

Business is a stage

Immer mehr Unternehmen setzen auf innovative Trainingsmethoden speziell für junge Mitarbeiter. Denn wer die besten jungen Köpfe der Generation Y auf dem Arbeitsmarkt begeistern und halten möchte, der kann mit gezielten Weiterbildungsangeboten punkten, wie unser Beitrag zeigt.



Christopher Schering, Geschäftsführer der Agentur cobra youth communications, spezialisiert auf Kinder- und Jugendkommunikation, und Claudia Wegener, Geschäftsführerin der Tochteragentur capito, waren auf der Suche nach einer Weiterbildungsmaßnahme speziell für ihre jungen Mitarbeiter. Die meisten der über 50 Angestellten sind deutlich unter 30 Jahre alt. Berufsanfänger und Young Professionals müssen gerade in Agenturen schnell in der Lage sein, Kundengespräche souverän zu meistern und in Präsentationen Authentizität und Begeisterung auszustrahlen. „Kunden gewinnen Agenturen nun mal vor allem im persönlichen Gespräch oder während einer Pitch-Präsentation. Die Unsicherheit, die viele junge Mitarbeiter noch zeigen, möchten wir ihnen gern nehmen“, sagt Christopher Schering.

Persönlichkeitsentwicklung ermöglichen

Konkret suchten die beiden Agenturchefs nach einer Weiterbildungsmaßnahme, die einen Fokus auf die persönliche Weiterentwicklung legt und dabei explizit die Kommunikations- und Präsentationsfähigkeiten der jungen Mitarbeiter verbesser

ern sollte. Die Mitarbeiter sollten nach einer Weiterbildung in der Lage sein:

- vor Kunden selbstsicher und überzeugend aufzutreten,
- ihre individuelle Stärken und Fähigkeiten zu erkennen und in ihre berufliche Position einzubringen,
- auch „heikle“ Gesprächssituationen und schwierige Verhandlungen souverän zu meistern und die eigenen Positionen klar zu verteidigen,
- sich in wichtigen Präsentationssituationen wohlfühlen und ihre Körpersprache und Stimme optimal für eine authentische, begeisternde und überzeugende Wirkung einzusetzen.

Dabei war den Geschäftsführern wichtig, dass die Maßnahmen nachhaltig wirken und nicht auf wenige Trainingstage beschränkt bleiben. Zudem legten Schering und Wegener darauf Wert, dass die Trainingsmethoden zu ihren kreativen Mitarbeitern passen, also möglichst erlebnis- beziehungsweise erfahrungsorientiert sind. Wegener und Schering entschieden sich für eine Kombination aus Training, individuellen Coachings und Methoden aus dem Improvisationstheater, um ihre Young Professionals individuell zu fördern. Die Entscheidung fiel

für den Business-Training-Anbieter yuii aus Berlin. Der Prozess wurde auf insgesamt drei Monate angelegt.

Improvisation ist Emotionsarbeit

Der yuii 360-Grad-Prozess beginnt stets mit ausführlichen Gesprächen mit Personalverantwortlichen und Geschäftsführern über die Ziele der Personalentwicklungsmaßnahme. Hieraus wird ein individueller Trainingsleitfaden entwickelt, der auf die Ansprüche der Unternehmen zugeschnitten ist. Üblicherweise beginnt der Prozess mit einem ein- oder zweitägigen Intensiv-Training. Hier wird durch kurze, theoretische Einheiten das wesentliche Grundlagenwissen im Bereich Kommunikation und Präsentation kompakt und praxisnah vermittelt. Herzstück der Trainings sind aber die Praxisübungen, die hauptsächlich auf Methoden aus dem Improvisationstheater basieren. Das Improvisieren dient als Türöffner zu den Talenten, Stärken, dem intuitiven Wissen und den Gefühlen der Teilnehmer.

In den Übungen werden die Teilnehmer stets in ungeplante, spontane Situationen gebracht, in denen sie völlig improvisiert, das heißt ganz aus sich selbst heraus, reagieren. Theoretisch vermittelte Inhalte –

Switch & Change: Eine beispielhafte Improtheater-Übung aus dem Training

Info

Trainiert werden soll ein Konfliktgespräch konstruktiv, klar und empathisch zu führen. Wie im Improvisationstheater üblich, werden nur wenige Hinweise bezüglich des Szenen-Settings gegeben, die spontan aus dem Teilnehmerkreis kommen. Die Teilnehmer kommen ins Handeln und spielen eine kurze Szene. Der Trainer verändert durch Anweisungen wie „switch“ (Rollentausch der Interagierenden) oder „change“ (neuer Teilnehmer wird eingewechselt) die Situation und bringt die Teilnehmer so dazu, sich neuer Handlungsmöglichkeiten bewusst zu werden und diese auszuprobieren.

Durch den Perspektivwechsel, der sich aus dem direkten Rollentausch ergibt, lernen die Teilnehmer zudem, sich in den Konflikt- oder Gesprächspartner hineinzusetzen, ein besseres Verständnis für dessen Bedürfnisse und Ziele zu erlangen, flexibel und offen in Konflikten zu reagieren und somit auch das eigene Kommunikations- und Konfliktverhalten zu korrigieren. Die Situationen werden in der Gruppe intensiv diskutiert und durch individuelle Feedbacks zum Kommunikationsstil der Teilnehmer ergänzt.

wie zum Beispiel die Regeln einer klaren, souveränen Delegation oder Kritik – können so sofort angewendet und verinnerlicht werden. Dabei spielt die Emotionsarbeit eine große Rolle: Viele Menschen, insbesondere junge Führungskräfte, fühlen sich in der Rolle des Delegierenden oder des Kritikers unwohl oder finden sich in schwierigen Gesprächssituationen schnell in der Position des vermeintlich Schwächeren wieder. Situationen wie diese werden in den Trainings szenisch dargestellt und von den Teilnehmern aktiv erlebt. Durch für das Improvisationstheater typische Methoden wie Status- oder Perspektivenwechsel müssen die Teilnehmer ihre natürliche Komfortzone verlassen und lernen so neue Handlungsoptionen kennen. Sie erleben sich und ihre Wirkung stets neu. Die Methoden des Improvisationstheaters bringen die Teilnehmer ins Spielen und damit ins Lernen – beinahe ohne dass sie es selbst bemerken. Hierin liegt der Vorteil gegenüber klassischen Rollenspielen: Es erfolgt ein Rückgriff auf eigene Ressourcen, Talente und Stärken. Die Teilnehmer nehmen keine fiktiven Rollen ein, wodurch Identifikationschwierigkeiten ausbleiben.

Präsentationstraining mal anders

Den Trainern ermöglicht der Rückgriff auf die Improvisationstheater-Methoden bereits nach kürzester Zeit, die Stärken aber auch Schwächen im Präsentationsverhalten der Teilnehmer zu erkennen und Veränderungsprozesse gezielt anzustoßen. Die Übungen im Bereich Präsentation heißen „Der verrückte Erfinder“ oder „Powerpoint-Karaoke“ – gelacht wird regelmäßig und viel. Beim „verrückten Erfinder“ geht es darum,

ein frei erfundenes Produkt innerhalb von zwei Minuten so begeisternd und mitreißend vorzustellen, dass es am Ende von der Gruppe gekauft wird. Während der „Powerpoint-Karaoke“ halten die Teilnehmer eine vierminütige Powerpoint-Präsentation, die kurz zuvor aus dem Netz gezogen wurde. Vorbereitungszeit gibt es in beiden Fällen keine.

Die Präsentationsübungen werden auf Video aufgezeichnet und innerhalb der Trainings ausgewertet. Sie dienen auch als Grundlage der auf das Training folgenden persönlichen Feedbackgespräche, die Teil des Prozesses sind.

In den Vier-Augen-Gesprächen nach den Trainings werden vor allem das Selbst- und Fremdbild des Mitarbeiters analysiert und ein individuelles Stärkenprofil in Bezug auf den eigenen Kommunikations- und Präsentationsstil sowie die persönliche Wirkung erarbeitet. Die Analyse des Selbst- und Fremdbildes der Teilnehmer geschieht meist über eine Punktabfrage, anhand einer Skala von eins (nicht ausgeprägt) bis zehn (sehr ausgeprägt). Beleuchtet wird unter anderem die Selbsteinschätzung des Mitarbeiters in Bezug auf die eigene Wirkung in Präsentationssituationen, Körpersprache, Stimme et cetera. Die Wahrnehmung der Mitarbeiter wird mit der des Trainers verglichen. Die in den Trainings aufgezeichneten Video-Sequenzen helfen den Teilnehmern dabei, neue und wertvolle Erkenntnisse bezüglich des eigenen Auftretens zu erlangen und Korrekturen am Selbstbild annehmen zu können.

Verborgene Stärken entdecken

In den mehrstündigen Coaching-Sitzungen werden Lösungen für anstehende kommunikative

Das können Methoden aus dem Improvisations-Theater leisten

Info

Improvisations-Theater als Trainingsmethode schult

- den souveräneren Umgang mit unvorhergesehenen Situationen,
- die Fähigkeit, Entscheidungen unter Zeitdruck zu treffen,
- das eigene Kommunikationsverhalten, vor allem unter Stress, zu verbessern,
- die kreative Zusammenarbeit im Team,
- Flexibilität, Spontaneität und Schlagfertigkeit,
- das selbstbewusste Auftreten, die Weiterentwicklung der eigenen Persönlichkeit und die Reaktivierung vorhandener kreativer, kommunikativer Fähigkeiten und Talente,
- die Präsentationsfähigkeiten,
- positiver und offener zu kommunizieren,
- die Fähigkeit, dem Kommunikationspartner auch in heiklen Gesprächssituationen ein gutes Gefühl zu geben.

Herausforderungen der Mitarbeiter erarbeitet, wie zum Beispiel Feedbackgespräche oder anspruchsvolle Verhandlungen. Der Coach unterstützt die Lösungsfindung durch die Aktivierung vorhandener Kräfte und Ressourcen.

In den Einzeltrainings arbeiten die Mitarbeiter intensiv an der eigenen Ausstrahlung in Präsentationssituationen. Hier ist wiederum der Rückgriff auf Methoden aus dem Improvisationstheater sinnvoll, zum Beispiel die Arbeit mit dem Status. Denn in den meisten Präsentationssituationen ist ein Hochstatus des Redners gefragt. Doch um das Publikum zu erreichen und nicht als abgehobener Experte zu erscheinen, kann ein bewusster Statuswechsel sinnvoll sein. Durch ihn kann die Nähe zum Publikum wiederhergestellt und eine Atmosphäre geschaffen werden, in der sich alle Beteiligten wohlfühlen – die ideale Ausgangslage für eine erfolgreiche Präsentation.

Nadine Pester, Projektmanagerin bei cobra youth communications, lernte sich selbst in dem Trainings- und Coachingprozess von einer ganz neuen Seite kennen: „Ich habe erst durch das Impro-Training entdeckt, dass es mir wirklich Spaß macht, zu präsentieren, frei zu sprechen und Menschen von meinen Inhalten zu überzeugen. Die Improvisationsübungen haben Stärken in mir geweckt, von denen ich gar nicht wusste, dass ich sie habe! Eine wirklich wertvolle Erfahrung, die mir im Job definitiv weiterhilft!“

Der Prozess endet mit einer detaillierten Auswertung über angestoßene Veränderungsprozesse gemeinsam mit der Geschäftsführung und natürlich unter enger Einbeziehung der Mitarbeiter. „Wir sind von den Ergebnissen des Prozesses sehr beeindruckt“, sagt capito Agenturchefin Claudia Wegener. „Bei meinen Mitarbeitern kann ich klare Veränderungen beobachten, unter anderem in der Selbstpräsentation, beim Umgang im Team sowie mit den Kunden. Mit dem Wissen um die eigenen Stärken und Fähigkeiten können sich unsere Mitarbeiter optimal einbringen. Sie werden gemäß ihrer Talente von uns eingesetzt und das motiviert! Wir machen auf jeden Fall weiter.“



Autorin

Sabine Zelm,

Geschäftsführerin und Trainerin, yuii Business-Training, Berlin, sabine.zelm@yuii.de



Autorin

Madeleine Yoran,

Geschäftsführerin, Trainerin/Coach, yuii Business-Training, Berlin, madeleine.yoran@yuii.de