierten Hintergrundinformationen, Kommentare, Gastauftritte, Interviews, Talkshow-Elemente, Werbeeinlagen, Sketche, Trailer, Stimmungsberichte oder auch geeignete Songs. Ihrer Fantasie sind keine Grenzen gesetzt. Holen Sie sich Anregungen aus den unterschiedlichsten aktuellen Fernsehformaten wie zum Beispiel ...

- Heute-Journal, Telekolleg oder Galileo
- Sport-Studio oder Gesundheitsmagazin Praxis
- „Wer wird Millionär“, „Wetten, dass ...“ oder „Schlag den Raab“
- Auch Reality-Shows wie Dschungelcamp oder Germany's Next Topmodel können Anregungen bieten.

4. Jeweils am Ende der Seminartage sowie am Mittag des letzten Tages werden Sie sich mit ausreichend Zeit

mit Ihrem Redaktionsteam zusammensetzen, um Materialien für die Sendung vorzubereiten und diese zu proben. Zur Live-Präsentation Ihrer Sendung werden Sie 15 Minuten Zeit haben. Das Ganze wird gefilmt, sodass jeder von Ihnen zirka eine Woche nach Seminarendende seine persönliche DVD mit der Sendung erhalten wird. Somit haben Sie Ihre individuellen Lerninhalte und -ergebnisse als Seminarerinnerung festgehalten, die Sie Ihren Kollegen, Mitarbeitern oder Vorgesetzten präsentieren können.

Unsere Bitte also: Achten Sie von Anfang an und immer wieder darauf, welche Top-Themen Sie am Ende des Tages in der Sendung platzieren möchten. Und beherzigen Sie die Spielregeln: Die Zeit für Ihr Sendeformat beträgt 15 Minuten. Der Inhalt stellt Ihre Quintessenz aus dem Workshop dar. Die Durchführung der Sendung geschieht in Form einer Live-Präsentation.



Der Auftrag, die eigenen Seminarerkenntnisse als TV-Nachrichten zusammenzufassen, motiviert ungemein.

ans Tageslicht. Natürlich braucht es eine gute Videoausrüstung vor Ort mit mehreren Mikrofonen.

Den Trainingsanker ins Seminar einbauen

Wann und wie lässt sich das Tool im Workshop-Verlauf implementieren? Bereits zu Beginn des Trainings, auf alle Fälle noch vor der ersten Mittagspause, erhalten die Teilnehmer eine ausführliche und für den gesamten Trainingsverlauf verbindliche Instruktion zum Thema „Trainingsanker (siehe Kasten), die als roter Faden immer präsent ist.

Um einen gewissen Wettbewerbscharakter zu erzeugen, empfiehlt sich die Bildung von Untergruppen mit vier bis maximal sechs Teilnehmern: Am Ende des ersten Tages bekommen die Gruppen in unterschiedlichen Räumen (voneinander getrennt) 60 bis 90 Minuten lang die Möglichkeit, das Erlernte in einem ei-

genen Produkt aufgehen zu lassen – im wahrsten Sinne des Wortes gemeinsam reflektierend zu verarbeiten. Die Arbeit am Trainingsanker erstreckt sich auch auf die ansonsten informelle Zeit nach dem Abendessen. Denn es bedarf meist mehrerer Stunden, bis die Teilnehmer ihre Standpunkte diskutiert und anschließend in das Trainingsankerformat überführt haben. Da als Abschluss dieser Bemühungen ein selbst bestimmtes Ergebnis vorliegt, investieren die Teilnehmer diese Zeit in der Regel gerne. Der Höhepunkt ist dann am Ende des letzten Trainingstags die gegenseitige (pro Gruppe 15-minütige) Vorstellung als Live-Performance. Bemerkenswert ist, wie unterschiedlich die Ergebnisse ausfallen können. Trotz einer exakt identischen Agenda werden jeweils andere Aspekte als besonders wichtig herausgearbeitet. Das allein ist schon ein Lerngewinn und erweitert den persönlichen Horizont eines jeden Teilnehmers. Darüber hinaus wird das jeweils

selbst mit gestaltete Produkt, wie bereits erwähnt, jedem Einzelnen als Kopie zur Verfügung gestellt, damit es im Büro gegenüber Kollegen und Vorgesetzten oder auch daheim in der Familie vorgezeigt werden kann.

Ursprünge des Trainingsankers

Seinen Ursprung hat der hier beschriebene Trainingsanker im „Anchored-Instruction-Ansatz“ der Forschergruppe um John Bransford, die an der Vanderbilt University, Nashville Tennessee, das Lehren und Lernen an Schulen untersuchte. Die Theorie wurde über Jahre hinweg „erfahrungsgeleitet“ weiterentwickelt. Das Ziel dabei war immer – wie es Professor Dr. Heinz Mandl von der Universität München treffend formulierte –, die Kluft zwischen Wissen und Handeln zu überwinden.

Martina Limpächer, Stephan Limpächer ●



2011
MAO-Konferenz
16.-18. März 2011 | in Bad Boll

WILDENMANN

7. Internationale HR-/PE-Konferenz 2011 Positionierung von HR und PE als Wertschöpfungspartner der Geschäftsführung

Die Plattform zur Strategieumsetzung für externe und interne Berater.
Weitere Informationen und Anmeldung unter: www.mao-konferenz.com