

PETERSBERGER TRAINERTAGE 2012

# Vielfalt fürs Training

**Diversität tut gut – nicht nur der Unternehmenskultur, sondern auch dem Training. Vielfältige Impulse, Methoden und Tools für Trainer boten die Petersberger Trainertage Ende März 2012. Training aktuell mit ausgesuchten Anregungen aus den Keynotes, Workshops und Vorträgen.**

## Eventmanagement neben der Spur

Was ist der sicherste Weg, ein neues Angebot auf einem satten Markt erfolgreich zu platzieren? „Schauen Sie sich den aktuellen Standard an, machen Sie genau das Gegenteil.“ Ein typischer Köhler-Tipp, dürften sich jene Zuhörer im Bankettsaal gedacht haben, die Hans-Uwe L. Köhler bereits live erlebt oder von ihm gelesen hatten. Denn der Verkaufstrainer und Vortragsredner macht Dinge gerne anders als die anderen – und hat damit Erfolg. Einen sehr großen hatte er im Jahr 2010 mit seiner Veranstaltung „Verkaufsmarathon“ in der Essener Zeche Zollverein. Wie er diese konzipiert und organisiert hat, schilderte er in seinem Vortrag, um das Köhler-Konzept für die Zuhörer greifbar zu machen. Ausgangspunkt der Planung waren jene Glaubenssätze, die für Veranstaltungen damals galten und wohl immer noch gelten. Erstens: je kleiner und exklusiver, desto besser. „Damit stand für mich fest, dass es eine Großveranstaltung wird – mit so vielen Menschen wie möglich“, so Köhler. Zweitens: Events müssen kurz und knackig sein. Bedeutet nach köhlerscher Logik: „Es wird ein Marathon.“ Drittens: Günstig liegt im Trend.

Also mache ich es pompös, beschloss er, und verlange auch einen entsprechenden Preis. Das Konzept ging auf: Die Halle war laut Köhler bis auf den letzten Platz gefüllt, keiner der Zuhörer verließ vorzeitig den Saal – und das bei zwölf Stunden Dauervortrag. Ein wichtiger Garant dieses Erfolges war, so der Speaker, eine akribische Planung. Insgesamt 30 Profis hatte Köhler engagiert, die sich um Technik, Organisation und Service kümmerten. Mit der Inszenierung beauftragte er eine Regisseurin. „Das Investment war nicht unerheblich“, schilderte Köhler, „doch wer nicht bereit ist, Geld in die Hand zu nehmen, kann nichts Großes auf die Beine stellen.“ Allerdings sollte man sich finanziell niemals so weit aus dem Fenster lehnen, dass ein Misserfolg einen ruinieren könnte: „Setzen Sie niemals alles auf eine Karte“, gab sich der Verkaufstrainer für seine Verhältnisse fast schon bedächtig.

ama ■



Fotos: Lucas Heinz

Veranstaltungen konzipieren nach Köhler: Alles anders machen als die anderen.

## Eine Idee mehr

„Als Innovationscoachs CIOs besiegen und Freiräume schaffen“ – mit diesem Untertitel hatten Christian Buchholz und Benno von Aerssen ihren Vortrag „Revolutionäres Ideenmanagement im Unternehmen“ versehen. Sie meinten damit jedoch nicht etwa, den IT-Leiter im Unternehmen, den Chief Information Officer, bekämpfen zu wollen. CIO stand vielmehr für Chief Innovation Obstacle – also jene Kräfte im Unternehmen, die Innovationen im Wege stehen, wie etwa verunsicherte Mitarbeiter oder Chefs, die Angst vor einem Kontrollverlust haben. Unternehmen in Innovationsprozessen zu unterstützen, bedeutet für Coachs also in erster Linie, mentale Hindernisse aus dem Weg zu räumen, so Buchholz. Ko-Referent van Aerssen stellte hierzu die Methode FRIES vor, die aus den vier Phasen FRee Space, Ideas, Evaluation und Selfawareness besteht. In Phase eins wer-



*Mentale Hindernisse überwinden: Benno van Aerssen erklärte, wie Coachs Innovationsprozesse unterstützen können.*

den die Themen benannt, für die neue Lösungen gefunden werden müssen. Am wichtigsten ist es, Freiräume für innovative Mitarbeiter zu schaffen. Als Best-Practice nannte van Aerssen hierzu das „20-Prozent-Prinzip“ von Google: Jeder Softwareentwickler darf einen Tag pro Woche mit für ihn interessanten Themen verbringen, die nichts mit laufenden Projekten zu tun haben müssen. „Daraus sind einige interessante Google-Applikationen entstanden“, erklärte van Aerssen. In der

zweiten Phase geht es darum, Ideen zu sammeln – etwa durch Brainstorming, Sechshut-Denken oder Mind Mapping –, und in Phase drei zu bewerten. Um eine Innovationskultur zu etablieren, müssen in der letzten Phase die erreichten Erfolge im Unternehmen gefeiert werden. Praktisch bedeutet dies: Gute Ideen und deren Umsetzung müssen belohnt werden. Denn Lob motiviert und setzt wiederum Energien für einen neuen Innovationszyklus frei. **nip ■**



*Nicht als Angsthase dastehen: Um spontan zu sein, muss man vor allem die Furcht vor Fehlern verlieren, riet Improvisationskünstler Ralf Schmitt in seiner Keynote.*

## Der Zucker des Lebens

In jeder Situation die richtige Antwort parat haben? Das würde wohl jeder gern. Doch nur allzu oft steht uns dabei das „innere Karnickel“ im Weg, wie Spontaneitätstrainer Ralf Schmitt in seiner Keynote deutlich vor Augen führte: Als Hase verkleidet betrat er die Bühne und ließ seine Zuhörerschaft gleich zu Beginn am eigenen Leib erfahren, was er genau mit

dem „Kaninchen-Feeling“ meinte: „Ich komme jetzt zu Ihnen nach unten, halte Ihnen das Mikro vor die Nase und erwarte eine spontane, witzige und intelligente Reaktion.“ Dass nach dieser Ankündigung nicht erschrockene Stille, sondern fröhliches Gelächter im Publikum herrschte, war Schmitts Aufzug und seinem komödiantischen Talent zu verdanken. Denn mit seiner Keynote „Ich bin total spontan, wenn man mir rechtzeitig Bescheid gibt“ be-

reitete er den ebenso humorvollen wie informativen Abschluss der Petersberger Trainertage. Sein Plädoyer: dem Bauchgefühl vertrauen und spontan sein. Denn, so erklärte der ausgebildete Improvisationskünstler: „Spontaneität ist der Zucker des Lebens und kann uns viele schöne Momente bereiten.“ Um dieser Süße ein Stück näher zu kommen, gilt es laut Schmitt drei Regeln zu befolgen. Die erste: Ja sagen. Will heißen: sich auf die Situation einlassen. Denn Spontaneität ist in erster Linie eine Einstellung, die man einnimmt. Die zweite Regel lautet: Weg mit dem Perfektionismus. Akzeptiere Fehler und habe Spaß dabei. Als dritte Regel empfahl Schmitt: „Hören Sie auf, zu planen, und seien Sie im Moment.“ Wer sich an dieses Rezept hält, wird spontaner, versprach Schmitt und fügte mit einem Augenzwinkern hinzu, dabei den wichtigsten Grundsatz des Improvisationstheaters nie zu vergessen: „Fuck the rules.“ **nip ■**



### Mit Hoho und Haka aus dem Suppenkoma

Geballte Fäuste, stampfende Füße, maskierte Trainer und brüllende Teilnehmer: Es war viel los am Freitagnachmittag in der Präsidentensuite des Steigenberger Grandhotels. Das passte zum Thema, ging es doch in den historischen Räumen um Emotionen – und wie man sie in Seminar und Teamentwicklung entdeckt, thematisiert und bearbeitet. Dazu führte Referentin Anja Mýrdal die Vielfalt der Gefühle zunächst auf neun menschliche Qualitäten zurück, die dem Workshop seinen Titel gaben: „Die Glorreichen 9“. Tatkraft, Vertrauen und Freude beispielsweise beeinflussen in ihren Ausprägungen, wie wir Beruf und Alltag gestalten. Denn egal, welche Gefühle es auslöst: „Jedes Verhalten hat eine positive Absicht“, erklärte Mýrdal. Und die lässt sich z.B. mit dem altbekannten Wertequadrat aufspüren: So verbirgt sich hinter einem Geizhals auch ein sparsamer Rechner, und der ewige Meckerer will eigentlich nur das, was gut funktioniert, bewahren. Entsprechend können die bisweilen nervenden Teammitglieder eingesetzt werden, riet die Referentin: Als Einkäufer etwa oder als Berater nutzen sie dem Team und fühlen sich und ihr Anliegen ernst genommen.



Ihr Kollege Hans-Joachim Reich hatte zudem ganz praktische Interventionen parat, um negative Gefühle im Seminarraum beherrzt anzugehen. Zur Aktivierung von Jammerlappen stellte er verschiedene Lachinterventionen vor. Beispielsweise das Harley-Davidson-Lachen: Die Teilnehmer starten ein imaginäres Motorrad und begleiten Kickstart und Anfahren mit einem immer schneller werdenden „Hohoho“, bis sie lachend durch den Seminarraum rasen. Bei einem Mangel an Tatkraft riet der Theater- und Performance-Dozent zum Maori-Ritual „Haka“. Bei dem Kriegstanz, der auch fester Teil von Willkommenszeremonien der neuseeländischen Ureinwohner ist, werden Gefühle durch verschiedene Körperbewegungen ausgedrückt, während der Tänzer den entsprechenden Text skandiert. Der Stimmung ist das äußerst zuträglich, wie die Erfahrung in der Präsidentensuite zeigte: Mit amüsierten Gesichtern brüllten die Teilnehmer begeistert mit – und ließen das Suppenkoma energiegeladen hinter sich. **lis ■**



Motivation nach Maori-Art: Referent Hans-Joachim Reich (auf dem mittleren Bild) machte aus mittagsmüden Zuhörern eine energiegeladene Seminartruppe. Die Teilnehmer fanden es gut.

## Glaubwürdigkeit geht vor Kompetenz

Trainer, Coaches und Berater verkaufen keine Dienstleistung – sie verkaufen sich selbst. Diese These vertrat Benjamin Schulz, Experte für Trainermarketing, in seinem Vortrag. Nicht nur seine eigene Erfahrung als Marketingberater lehrt ihn das, sondern etwa auch Ergebnisse der aktuellen Marburger Coaching-Studie. Danach achten Personalentwickler bei der Auswahl eines Coachs weniger auf Know-how und Qualifikationen, als darauf, ob der Coach einen glaubwürdigen und integren Eindruck macht – eben ob er „echt“ rüberkommt. Genau das schaffen Trainer laut Schulz dadurch, dass sie eine Identität entwickeln – und diese auch stimmig kommunizieren. „Das geht nicht ad hoc, das ist ein Prozess“, betonte er. Die meisten Trainer bemühen sich, in Marketingmaßnahmen möglichst viele Daten, Zahlen und Fakten über die eigene Person zu vermit-



Durch Emotionen, nicht durch Daten und Fakten gewinnen Trainer Kunden – davon ist Marketingexperte Benjamin Schulz überzeugt.

teln – ein Fehler nach Schulz' Einschätzung: „Den Kunden brennt der Kittel, sie haben ein dringendes emotionales Bedürfnis und suchen jemanden, der ihnen das befriedigt.“ Darauf sollten Trainer und Coachs eingehen, indem sie etwa erklären, welchen Nutzen ihr Angebot konkret bringt, welche Probleme sie beheben können. Um ihre Identität potenziellen oder bereits gewonnenen Kunden nahezubringen, gibt es einige Stellschrauben, an denen Trainer drehen können. Beispiel Bildsprache:

Wichtig ist, dass Trainer auf Fotos (ob für ihren Webauftritt oder für Broschüren) so wirken, wie sie auch live rüberkommen. Deckungsgleichheit ist das Zauberwort. Zu einer stimmigen Identität gehört laut Schulz aber auch, nicht jedem Trend blind hinterherzulaufen: „Nicht jedem liegt es, ein Blog zu schreiben oder Videopodcasts zu drehen“, betont er. Auch bei der Wahl der Marketinginstrumente müssen Trainer also darauf achten, dass sie zu ihrer Persönlichkeit passen. **miw ■**

## Ein magisches Dreieck

Was ist ein Stuhl? Natürlich: etwas zum Sitzen. Aber was ist Überzeugungskraft? Was ist Ehrlichkeit? Was Offenheit? Die jeweilige Antwort ist nur scheinbar klar – und nur für einen selbst. Denn jeder versteht unter jedem dieser Werte-Worte etwas anderes, so wurde im Workshop von Elisabeth Ferrari deutlich. Die Beraterin aus Berlin führte den Teilnehmern damit die besondere Herausforderung für Führungskräfte vor Augen: „Es sind die Werte, aus denen Führungskräfte ihre Führungskraft ziehen. Daraus folgt aber: Führungskräfte müssen mit Werten arbeiten und sich auf Werte verständigen – auch wenn sie nicht genau wissen, was diese im Mund eines anderen eigentlich bedeuten.“ Wie Führungskräfte diese paradoxe Aufgabe meistern können, demonstrierte Ferrari anhand des „GPA-Schemas“, einem Tool, dessen Kürzel für „Glaubenspoliaritätenarbeit“ oder „Glaubenspolari-



Sich verständigen, ohne einander zu verstehen – das geht, demonstrierte Elisabeth Ferrari anhand des GPA-Schemas und der Arbeit mit Werten.

tätenaufstellung“ steht. Der Anwender legt in Dreiecksform ein Seil auf dem Boden aus. Die Spitzen des Dreiecks stehen für die elementaren, dem Menschen eigenen Pole „Wissen können“ (= Kopf: Erkenntnis, Struktur), „Hoffen dürfen“ (= Herz: Vertrauen, Kultur) und „Tun sollen“ (= Hand: Ordnung). Diesen Polen werden noch die Aktionsmuster „Weg von“, „Hin zu“ und „Balance“ zugeordnet. „Wo in dem Schema würden Sie den Wert Gerechtigkeit ansiedeln?“, fragte Ferrari – und es stellte sich heraus: Der eine verortet den Wert bei Er-

kenntnis und Balance; für den anderen geht es daneben auch um die Herzenssache, auf Gerechtigkeit vertrauen zu dürfen. So wurde deutlich: Jeder kann nach seiner Sicht jeden Wert im aufgespannten Dreieck einer bestimmten Stelle zuordnen. Die Teilnehmer sehen dann: Inwieweit geht es dem anderen bei diesem Wert ums Tun? Inwieweit auch ums Wissen? Inwieweit um Vertrauen, um Risikovermeidung, um Strategie etc.? In den Worten Ferraris: „Wir können verorten, was der andere meint – ohne dass wir ihn verstehen.“ **svg ■**

Hielt dem Publikum auf charmante Weise den kulturellen Spiegel vor: LAA-Preisträger Geert Hofstede (rechts). Die Jury (von links: Marketingexperte Gert Kulhavy, DVWO-Gründungspräsidentin Renate Richter, managerSeminare-Chefredakteurin Nicole Bußmann und Zeitmanagementexperte Lothar Seiwert) überreichte ihm die höchste Auszeichnung der Weiterbildungsbranche.



### Deutsche Einsichten eines Niederländers

Zum ersten Mal hat ein internationaler Preisträger den Life Achievement Award (LAA) der Weiterbildungsbranche erhalten: der Niederländer Geert Hofstede. Im Zentrum seines Lebenswerkes, für das er ausgezeichnet wurde, steht das Modell der Kulturdimensionen. Einer der fleißigsten Anwender seines weltweit genutzten Instruments zur Analyse und Beschreibung von Kulturen ist der 83-jährige nach wie vor selbst. Auszüge seiner aktuellen Forschungsergebnisse, vor allem zur deutschen Kultur, präsentierte er in seiner Keynote – er hielt sozusagen dem deutschen Publikum in englischer Sprache mit niederländischem Charme den kulturellen Spiegel vor. Besonders zeichne sich die deutsche

Kultur laut Hofstede durch eine ausgeprägte, wie er es in seinem Modell nennt, Machtdistanz aus. „In Deutschland wird Gleichheit viel größer geschrieben als in den meisten anderen Ländern“, formulierte Hofstede. Damit korrespondiert der hohe Wert der Individualität, den der Forscher in Deutschland ausgemacht hat. Die persönliche Meinung wird seinen Ergebnissen zufolge hierzulande konsequenter vertreten als anderswo, es werden eher Konflikte in Kauf genommen als sich um der Harmonie willen zu verbiegen. In den meisten anderen Ländern wird diese deutsche Attitüde oft als unsympathisch empfunden, erklärte er. Das Stereotyp des besserwisserischen Deutschen habe hier seine Wurzel. Aber nicht nur die Deutschen, sondern auch andere Nationalitäten haben Eigenarten, mit denen sie anderswo anecken. Die Amerikaner etwa, schilderte der Forscher, sind die einzigen, die sich anderen gegenüber gerne selbst als Vorbild nennen. Die Aussage „Take me for example ...“ höre man in den USA häufig. Mag in deutschen Ohren arrogant klingen, in amerikanischen ganz normal. Gerade aufgrund dieser unterschiedlichen Wahrnehmung sei es so wichtig, betonte der Forscher, mehr über einander zu erfahren. „Ohne interkulturelles Wissen“, sagte Hofstede, „ist internationale Zusammenarbeit schwerlich möglich.“ **ama ■**