

## 10 TIPPS FÜR BESSERE SEMINARE UND WORKSHOPS!

Ein Beitrag von Uwe Heide, Experte für strategisches Vertriebsmanagement.

Professionelle Seminare und Workshops zeichnen sich durch eine Reihe von Elementen aus, die es zu beachten gilt. 10 davon werden in diesem Artikel beschrieben.

### 1. ZIELORIENTIERUNG

Bevor es in die Planung eines Seminars oder Workshops geht, sollten die Ziele der Veranstaltung für alle Beteiligten, d.h. für den Auftraggeber sowie für Sie als durchführenden Leiter, klar und konkret formuliert sein.

„Machen Sie mal ein Seminar zum Thema Verkauf“ – wenn so der Auftrag eines Geschäftsführers lautet, wird er diesem Ansatz nicht gerecht und ist der beste Grundstein für ein schlechtes Seminar, mit dem alle unzufrieden sein werden. Eine gute Frage zur Formulierung des Ziels ist immer: Was soll nach der Veranstaltung anders sein als vorher? Sollen die Teilnehmer etwas können, was sie vorher nicht konnten? Etwas wissen? Oder etwas erarbeitet haben, zum Beispiel eine neue Geschäftsstrategie?

Eine gelungene Zielformulierung für ein Training könnte zum Beispiel sein: „Nach dem Seminar kennen (und können!) die teilnehmenden Verkäufer 10 Nutzvorteile des neuen Kopierers und können diese argumentativ anwenden.“ Am besten sind Ziele meistens dann, wenn sie die Kriterien der SMART-Methode erfüllen: SMART = spezifisch, messbar, attraktiv, realistisch, terminierbar.

### 2. ART DER VERANSTALTUNG

Aus dem oben genannten Ziel können Sie dann eine essenzielle Entscheidung ableiten: Ist die Veranstaltung ein Seminar, in dem fachliche Inhalte vermittelt und trainiert werden? Oder ein moderierter Workshop, in dem Teilnehmer etwas erarbeiten? Oder ein Coaching, in dem Teilnehmer mit Hilfe des Coaches an Haltungen, Ressourcen und ähnlichen Themen arbeiten?

Daraus abgeleitet ergeben sich unterschiedliche passende Methoden, Inhalte, Aufgaben und Haltungen. In einem Seminar ist es beispielsweise Ihre Aufgabe, fachlichen Input zu geben und methodisch dafür zu sorgen, dass die Teilnehmer diesen gut lernen und anwenden können. In einem moderierten Workshop ist es nicht Ihre Aufgabe, inhaltlichen Input zu geben. Vielmehr haben Sie die Prozessverantwortung für die Veranstaltung. Die Teilnehmer arbeiten an „ihren“ Inhalten; Sie sorgen dafür, dass die Teilnehmer vorankommen und ihre Ziele erreichen.

Achten Sie darauf, diese Dinge zu trennen. In einem von Ihnen moderierten Kreativ-Workshop ist es keine gute Idee, wenn Sie Ihre persönliche Meinung zu einem Teilnehmerbeitrag kundtun. In einem Fachseminar dagegen kann es eine sehr gute Idee sein.

### 3. PLANUNG

Eine professionelle Veranstaltung ist (methodisch-didaktisch) gut geplant. Inhaltlich heißt das: Welche Ziele hat die Veranstaltung, welche Inhalte, welche Methoden eignen sich, welche Medien kommen zum Einsatz? (Wie) kann ich Inhalte und Methoden flexibel ändern, wenn die Situation es erfordert, ohne das Ziel aus den Augen zu verlieren? Organisatorisch heißt das: Wie sind die örtlichen Gegebenheiten? Wie ist das Timing? Was ist in dieser Zeit erreichbar? Gute Veranstaltungen beginnen pünktlich und enden pünktlich. Es ist kein Zeichen von Professionalität, am Anfang des Seminars noch hektisch die Stifte zusammenzusuchen oder am Ende eine Stunde zu überziehen. Das ist vielmehr ein Zeichen schlechter Planung, schlechter Führung oder beides.

### 4. BEDARFSANALYSE

Holen Sie die Teilnehmer da ab, wo sie stehen. Für ein Fachseminar bedeutet das: Was können und wissen die Teilnehmer heute? Wie baue ich darauf auf, ohne zu unterfordern und ohne zu überfordern? Für eine Moderation bedeutet das: Was haben die Teilnehmer schon erarbeitet? Welche Ressourcen haben sie und was benötigen sie, um das Ziel der Veranstaltung zu erreichen? Eine solche Bedarfsanalyse muss keine groß angelegte Studie sein. Je nach Situation kann diese auch kurz vor der Veranstaltung per Befragung stattfinden oder Teil der Veranstaltung sein. Mit den Ergebnissen sollten Sie dann natürlich flexibel umgehen und Ihr Programm anpassen können!

### 5. METHODEN UND MEDIEN

Methoden und Medien sollen zu den Teilnehmern passen, zur Situation passen und aus den Zielen abgeleitet sein, um damit zielführend zu wirken. In einem Fachseminar machen also Methoden Sinn, die das Lernen und Einüben unterstützen. Das können zum Beispiel Rollenspiele, Videoaufnahmen mit Feedback oder Feedback-Übungen in Kleingruppen sein. In einem moderierten Workshop machen eher kreative Methoden aus der Welt der „Moderationsmethoden“ Sinn: Kartenabfragen, Brainstorming, Zurufabfragen und vieles mehr. Zu den Medien: Weniger ist mehr. Medien müssen passen. 250 Power Point Folien in einem Workshop passen nicht. Hier passen ein Flipchart und ein paar Moderationswände. Zu einem Fachvortrag mit anschließendem Übungspart kann Power Point besser passen, muss aber nicht. Setzen Sie Methoden nicht um der Methode willen ein, weil es also so schön ist und so viel Spaß macht. Methoden müssen Sinn machen, sie sind Helfer und Werkzeuge, um bestimmte Dinge zu erreichen. Und sie müssen am Ende auch zu Ihnen passen, Sie müssen sie mögen. Jeder Trainer und jeder Moderator hat seine eigenen Methoden, die er mag. Probieren Sie Dinge aus und treffen Sie aktive, überlegte Entscheidungen.

### 6. FEEDBACK-SCHLEIFEN

Teilnehmer sollten an mehreren Stellen der Veranstaltung die Möglichkeit haben, ein – gerne kurzes – Feedback zu geben: Sind wir noch auf der Ziellinie? Fühle ich mich wohl? Sollten wir Dinge ändern? Sie sollten in

der Lage sein, Feedback mit geeigneten Methoden einzuholen und flexibel damit umzugehen. Wünschen Teilnehmer Veränderungen, so muss das entschieden werden! Wie geht es weiter? Veränderte Inhalte, Methoden, Regeln?

## 7. PRAXISTRANSFER

Es gibt nichts Schlimmeres als Seminare, die „irgendwie nett“ waren, aber am Ende nichts gebracht haben. Die Frage des Praxistransfers beginnt schon bei der Planung und Formulierung des Ziels: Ist dieses Ziel realistisch erreichbar? Ist das Gelernte auch in der Praxis umsetzbar? In Seminaren empfiehlt es sich, neben den theoretischen Inhalten („Wie funktioniert Kommunikation ganz allgemein?“) auch den Transfer in den Alltag der Teilnehmer zu beleuchten („Was ich jetzt theoretisch über Kommunikation gelernt habe: Wie funktioniert das ganz konkret morgen in meinem Büro mit meinem Kollegen?“).

## 8. LERNEN AM MODELL

Wenn Sie ein Fachseminar durchführen, also inhaltlichen Input geben, dann sollten Sie Dinge auch vormachen und zeigen. In der Lernpsychologie nennt man das Modelllernen (Teilnehmer lernen am Modell; Sie sind das Modell.). Sie erhöhen dadurch deutlich Ihre Akzeptanz, was sich wiederum sehr positiv auf den Lernerfolg auswirken wird. In einem moderierten Workshop sind Sie der Leiter des Arbeitsprozesses. Hier müssen Sie nichts vormachen. Das erwartet niemand und dafür werden Sie auch nicht bezahlt.

## 9. DRAMATURGIE

Jede Veranstaltung hat einen Anfang, einen oder mehrere Hauptteile und einen Schluss. Bei mehrtägigen Veranstaltungen haben Sie täglich einen Anfang, einen Hauptteil und einen Schluss. Es lohnt sich, viele Gedanken und viel Zeit in diesen „Anfang“ zu investieren. Teilnehmer haben Fragen, Erwartungen, Befürchtungen. Auch kritische Gedanken. Was ist das für einer? Hoffentlich ist das nicht wieder....! Ich habe ja schon so einiges gehört....! Der soll gut sein, sagte Frau Schmidt! Sie brauchen sich nicht bei den Teilnehmern einschleimen, aber ein gelungener Auftakt öffnet oft die Türen für eine gelungene Veranstaltung insgesamt. Wenn Sie ein humorvoller Mensch sind, kann dies eine witzige Anekdote sein, die zum Thema passt. Oder ein witziger Spot auf YouTube? Wenn Sie allerdings kein humorvoller Mensch sind (und das ist auch nicht schlimm), dann versuchen Sie nicht, besonders lustig zu wirken. Der Schuss wird nach hinten losgehen. Vielleicht arbeiten Sie dann besser mit einem ehrlichen und entspannten Einstieg, in dem Sie sich und die Teilnehmer kurz vorstellen. Machen Sie sich Gedanken zu Ihrem Einstieg. Er sollte zu den Teilnehmern und zu Ihnen passen. Eine gute Dramaturgie beinhaltet neben einem oder mehreren Höhepunkten auch ein gelungenes Ende. Das kann eine Zusammenfassung der Ergebnisse sein, eine Feedback-Runde, ein witziger, kurzer Film, der das Thema pointiert oder die feierliche Übergabe eines Teilnehmer-Zertifikats. Es muss passen. Machen Sie sich Gedanken zu diesem Thema.

## 10. REGELN, WERTE, HALTUNG

Sie sind der Leiter der Veranstaltung. Teilnehmer erwarten, dass Sie sie durch den Arbeitsprozess führen. Dazu gehört das Einhalten bestimmter Regeln, die Sie vielleicht zu Beginn vorgeschlagen haben, die auch unausgesprochen gelten können (zum Beispiel Pünktlichkeit) oder die Sie mit der Gruppe vereinbart haben. Es ist Ihre Aufgabe, darauf zu achten, dass alle (auch Sie selbst!) diese Regeln einhalten. Teilnehmer dürfen erwarten, dass sie von Ihnen und anderen Teilnehmern respektvoll und wertschätzend behandelt werden, egal, was sie können oder nicht können. Ihre Aufgabe ist es, einen Rahmen zu schaffen, in dem dieser wertschätzende Umgang eingehalten wird. Im schlimmsten Fall – und wenn es gar nicht mehr anders geht – müssen Sie vielleicht auch mal einen Teilnehmer vor die Tür setzen, um andere Teilnehmer zu schützen oder aufgrund (Ihrer) Verantwortung für das Veranstaltungsergebnis. Wenn Sie das verantwortlich entscheiden, ist es in Ordnung.