

Die Wirklichkeit ist subjektiv

TRAININGSMETHODEN. Welche Ansätze hinter verschiedenen Angeboten stecken.

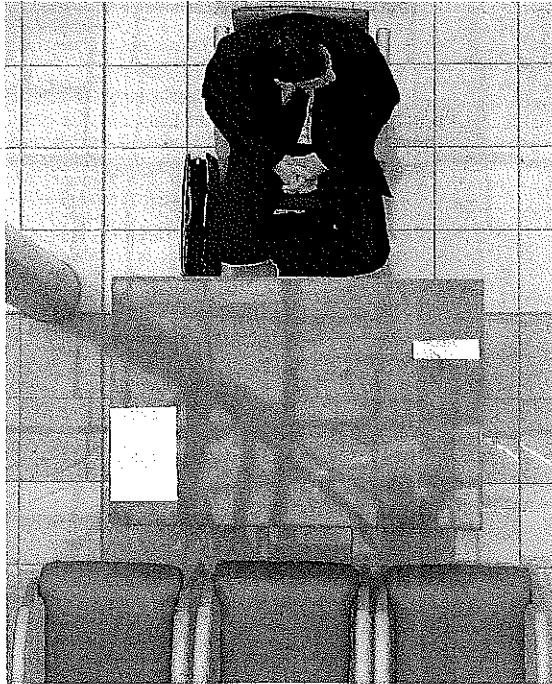
VON CLAUDIA DABRINGER

Wer ein Managertraining besucht, wird grundsätzlich auch psychotherapeutisch betreut – durch die Methoden des Trainings. Dass er das nicht merkt, ist die Kunst des Trainers. Der Teilnehmer fühlt sich nämlich weniger therapiert als trainiert, „wenn seine Anliegen einfließen und die Umsetzung in die Praxis vorbereitet wird“, erklärt Hans-Ulrich Dietzel, Geschäftsführer der Coverdale Managementberatungen und -trainings GmbH. Fundiert im Hintergrund, pragmatisch und arbeitsorientiert im Training – so sollte der Einsatz von NLP, Transaktionsanalyse und Co. sein.

Erkenntnisgewinn

Eine der bekannten Trainingsmethoden ist das Lernen aus Erfahrung. Die Teilnehmer werden mit Aufgaben konfrontiert, die in ihrer Struktur denen des Arbeitsalltages entsprechen und bis zu überprüfbareren Ergebnissen bearbeitet werden. Anschließend werten sie mit Hilfe des Trainers die Erfahrungen aus, vergleichen sie mit anderen und gewinnen Erkenntnisse für den Arbeitsalltag. Themen wie Konfliktmanagement, Teambuilding oder Win-Win-Situationen schaffen, funktionieren mit dieser Methode.

Unmittelbare Erfahrungen als Grundlage von Lernprozessen – dahinter verbergen sich konstruktivistische Ansätze. Dieser Konstruktivismus geht davon aus, dass Wissen nicht objektiv vermittelt werden kann, sondern von jedem Einzelnen individuell konstruiert wird. Lange Zeit war es Mode, Seminare und Workshops mit NLP-Hintergrund zu besuchen. Die Linzer Akademie für NLP defi-



Auswahlfrage: Welche Methode entspricht den Vorstellungen?

[Foto: f/rendstock]

niert Neuro-Linguistisches Programmieren als eine Sammlung von Fertigkeiten, um die Kontrolle über die eigenen mentalen Vorgänge zu erlangen.

„Auf diese Mode folgt nun der Hang zu systemischen Führungstools“, sagt Clemens Stieger, Geschäftsführer der Gesellschaft für Personalentwicklung. Ähnlich wie der Konstruktivismus entfernt sich der systemische Ansatz von der

allgemein gültigen Wahrheit hin zu subjektiven Wirklichkeiten. „Die Professionalität von Beratern besteht nicht mehr darin, dass sie ihre Fälle gemäß den Theorien ihrer Denkschule lösen können, sondern dass sie, auf den konkreten Fall bezogen, möglichst flexibel aus einer Bandbreite von Schulen und Theorien schöpfen können“, erklärt Walter Slupetzky, Geschäftsführer der Quintessenz

ÜBERBLICK

► **Erfahrungslernen** basiert auf der Annahme, dass erst eine unmittelbare, praktische Auseinandersetzung mit einem Lerngegenstand effektives, sinnstiftendes Lernen ermöglicht.

► **Der Konstruktivismus** geht davon aus, dass Wissen nicht objektiv vermittelt werden kann, sondern von jedem Einzelnen individuell konstruiert wird.

► **Neuro-Linguistisches Programmieren NLP** ist eine Sammlung von Fertigkeiten, um die Kontrolle über die eigenen mentalen Vorgänge zu erlangen.

► **Systemische Beratung** wird häufig auch als „ressourcenorientierte Beratung“ bzw. „lösungsorientierte Beratung“ bezeichnet; dabei geht es primär um das Stärken der Ressourcen und Kompetenzen.

sind für uns zwei Fragen. Erstens: Ist die Methode stimmig zum Thema? Zweitens: Ist die Methode stimmig zu den Teilnehmern?, erläutert Bernhard Moritz, Unternehmensberater und Trainer bei ARGE TAM. Psychologie alleine nütze im Training wenig, „die Herausforderung besteht darin, eine Verbindung zwischen Psychologie, pädagogischen Methoden und den Mix unterschiedlicher Denkstrukturen, die in der Persönlichkeit unserer Teilnehmer liegen, zu finden.“ Dietzel dagegen befürwortet die Auswahl von Seminaren und Workshops nach den Methoden, und auch Moritz sind Teilnehmer lieber, die sich anhand des Vermittlungsstils entscheiden.

Zielsetzungen

Stieger denkt im Sinne der Teilnehmer: „Didaktische Kompetenz wird immer befruchtet durch psychotherapeutische Methoden. Allerdings ist es in Zeiten des aufkeimenden Bildungscontrollings in den Unternehmen nur natürlich, dass dem Inhalt Priorität eingeräumt wird.“

Auch Heike Reising, Vorsitzende des Verbands der Management- und MarketingtrainerInnen bedauert diese Vorgehensweise: „Wenn Personalentwickler Projekte vergeben, geht es vorrangig um Effizienz, Nachhaltigkeit und das Preis-Leistungs-Verhältnis. Damit rücken Methoden mehr in den Hintergrund, als es uns Trainern lieb ist.“ Trotzdem: Ihrer Meinung nach sollte die Wahl der Methode den Trainern überlassen werden, denn „er sollte wissen, welche Methode für das Erreichen der Ziele am besten ist.“

Unternehmensberatung. Neben der „subjektiven Wirklichkeitskonstruktion“ spielt vor allem vernetztes Denken eine wichtige Rolle beim systemischen Ansatz.

Entscheidungsfragen

Auch wenn dieser Ansatz trendy ist – sein Weiterbildungsangebot nach den psychotherapeutischen Methoden auszusuchen, ist nur begrenzt sinnvoll. „Entscheidend

www.boep.or.at,
www.oebvp.at, www.ubit.at
www.vmmt.at