

Offizielles Organ der GABAL e.V.

impulse für Ihre erfolgreiche Unternehmens- und Persönlichkeitsentwicklung

Editorial 2

## Inhalt

### Aktuelles

Neues aus den Regionen 2  
Symposium 2009 3  
GABAL standhaft im Wandel 4

### Praxis

Steuertipps 4  
Effektivität in der Weiterbildung 6

### Literatur

Rezensionen 8

### Kooperationen

Neues vom DVWO 8  
DVWO Qualitätssiegel 9  
STUFEN zum Erfolg 9

### Aktivitäten

Mitglieder aktiv 10  
Veranstaltungen 11  
Kompetenzteams 12  
RG Aktivitäten 12

### Service

Adressenliste 15  
Impressum 15

Schauen Sie immer nach News:

[www.gabal.de](http://www.gabal.de)

## Weiterbildung macht Spaß! Wir haben beschlossen, an der Krise nicht teilzunehmen.



unter diesem Motto findet zum 3. Mal das Sommerfest der Weiterbildungsverbände GABAL e.V., BDVT, DVNLP, GSA, Trainertreffen, DeGefest, Strategie-Centrum, REFA am **1. August 2009** in Gauting b. München, statt.

Mehr zum Thema auf Seite 11

GABAL-Symposium 2009 – siehe Seite 3:  
[www.kreativ.weiter.bilden.gabal.de](http://www.kreativ.weiter.bilden.gabal.de)



Schönen guten Tag, wie geht es Ihnen, in Ihrer Rolle als Weiterbildner? Hat die Krise Sie indirekt getroffen, weil Ihre Kunden – ob aus Finanz- oder „Real“-Wirtschaft kürzer treten, was Weiterbildung angeht? Feiert das geflügelte Wort feierliche Urständ, das meist so kolportiert wird: „In guten Zeiten sind die Mitarbeiter ausgelastet – so fehlt es an Zeit für Weiterbildung. In schlechten Zeiten haben Mitarbeiter weniger zu tun – dann fehlt es an Geld für die Weiterbildung.“ Umfragen im Markt von manager-Seminare und anderen scheinen anzudeuten, dass zumindest keine Kürzung zu befürchten sei – im Durchschnitt, das kennen wir. Doch heißt das immerhin, wenn ein Teil der Nachfrager insgesamt oder in Teilen kürzt, werden parallel andere doch mal antizyklisch aktiv: Das sind jene, die die Chance nutzen wollen, Marktanteile von jenen Mitbewerbern zu ergattern, die kürzer treten ... Sie als GABAL-Mitglied jedenfalls werden „die Zeichen der Zeit“ immer früher erkennen als andere Weiterbildner, die als nicht Organisierte weniger vom Austausch nahe der Praxis profitieren und sich ausschließlich auf eigenes Erleben und vielleicht Medienberichte verlassen. Bücher wiederum sind Langfrist-Medien und helfen vor allem, sich auf Veränderungen einzustellen und aktiv etwas zu verändern. Und sie helfen dem Autor (neben der erwünschten Einnahmen aus dem Verkauf) beim Marketing seiner Leistungen: Erhöhte Bekanntheit, Ausweis von Kompetenz, Wunsch nach Vertiefung sind mögliche Motive von Lesern, sich der Expertise des Autors zu versichern und ihn zu „buchen“ ☺ ... In diesem Sinne mag

das Angebot unseres Gründungsmitglieds Prof. Dr. Klaus Withauer das eine oder andere GABAL-Mitglied interessieren, seine erfolgreiche Publikation „Menschen führen“ zu übernehmen und weiter zu führen (siehe Seite 8).

Über das sonstige reiche Vereinsleben informieren wir Sie andeutungsweise ebenfalls hier in den gedruckten GABAL-impulsen. Ausführliche Texte zu Mitglieder aktiv, Regionalgruppen und Kompetenzteams sowie Veranstaltungen finden Sie je nach dem auf [www.gabal.de](http://www.gabal.de). Das gilt auch fürs Symposium, in diesem Jahr unter dem Motto: kreativ.weiter.bilden – erweitert um [www.gabal.de](http://www.gabal.de) so auch im Internet zu finden, neben [www.symposium.gabal.de](http://www.symposium.gabal.de). Für Ihre Information „zum Nachschlagen“ habe ich den aktuellen Stand (Redaktionsschluss 15. März) auf Seite 3 zusammengefasst, mit ersten Referententexten. Sie wissen ja: Je früher Sie sich entscheiden, dabei zu sein, desto günstiger – noch gilt kurze Zeit der Frühbucher-Rabatt! Reservieren Sie Ihren Platz, es lohnt sich – auch 2009 ist das Symposium für GABAListen das Highlight, trotz aller Konkurrenz unserer Kollegenverbände, über die wir Sie natürlich auch informiert halten! Damit Sie gewappnet sind für die Herausforderungen der Weiterbildung ... Ich freue mich, Sie persönlich zu treffen – auf einer der für uns relevanten Messen (siehe Seite 11), in der Regionalgruppe – oder beim Symposium! Bis dahin, herzlich grüßt

Hanspeter Reiter  
Vorstandssprecher GABAL e.V.  
im Namen von Vorstand und Geschäftsstelle  
[hanspeter.reiter@gabal.de](mailto:hanspeter.reiter@gabal.de)

PS: Es gibt eine Menge Gründe, GABAL-Mitglied zu sein: Neben dem Jahresabo Wirtschaft und Weiterbildung und dem Büchergutschein über 40 € sind das viele weitere, die wir für Sie auf Seite 10 zusammengestellt haben – siehe etwa Seminarportal, Trainerausstattung von Legamaster/Ed-

ding, Versicherung via Trainerversorgung oder Spotlight-Verlag ... Nun kommt eine besonders günstige Form des Qualitätsausweises dazu: Zertifizierung durch das DVWO-Siegel – mehr Seite 9!

## Neues aus den Regionen

Die intensivere Zusammenarbeit mit uns durch Kooperationen eng verbundenen Kollegenverbänden trägt Früchte. Kenntnis haben wir davon, dass bei Veranstaltungen u.a. der RG Berlin-Brandenburg oder RG Rhein-Neckar auch Gäste des bdvb oder BDVT teilnehmen.

In Bremen bemüht sich Neumitglied Ronald Bergmann, einen Stammtisch aufzubauen. Interessierte melden sich bitte unter [werkstatt18\\_net@yahoo.de](mailto:werkstatt18_net@yahoo.de)

Neumitglied Bernd Raffler, erfolgreicher BDVT RC-Leiter, bietet in der Region Ostwestfalen-Lippe den GABAListen die Teilnahme am umfangreichen Jahresprogramm des RC-Clubs an. Interessierte können sich gerne unter [office@raffler-training.de](mailto:office@raffler-training.de) in den Gastverteiler aufnehmen lassen.

Lesen Sie die Berichte aus den Regionen ab Seite 12.

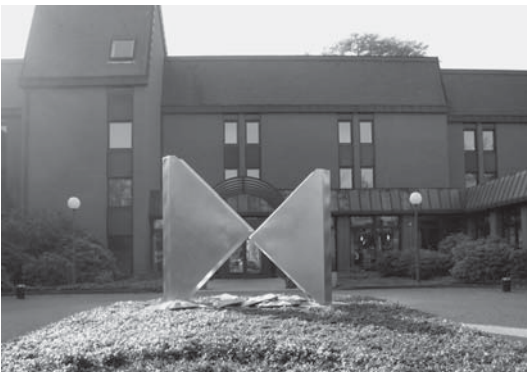
André Jünger  
[andre.juenger@gabal.de](mailto:andre.juenger@gabal.de)



Für jedes neue ordentliche Mitglied erhalten Sie einen Büchergutschein in Höhe von € 40,00 auf alle Medien des GABAL Verlages.

## Symposium 2009 – kreativ.weiter.bilden

24./25. Oktober in Oberursel bei Frankfurt,  
SEB Bildungszentrum



Erste Einblicke gewähren Ihnen die folgenden Kurztex-te einiger Referenten:

**Karin Probst: Vom Training zum Event!**  
Mithilfe von „Lebendigem Lernen“ entwickeln die TeilnehmerInnen ihr eigenes kreatives Seminar-konzept: „Ich würde die Möglichkeiten aufzeigen, wie mit kreativer Vor- und Nachbereitung, auch als Blended Learning Projekt, der Transfer der Lerninhalte garantiert werden kann.“ (Zukunftsfähigkeit sichern)

**Rudolf A. Schnappauf: Team-Management-Aufstellungen als kreatives Tool**

Viele Unternehmen und viele Freiberufler verzichten unverständlich-er Weise immer noch auf die hervorragenden kreativen Möglichkeiten, komplexe betriebliche bzw. berufliche Situationen schnell, einfach und preiswert zu analysieren und effektiv zu brauchbaren Entscheidungen zu gelangen. Die besten Analyse- und Simulationsmethoden bieten hierfür systemische Struktur-, Organisations-, Team Management- und ähnliche Aufstellungen. Auf diesem Gebiet ist der Referent seit 2 Jahrzehnten tätig und hat in den letzten Jahren über 500 Aufstellungen miterlebt bzw. selbst als „Gastgeber“ „geleitet“. Er hat einige eigene Aufstellungsformen mit einem Team aus Trainern und Beratern in mehrjähriger Forschungs- und Entwicklungsarbeit selbst

entwickelt, wie z. B. die Integration des weltweit bewährten Team Management Systems (TMS, bei > 1 Mio. Führungskräften im Einsatz) mit den system. Strukturaufstellungen zur TMA (Team Management Aufstellung). (Anwendung im Unternehmen)

**Dr. Susanne Klein: Kreativ Aufmerksamkeit gewinnen** plant einen Workshop, in dem die TeilnehmerInnen erleben, wie man Ergebnisse besser und schneller durch Aufmerksamkeitsmanagement erzeugt: „Dafür würde ich den Interessierten erst einen kleinen Überblick über das Thema geben und dann eine Jonglage durchführen. Hier erleben die Teilnehmer, wie Sie mit einer neuen Fokussierung schnell und einfach ein Ergebnis erreichen. Also haben wir hier ein Thema in Richtung Selbstmanagement und Leistung. Die Teilnehmer können Fragen stellen und diese neuen Erkenntnisse auf ihre Arbeitsbereiche anwenden.“ Klingt spannend ☺ ... (Zukunftsfähigkeit sichern)

**Gabriele Braemer: Kurzer Einblick in ein Abendprogramm:**

Und los geht's: Gemeinsame Aktivators und (Körper-) Übungen zum „Warmwerden“  
Improvisationsübungen: Rein assoziativ werden auf Stichwort kleine Geschichten und Situationen in Szene gesetzt. Requisiten und Gestaltungselemente, die gerade vorhanden sind, werden genutzt und phantasievoll umgedeutet. Kurze Demo im Plenum, Übungen im Plenum/in Kleingruppen.

Darstellende Spiele: ... insbesondere wortlose wie das Statuentheater, machen unsere persönlichen Vorstellungen, die sich durch Sprache oftmals nicht ausdrücken lassen, für andere sichtbar und begreifbar. Zuschauer greifen direkt ein. Sie „sprechen“, indem sie die anderen zu lebenden Bildern gruppieren.

Abschlussübung im Plenum: Theatersport ist eine beliebte Form des Improvisationstheaters. Teilnehmergruppen treten „gegeneinander“ an. Sie dürfen nach Begriffen, die aus dem Publikum kommen, spontan Stücke erfinden oder sie weiter

spielen. Schiedsrichter und Zuschauer entscheiden über die besten Szenen.

Das im vergangenen Jahr neu konstituierte **KT Qualität und Innovation** hat fürs Symposium einen Beitrag angekündigt, auf den wir uns im Rahmen des „Teilnehmer-Slots“ freuen: **Kreativität in virtuellen Welten** – Weiterbildung sollte der Welt des permanenten Wandels Rechnung tragen und Horizonte erweitern, Neugier erwecken, sowie Kreativität fördern. Seit einigen Jahren gibt es dazu auch virtuelle Welten, die das Web als dreidimensionalen Raum nutzbar machen. In diesem Workshop des Kompetenzteams „Qualität und Innovation“ wird herausgearbeitet, wie das prominenteste Beispiel „Second Life“ für Lehr-/Lernzwecke in der Weiterbildung als didaktische Strategie angewendet werden kann. Vom Kompetenzteam werden didaktische Potenziale und notwendige Qualitätskriterien virtueller Welten aufgezeigt. Außerdem werden in einer Live-Demonstration Einblicke in Nutzungsszenarien von Second Life gegeben, als „dreidimensionalen Echtzeit-Interaktionsraum“ mit der Bandbreite von fächerübergreifendem Lernen, bis hin zu philosophischen Kamingsgesprächen.

**... und für Frühbucher noch zum Sonderpreis ...**

Nun gibt es schon einen tieferen Einblick in das kommende Symposium – wie neugierig sind Sie? Am besten reservieren Sie sich rasch Ihren Platz: Für „Frühbucher“ gilt der Sonderpreis von nur 329,-€ (verlängert bis 15. Mai 2009; Nicht-Mitglieder 379,-€), eine Ersparnis von mindestens 50€ gegenüber dem späteren Endpreis für Mitglieder! Am besten gleich per [info@gabal.de](mailto:info@gabal.de) – auch, wenn Sie Fragen haben! Eine Antwort vorab: Ja, auch dieses Jahr können Sie ein Nicht-Mitglied zum Symposium „einladen“, das dann ebenfalls vom Mitglieder-Preis profitiert!

Symposium: immer aktuell auf [www.symposium.gabal.de](http://www.symposium.gabal.de)! Neu erreichbar auch direkt über den Symposiumstitel: [www.kreativ.weiter.bilden.gabal.de](http://www.kreativ.weiter.bilden.gabal.de).

(HPR)



## GABAL e.V.: Standhaft im Wandel

Logo-Entwicklung, Claim-Überprüfung, verändertes Corporate Design – das sind Themen, mit denen sich der Vorstand – vor allem der Marketing-AK darin – in den letzten Monaten weiter befasst. Diesen Auftrag haben wir aus der Mitgliederversammlung 2007 mitgenommen und Vorschläge 2008 vorgelegt. Nach dem Symposium 2008 haben wir im intensiven Austausch mit Fachleuten entschieden, den Prozess offen weiterzuführen:

Slobodan Mitrovic als Spezialist für Markenführung hat uns darin sehr unterstützt – ihm gilt ein herzliches Dankeschön! Er hat zugesagt, im Rahmen des Symposiums 2009 Einblick in seine „Denk- und Werkstatt“ zu gewähren: Teilnehmer haben die Möglichkeit, anhand seines kreativen Inputs zur GABAL-CD-Entwicklung entscheidende Hinweise für den eigenen Außenauftreten zu erhalten. Einen Zwischenstand geben wir Ihnen wahrscheinlich mit dem E-Letter Mai oder Juni; spätestens zum Symposium stellen wir Ihnen das weiterentwickelte Logo mit angepasstem Claim vor.

Zur Erklärung: Unser bisheriger Claim „Netzwerk Lernen“ wurde in Feedbacks beim Symposium durchaus infrage gestellt. Der vorgeschlagene neue GABAL-Schriftzug und die Farbgebung erregte bei Marken-Spezialisten erhebliche Zweifel. Deshalb hat der Vorstand entschieden, sich des Inputs von Fachleuten zu versichern.

Ansprechpartnerin ist Christiane Wittig, [christiane.wittig@gabal.de](mailto:christiane.wittig@gabal.de).



**In der Krise kristallisiert sich heraus, was Bestand hat und sich als Fundament für die Zukunft zu bewähren verspricht.**

Klaus Huber  
[www.klausvomdachsuckel.de](http://www.klausvomdachsuckel.de)

## Steuertipps



Willi Kreh

### Banken vorsichtiger bei der Kreditvergabe, seit die Finanzkrise tobt

(WKr) „Finanzkrise und Rezession wirken sich jetzt doppelt negativ aus: Die Banken sind extrem vorsichtig bei Krediten geworden. Sie stufen Ausfallrisiken höher ein. Gleichzeitig haben die Institute ihre Anforderungen an die Kreditnehmer verschärft. Selbst bei langfristigen Krediten lauern Gefahren.“ So konnte man kürzlich in einem Artikel des Handelsblatts lesen. Als Bank-StrategieBerater sage ich heute wie noch vor einem Jahr: „Wer sich langfristig gut vorbereitet, wer sich um die Beziehung zu seiner Bank kümmert und aktiv Informationen liefert, hat gute Chancen auf Fremdfinanzierung.“

Eine verhältnismäßig einfache Fünf-Punkte-Strategie kann dafür sorgen, sich gut auf die neue Situation im Gespräch mit der Bank einzustellen. Konsequenz, Kontinuität und ein proaktiver Ansatz sind der Schlüssel dazu.

### 1. Unterlagen permanent parat haben

Weitblick – damit fängt alles an. Denn wenn der Banker erst anruft, drängt die Zeit. In aller Regel braucht er dann aktuelle Zahlen oder ergänzende Informationen zu einem vorgelegten Konzept. Um nun nicht in Zugzwang zu geraten, empfiehlt es sich, wichtige Unterlagen immer beisammen zu haben und regelmäßig zu aktualisieren.

Solche Unterlagen sind aber auch in anderen Situationen relevant. Beispielsweise

dann, wenn man akut Fremdkapital für Maschinen oder Material benötigt, um einen überraschenden Großauftrag abwickeln zu können und auf die Schnelligkeit der Bank angewiesen ist.

Wer dies mit Weitblick organisiert, ist klar im Vorteil und kann sich Hoffnungen auf rasche Finanzierungszusagen seitens der Bank machen. Diese Empfehlung mag fast schon banal klingen, wird aber viel zu oft missachtet.

### Wichtige Unterlagen für das Bankgespräch:

- letzter Jahresabschluss
- Planungsrechnung für das laufende Jahr – monatlich mit Soll / Ist-Abgleich
- Planungsrechnung für das kommende Jahr – quartalsweise aktualisiert
- aktuelles Organigramm mit Profilen der Führungskräfte
- wichtige vertragliche Regelungen

### 2. Agieren statt reagieren

Manchmal kann es zudem nützlich sein, nicht nur die Unterlagen jederzeit zur Verfügung zu haben, sondern aktiv zu werden, bevor es die Bank tut. Zum Beispiel mit einer proaktiven Informationspolitik.

Die informiert den Bankberater regelmäßig über wesentliche Änderungen im Unternehmen und trägt so maßgeblich dazu bei, die eigene Seriosität gegenüber der Bank zu festigen. Entscheidende Entwicklungen, die hier Erwähnung finden können, sind beispielsweise: Planabweichungen, neue Geschäftsfelder oder neue Großkunden. Aber natürlich auch Jahresbilanzen oder Planzahlen. Als Faustregel gilt: Je mehr Engagement der Unternehmer zeigt, desto besser sind seine Chancen für einen Kredit.

Aktiv zu sein ist gerade dann wichtig, wenn es eng wird. Jede Überschreitung des Kontokorrentrahmens führt zu einem schlechteren Urteil. Das bedeutet aber auch, sich frühzeitig über mögliche Überziehungen zu informieren und diese plausibel zu erklären. Eventuell ist hierbei auch sinnvoll,

sich frühzeitig Gedanken zu machen, ob der Kontokorrentkredit zu erhöhen ist.

### 3. Auch die „weichen“ Faktoren ernst nehmen

Der Eindruck ist nicht ganz zutreffend, dass es in der Beziehung zur Bank nur noch um betriebswirtschaftliche Kennzahlen und deren Analyse geht. Die so genannten weichen Faktoren kommen stärker als bisher zum Tragen. Weil das so ist, empfiehlt es sich, einige wesentliche Richtlinien betriebsintern zu verankern und zu leben:

Ratsam ist es etwa, mit den leitenden Mitarbeitern einmal im Jahr Leistungs- und Entwicklungsziele zu vereinbaren und diese am besten vierteljährlich zu überwachen. Dieser Ansatz sollte Top-Down für das gesamte Unternehmen gelten und hinreichend dokumentiert werden. Denn eben diese Dokumentation kann einen entscheidenden Vorteil im nächsten Bankgespräch ausmachen.

Auch hierbei ist es förderlich, die Bank aus eigenem Antrieb „auf dem Laufenden zu halten“. Ganz gleich ob über organisatorische Veränderungen, Nachfolgeregelungen oder Planungsrechnungen: Eine offene Kommunikationspolitik vermittelt der Bank immer einen positiven Eindruck, umso mehr, wenn es um heikle Themen geht.

#### Weiche Faktoren, die beim Bankgespräch von Bedeutung sein können:

**Management** (Führungsstil, Unternehmensaufbau, Nachfolgeregelung)

**Unternehmensentwicklung** (Unternehmensstrategie, Planungsrechnung, Risikomanagement)

**Markt/Branche/Produkte** (Produktqualität, Kunden- und Lieferantenstruktur, Stellung im Wettbewerb)

### 4. Klarheit über persönliche und unternehmerische Ziele

Vielfach drückt der Schuh aber an einer ganz anderen Stelle: Die eigenen Ziele sind nicht genau oder überhaupt nicht formuliert.

Auf die Frage, wie klar die eigenen Ziele bekannt sind, wird der überwiegende Anteil der Unternehmer zwar mit „gut“ antworten. Doch je genauer man nachfragt, desto dünner werden die Aussagen. „Na ja, wir wollen im nächsten Jahr expandieren. Es läuft gerade die Markteinführung eines neuen Produkts“, hört man dann vielfach. Doch der Banker will es genauer wissen - unternehmerisch wie persönlich!

Klarheit der Ziele bedeutet: Ziele schriftlich zu fixieren und sauber zu formulieren. Sonst verkommen sie schnell zur reinen Absichtserklärung. In Zukunft mehr Umsatz machen zu wollen, ist zunächst nur eine reine Absichtserklärung, die man verdichten muss. Dazu bietet sich zum Beispiel die SMART-Formel an. Sie gibt für eine Zieldefinition folgende Attribute vor:

**Spezifisch:** Das Ziel genau beschreiben

**Messbar:** Die Zielerreichung muss messbar sein

**Anspruchsvoll:** Das Ziel sollte zu besonderen Leistungen anspornen

**Realistisch:** Die zu überwindende Hürde sollte hoch liegen – aber erreichbar

**Terminiert:** Das konkrete Erreichungsdatum liegt fest

Ein Beispiel verdeutlicht diese Vorgehensweise: Ein kleines Unternehmen stellt fest, dass die Gewinne sinken, während die Kosten steigen. Dadurch rutscht der Betrieb in die Verlustzone. Die überfällige Ursachenanalyse ergibt: Kunden kennen nicht sämtliche für sie relevanten Produkte, wodurch ein Umsatz von circa 25 Prozent brach liegt. Auf der Kostenseite hingegen existiert ein Einsparungspotential von fünf Prozent. Würden beide Bereiche optimiert, ergäbe sich ein Jahresgewinn von 100.000 €.

Basiert man die abzuleitenden Ziele auf der SMART-Formel, heißt das: Das Gesamtziel lautet: „Im Wirtschaftsjahr 2009 beträgt der Gewinn 100.000 €“.

Das 1. Etappenziel lautet: „Bis 30.09.2009 kennen alle Kunden alle wesentlichen Pro-

dukte des Unternehmens“. Ein Aktivitätenplan legt die Maßnahmen fest, mit denen sich diese erste Etappe erreichen lässt.

Das 2. Etappenziel heißt: „Bis 30.09.2009 sind die fixen Kosten um 5 Prozent gegenüber dem Vorjahr reduziert“

Der Unternehmer legt auch hierfür die Maßnahmen fest, mit denen dieses zweite Etappenziel erreicht werden kann.

Diese Ziele lassen sich unter anderem deshalb einfacher erreichen, weil sie mit den entsprechenden Abteilungen abgestimmt und von den Mitarbeitern akzeptiert sind. Und dies gelingt mit klar festgelegten Zielen eindeutig besser. Für zusätzliche Motivation sorgt dabei, dass jeder Mitarbeiter weiß, wohin das Unternehmen steuert – nämlich wieder in die Gewinnzone.

Aber auch die Bank wird sich beeindruckt zeigen ob der Klarheit und Zielstrebigkeit des Unternehmens und seiner Führungspersonen!

### 5. Immer dranbleiben

Wer diese – im Grunde äußerst einfachen Regeln – beherzigt, hat beste Chancen beim Gespräch mit der Bank. Dennoch muss man als Unternehmer auch weiterhin am Ball bleiben, um nicht einen klassischen Jojo-Effekt zu erleiden.

Der ist durchaus vergleichbar mit einer Alltagssituation: Wer sich etwa das Ziel gesteckt hat, an vier Tagen in der Woche eine halbe Stunde Sport zu treiben, muss trotz anfänglicher Euphorie mit Muskelkater kämpfen. Ein erfahrener Trainer wird dann den Rat aussprechen, gerade jetzt nicht nachzulassen. Und tatsächlich: Ist diese Anfangshürde überwunden, funktioniert alles viel einfacher, fast wie von selbst. Wer nun jedoch wieder abreißen lässt, etwa weil die berufliche Pflicht ruft, stellt beim Neuanfang unweigerlich fest: Es ist so hart wie am Anfang - der Körper hat sich wieder an den alten Zustand gewöhnt.



Das gilt auch übertragen im unternehmerischen Sinne. Wer nach verheißungsvollem Auftakt im Zusammenspiel mit der Bank abreißen lässt, bekommt bald wieder auffordernde Briefe, muss unangenehme Telefongespräche führen oder Termine wahrnehmen, zu denen man mit einem flauen Gefühl „antritt“.

Selbst wenn man nun wieder zu alter Konsequenz zurückrudert, ist vieles nicht mehr ganz so einfach wie zuvor. Denn nun ist man natürlich auch auf Seiten der Bank etwas vorsichtiger und zurückhaltender geworden.

Gerade deshalb aber ist es besonders wichtig, sich von Teilerfolgen nicht blenden zu lassen, sondern sich in Kontinuität zu üben. Voraussetzung dazu sind drei einfache Schritte:

- Unterlagen stets zeitnah aktualisieren
- Ziele in regelmäßigen Abständen überprüfen und anpassen
- Aktivitätenplan kontinuierlich fort-schreiben

Den Schlendrian hier nicht die Oberhand gewinnen zu lassen, ist doppelt lohnend. Denn neben der Erfolg sichernden Kontinuität ist auch leicht nachzuvollziehen, dass es einfacher ist, ein Unternehmen auf hohem Niveau den aktuellen Gegebenheiten anzupassen, als es immer wieder aus dem Tal herausführen zu müssen.

## Fazit

Wer jetzt gute Geschäfts mit seiner Bank machen will, bietet ihr größtmögliche Sicherheit. Und was schafft diese Sicherheit? Ein einfacher Fünf-Punkte-Plan kann genau das bewerkstelligen und so den Finanzierungsbedarf sichern.

Willi Kreh – Steuerberater und BankStrategieBerater  
[www.kreh.de](http://www.kreh.de)  
[www.DieRatingChance.de](http://www.DieRatingChance.de)

## Effektivität in der Weiterbildung:



Wolfgang Neumann

## Bildungscontrolling erhält erweiter-ten Blickwinkel Vom Training zur Performance

Seminare sind nach wie vor die beliebteste Form der betrieblichen Weiterbildung. Diverse Untersuchungen zeigen jedoch, dass die Ableitung der Weiterbildungsziele aus den Unternehmenszielen nur selten erfolgt und dass in der Praxis nur selten nach alternativen Problemlösungen zu Trainings und Seminaren gesucht wird. Bezüglich der Erfolgsmessung von Trainingsmaßnahmen begnügt man sich im Allgemeinen mit der Feststellung der Teilnehmerzufriedenheit. Zur Erhöhung des Transfers in die Praxis empfiehlt die Learntec-SCIL-Trendstudie 2007 u. a., Seminare transferförderlich zu gestalten und weist auf die Lernkultur, den Umgang mit Veränderungen hin, damit aus Kosten letztlich die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen entsteht. In der Studie wird auch festgestellt, dass es 77% der Seminarteilnehmer nicht gelingt, die gelernten Inhalte in ihren Arbeitsalltag zu transferieren.

Daher ist auch kaum verwunderlich, wenn in der von managerSeminare erstellten Trendstudie 2007 festgestellt wird, „Firmen sparen bei der klassischen Weiterbildung. Die Ausgaben der Betriebe für konventionelle Seminare und Trainings ging zwischen 1999 und 2005 um acht Prozent zurück“. Da es also deutliche Zweifel an der Wirksamkeit von Weiterbildungsmaßnahmen gibt, sind neue Konzepte wie das

Performance Improvement entstanden, die nach der Effektivität (welche Maßnahme ist wirkungsvoll und nachhaltig?) der Weiterbildungsinvestition fragen. Kern des Performancegedankens ist, dass Trainings nicht immer die beste Lösung sind, um die Leistung einer Abteilung/Gruppe/Person zu verbessern. Die Hindernisse auf dem Weg zur Erreichung eines Ziels liegen häufig nicht bei den Personen, sondern in deren Umfeld. Ein wesentliches Tool, um lösungsoffen nach zielführenden, nachhaltigen Lösungen zu suchen, ist die so genannte „Gap-Analyse“, mit der die Lücken zwischen Ist- und Zielsituation und insbesondere die nachhaltig wirksamen Maßnahmen identifiziert werden.

Der Schritt vom Training- zum Performancegedanken ist jedoch nicht einfach: Er bedeutet für die Organisationen, das Konzept muss verinnerlicht, die Performance-Tools müssen professionell genutzt und die Verantwortung für die Performance der Mitarbeiter von den Führungskräften konsequent wahrgenommen werden. An vielen Stellen erfordert dies eine strukturelle Neuausrichtung und eine Veränderung der Aufgaben sowie des Selbstverständnisses der Beteiligten. Konkreter heißt das, die Personalentwicklung muss sich zum internen Performance-Berater („Business Partner“) entwickeln und Führungskräfte müssen bereit sein, offen über die Gaps in ihren Bereichen zu sprechen und bei der Analyse der wirklichen Ursachen mit dem Business Partner zusammenarbeiten. Nur so kann die PE den Performancegedanken umsetzen und als „Business Partner“ die Führungskräfte bei der Erreichung ihrer Ziele (z. B. Ergebnisse, Qualität, Kosten, Kundenzufriedenheit) unterstützen.

In einer von dem GABAL e.V. initiierten Untersuchung gaben die befragten Unternehmen 2005 an, dass zukünftig eine verstärkte Fokussierung auf die Unterstützung der Unternehmensziele erfolgen und dazu die Personalentwicklung zunehmend eine interne Beratungsfunktion wahrnehmen wird. Für diese Aufgabe fordert z.B. Telekom-Personal-Vorstand Thomas Sattel-



berger „vom Personalwesen mehr Härte“, eine stärkere Ausrichtung der Aktivitäten auf die Beeinflussung der Arbeitskosten, Verbesserung der Produktqualität und die Förderung der Servicekompetenz und sieht hier bei der PE noch große Defizite und einen „dornigen Weg“ auf dem Weg zum Business Partner.

Quo Vadis Business Partner? Wo stehen Personalentwicklungsabteilungen, wie weit haben sie das Konzept des Business Partners in der Praxis umgesetzt und welchen Konsequenzen ergeben sich darauf für externe Trainer/Berater, dies waren die Ziele einer Umfrage des Kompetenzteams der gemeinnützigen Weiterbildungsorganisation GABAL e.V. im Zeitraum Dezember 2007 – Februar 2008. Da die diskutierte Entwicklung nicht nur Auswirkungen auf die Personalentwicklung hat, sondern auch auf Trainer/Berater, richtete sich die Untersuchung auch an diese.

An der Umfrage haben jeweils etwa gleich viele **interne** Personalentwickler, Personalmitarbeiter (davon ca. 1/3 Leiter der Personalentwicklung) und **externe** Trainer, Berater, teilgenommen. „Weiterbildung muss sich rechnen“ wird intern zunehmend mit Nachdruck gefordert, andererseits sind in 70% der Organisationen keine konkreten Schritte eingeleitet, auch weil in 39% der Fälle eine „vernünftige Berechnungsmethode“ fehlt. Die Externen nehmen dies wahr, andererseits erfolgt bei 42% der Auftraggeber bisher keine intensive Auseinandersetzung mit dem Thema. Obwohl nach den Angaben in 40% der Unternehmen vor der Durchführung von Interventionen das Umfeld der Mitarbeiter analysiert wird und in 51% der Unternehmen eine Ausrichtung an Zielen erfolgt, so wird die Veränderung von Umfeldfaktoren und die Zielerreichung nach den Trainings/Seminaren kaum evaluiert. Fast alle Unternehmen (92%) erheben kontinuierlich die Zufriedenheit der Teilnehmer, aber der Lernerfolg, die Umsetzung in die Praxis, die Wirtschaftlichkeit von Weiterbildungsmaßnahmen (der Return on Invest) wird kaum (3%) überprüft. Zu diesem Ergebnis

führen sowohl die internen und auch die Antworten der externen Berater/Trainer und bestätigen damit die Ergebnisse vorangegangener Umfragen.

Obwohl der Performance Gedanke bisher nur in wenigen Unternehmen fest verankert ist, kann doch festgestellt werden, dass sich die Performanceorientierung in den Unternehmen zunehmend verbreitet. Es stellt sich daher die Frage, wie wird sich diese Entwicklung auf die externen Trainer/Berater auswirken? **Die Antworten der Internen:**

- Trainer müssen sich am Erfolg, der Auswirkung auf des Ergebnis der Abteilung, des Trainings messen lassen: 48% aktuell (und 58% zukünftig).
- Von Trainern wird die Anpassung des Trainings an die jeweilige Situation, die Ziele, erwartet: 79% (66%)
- Von den Trainern wird zunehmend betriebswirtschaftliches Denken erwartet, damit sie die Unternehmenssituation erkennen und sich darauf einstellen können, 43% (57%)
- Honorare werden an den Erfolg gebunden: Aktuell 3% (31%) .

Die Umsetzung des Performance-Gedankens wird sich danach zukünftig stark auf die Arbeit und das Honorar der Trainer auswirken: Die Trainer müssen die Ziele, die betriebswirtschaftlichen Zusammenhänge verstehen, um ihr Training, den Erfolg des Trainings, sicherzustellen, an diesem werden sie auch zukünftig deutlich stärker gemessen und bezahlt. Sehen dies die externen Trainer/Berater auch so?

Die **externen Trainer/Berater** sehen die Konsequenzen bisher für sich nicht so deutlich (konkrete Zahlen beim Autor zu erfragen).

Auf die Frage, „Für mich ergeben sich folgende **AKTUELLE** weitere Veränderungen“ wurden eine Vielzahl von Antworten mit folgenden Schwerpunkten (Reihenfolge entsprechend der Häufigkeit) gegeben:

- die ganzheitliche Beratung, besonders die Prozessberatung nimmt zu ➤

## Ich mache da jetzt mit!



### zum ersten Mal wieder öffentlich:

Das **Logical Framework-Seminar für alle, die heute in Projekten arbeiten.**

#### Trainingsziel:

Die Logical FrameworkMethode führt zu einem fertigen Projektkonzept: nachvollziehbar, akzeptierbar, realisierbar

Mit Behandlung von Echtthemen

#### Das Trainertandem:



Gerlinde Rüping  
PM-Fachfrau (IPMA)



Dr. C. Stumbries  
Geschäftsführer

#### Wo:

Hotel zur Post in Wiehl  
(30 min. vom Flughafen Köln)

#### Wann:

Donnerstag, 18.06.2009,  
bis Samstag, 20.06.2009,  
max. 10 Teilnehmer

Je Teilnehmer EUR 1.600,00 plus NK  
Fördermittel stehen zur Verfügung.

Exklusive Küche  
Samstagmorgen Kick off-Meeting vor  
geladenen Führungskräften

#### Reservierung über:



PROlog

Projektmanagement GmbH

Georgstraße 76, 26349 Jaderberg  
Tel. 0 44 54/82 21 • Fax 0 44 54/5 32  
www.prolog.de • info@prolog.de

- Transferorientierung, mit (kurzfristigem) Ergebnismessung und -controlling
- persönliche Weiterbildung/Methodenkompetenz ist zu verbessern
- die Entwicklung bei den Kunden wird angestoßen, aktiv gefördert
- die eigene Zuständigkeit, der Aufgabenumfang wird sich erweitern

In **ZUKUNFT** werden folgende weitere Veränderungen erwartet:

- die persönliche Weiterbildung/Methodenkompetenz ist zu verbessern, entsprechende Maßnahmen sind geplant (wurde mit weitem Abstand am häufigsten genannt)
- Strategie-, Ziel- und Transferorientierung
- die Notwendigkeit von Netzwerken, der kollegiale Austausch.

Hiernach haben die Externen erkannt, dass die persönliche Weiterbildung, die Verbesserung der Methodenkompetenz zur Sicherung der zukünftigen Wettbewerbsfähigkeit wichtig ist.

Zusammenfassend ergibt sich, für externe Trainer/Berater besteht noch ein großer Nachholbedarf, denn 80% sind nicht fit für die Anwendung des Performance-Ansatzes. Viele Trainer/Berater konzentrieren sich noch auf die Erweiterung ihres themenspezifischen Know hows, sie haben für sich die Konsequenzen der Entwicklung vom „Training zur Performance“ noch nicht ausreichend erkannt und es besteht noch ein großer Weiterbildungsbedarf bezüglich des Performance Ansatzes. Trainer werden sich nach der Umfrage nicht nur auf schwierige Honorarverhandlungen einstellen müssen, sie werden zunehmend nach Erfolg, dem Ergebnis ihrer Angebote für eine spezielle Anforderung gefragt und die Trainings „von der Stange“ werden deutlich abnehmen.

Wolfgang Neumann  
[neumann.wolfgang@gmx.net](mailto:neumann.wolfgang@gmx.net)

## Rezensionen

Alle Rezensionen sind nachzulesen auf [www.gabal.de/rezensionen.php](http://www.gabal.de/rezensionen.php)

*Weiterbildung:* Zukunftsweisendes Personalmanagement \* Online-Lernen \* Megatrends 2020 \* LOHAS – Mythos und Wirklichkeit \* Mit Kommunikation zum Erfolg (4 Bände beltz-Handelsblatt) \* Fachliteratur Bildung und Beruf Gesamt wbv \* Handbuch Medien- und Bildungsmanagement \* Der Prüfungserfolg

*Training spezial:* Marketing-Attacke \* Die 250 besten Checklisten für Berater, Trainer und Coaches \* Profitable Kundenorientierung durch CRM \* Kundenmanagement leicht gemacht \* Strategiehandbuch zur volitionalen Transferunterstützung \* Wie Zahlen wirken \* Klardeutsch – Neuro-Rhetorik für Manager \* Glücklich als Trainer \* Plattner etc. Design Thinking – Innovation lernen, Ideenwelten öffnen \* ver-rückte Unternehmer

*Web:* Die Macht der neuen digitalen Ordnung \* Generation Internet \* Future-Shopping \* Viele wissen mehr als einer „Unterhaltames“: le Carrè Marionetten \* Watermind \* Ein dunkles Geheimnis \* Sinn Das Grüne Paradoxon \* Scholl-Latour Der Weg in den neuen Kalten Krieg \* Ikeaner – mühelose Stärken – Wirtschaftslügen – verheimlicht, vertuscht, vergessen.

Sie haben selbst ein Buch geschrieben und möchten es gerne rezensiert haben? Informieren Sie die Geschäftsstelle, [info@gabal.de](mailto:info@gabal.de) – Ihr Angebot wird auf [www.gabal.de](http://www.gabal.de) veröffentlicht.

Sie haben noch kein Buch geschrieben, möchten gerne als Buchautor erscheinen? Eines unserer GABAL-„Urgesteine“, Prof. Dr. Klaus Withauer, macht folgendes Angebot:

### Menschen führen –

mit praxisnahen Führungsaufgaben und Lösungswegen

7. völlig neubearbeitete Auflage  
Führungskräfte oder Manager sind in ihrem Verantwortungsbereich dafür zustän-

dig, unternehmens-relevante Phänomene unterschiedlichster Art so zu beeinflussen, dass akzeptable Resultate zustande kommen oder auch Zustände erhalten werden. Solche Phänomene sind Erscheinungen unterschiedlicher Abstraktionsebenen wie Arbeitsklima, Wertewandel, neue Technologien, Globalisierung etc., die sowohl innerhalb als auch außerhalb der Einflussphäre der Unternehmung auftreten können. Die Erscheinungen sind erfahrungsgemäß äußerst komplex, und auch die Unternehmung selbst ist ein komplexes Phänomen bzw. spezifischer Phänomenbereich, der aufgabenspezifische und globale Interaktionen zur Umwelt aufweist. Das Aufspüren und die lenkende Beeinflussung bestehens- und erfolgsrelevanter Phänomene ist für Unternehmungen von eminenter Bedeutung. Komplexe Phänomene bzw. der Umgang mit Komplexität berührt das Problem der »Führbarkeit«. Lesen Sie weiter auf [www.gabal.de/aktuelles](http://www.gabal.de/aktuelles)

## Kooperationen

**DVWO** (Dachverband der Weiterbildungsorganisationen e. V.)

Wie Willi Kreh, GABAL-Delegierter, von der DVWO Mitgliederversammlung am 10. März berichtet, wird der DVWO auch 2010 mit einem Gemeinschaftsstand auf der didacta, 16.–20.03. in Köln, vertreten sein. Um den DVWO bei den Mitgliedern der Verbände und in der breiten Öffentlichkeit bekannter zu machen, wird diskutiert, einen oder mehrere DVWO – Tage in Zukunft durchzuführen. Dies kann sein, ein Synergietag, Verbändetag oder Qualitätstag.

DVWO Fachkommission Schule  
Christiane Ebrecht hatte 2008 ihr Amt zurückgegeben wegen beruflicher Belastung. Nachfolger wurde als Leiter der Fachkommission Schule und als Vize Präsident Schule Arnd Kierchhoff.

Herr Kierchhoff ist Schulentwickler/Schulberater, Freier Mitarbeiter und Lehrbeauftragter an der Uni Hannover. Die FK Schule erhält eine Neuorganisation.



## DVWO Fachkommission Qualität informiert

Viele Bildungseinrichtungen erkennen mittlerweile den großen Vorteil von Qualitätsmanagementsystemen, welche direkt auf Bildungsdienstleistungen zugeschnitten sind.

Als Einstieg in den Aufbau und die Aufrechterhaltung von Qualitätsmanagement-Systemen bei Bildungseinrichtungen hat die Fachkommission Qualität im DVWO deshalb eine neue, kostengünstige Variante entwickelt, das DVWO Qualitätssiegel.

Das **DVWO Qualitätssiegel** sieht die Begutachtung des Qualitätsmanagement-Systems in den Einrichtungen durch unabhängige Fachgutachter vor, welche anhand der Prüfung von Dokumenten und eines unabhängigen externen Audits ein Gutachten erstellen.

Bildungsdienstleister haben durch das DVWO Qualitätssiegel die Möglichkeit, sich einem Qualitätssicherungscheck entsprechend ihren Bedürfnissen zu unterziehen und ihre Weiterbildungsqualität durch ein Qualitätssiegel transparent zu machen. Dieses Qualitätssiegel belegt dann „ausgezeichnete Fachqualität in der Weiterbildung“ und kann auch hervorragend als Werkzeug für die Vorbereitung auf die externen Zertifizierungen (ISO/AZVV) genutzt werden.

Die Bildungseinrichtungen haben mit dem DVWO Qualitätssiegel eine Grundstufe erreicht und könnten zügig – wenn der Bedarf an Sie herangetragen wird – die externe Zertifizierung nach DIN EN ISO 9001:2008/DVWO und AZVV vollziehen. **(Das DVWO Qualitätssiegel integriert alle Anforderungen der AZVV § 9 und den Abschnitt 7 Wertschöpfung der DIN EN ISO 9001:2008.)**

Das GABAL Kompetensteam Qualität und Innovation (Kordinatorin Dr. Helga Kirchner) ist gegründet worden, um die GABAL-Mitglieder bei der Einführung eines Qualitätsmanagement-Systems durch Informationen zu unterstützen. Lesen Sie mehr hierzu auf Seite 12.

Helga Scholz

GABAL-Aktivistin und Leitung DVWO Fachkommission Qualität

Informationen: [www.dvwo-qualitaetsmodell.de](http://www.dvwo-qualitaetsmodell.de)

## Stiftung STUFEN zum Erfolg

Auf der didacta in Hannover hat GABAL drei Plätze in STUFEN-Seminaren verlost. „And the winners are“:

Dipl.-Päd. Angelika Fröleke, Mühlheim, Christian Goldschmitt, Mainz und Beate Pracht, Reken. Wir gratulieren!

Sie erhalten eine Teilnahme nach Wahl, zwar exkl. Reisekosten, jedoch „all inclusive“ vor Ort, also mit Übernachtung und Verköstigung. Sie freuen sich schon heute auf interessanten Input und anregende Herausforderungen, die sie weiterbringen. Aktuelle Angebote rund um STUFEN finden Sie auf [www.stufenzumerfolg.de](http://www.stufenzumerfolg.de)!

GABAL unterstützt die „Schwester“ als ein ideales System, sich selbst besser kennen zu lernen und letztlich andere noch besser zu verstehen, in Organisation wie Kommunikation, fürs persönliche Wachstum wie für die berufliche Zukunftsfähigkeit. Dahinter steckt immer ein kluger Kopf, um die FAZ-Werber zu zitieren: GABAL-Gründer und -Ehrenvorsitzender Prof. Dr. Hardy Wagner hat STUFEN entwickelt und in Zusammenarbeit mit vielen STUFEN-Aktivisten weiter ausgebaut. Auch nach der Ausgründung von STUFEN-Stiftung und STUFEN-Akademie fühlen wir uns der Schwester eng verbunden.

## BDVT, bdbv, GfA & Co.

*bdbv intensiviert Kooperation auf Gruppenebene*

Bald nach Redaktionsschluss hat unser Koop-Verband im Namen von bdbv und GABAL allen aktiven Gruppenleitungen (Bezirk-, Fach- und Hochschul-) ein Buch aus dem GABAL-Verband zugeschickt, um auf diese Weise verstärkt auf die Kooperation hinzuweisen. Ziel ist es, unsere Regionalgruppen hier und die regionalen wie Themen-Gruppen dort stärker zu verbandeln: Gemeinsame Veranstaltungen bzw. wechselseitige Promotion. Aktuelle Termine Ih-

rer Region finden Sie auch auf [www.bdvb.de](http://www.bdvb.de). – Für Doppel-Mitgliedschaften GABAL-bdvb gelten Sonderkonditionen!

## BDVT startet durch

... und plant zusätzlich zum CAMP Ende Mai eine weitere Veranstaltung im November. Da die genaue Planung zum Redaktionsschluss noch nicht vorlag, orientieren Sie sich bitte auf [www.bdvt.de](http://www.bdvt.de) – Gleiches gilt für das CAMP, das dieses Jahr unter dem Motto steht „Hirn und Herz“ und am 21./22. Mai in Fulda-Künzell stattfindet. Veranstaltet von der „Berufsgruppe der Selbständigen“ im BDVT, deshalb siehe [www.begrus.de](http://www.begrus.de). – Auch hier gelten für Doppel-Mitgliedschaften Sonderkonditionen.

## GfA mit neuer Website

Orientieren Sie sich über Neues der Gesellschaft für Arbeitsmethodik auf [www.gfa-portal.de](http://www.gfa-portal.de) (und weiter wie gehabt unter [www.g-f-a.de](http://www.g-f-a.de)). Die diesjährigen Falckenstein-Seminare (21.-24. Mai in der Nähe von Schwäbisch-Hall) werden von GABAL unterstützt, wie andererseits das GABAL-Symposium durch die GfA. Nähere Informationen zum Programm finden Sie in der Beilage dieser GABAL-impulse – für GABAListen gelten die gleichen Preise wie für GfA-Mitglieder!



Für jedes neue ordentliche Mitglied erhalten Sie einen Büchergutschein in Höhe von **€ 40,00** auf alle Medien des GABAL Verlages.

## Mitglieder aktiv

**Christoph Stumbries, PROlog GmbH, [www.prolog.de](http://www.prolog.de): Methode „Logical Framework“ für Projekt Reviews neu entdeckt!**

Im Jahre 2009 beherrschen zwei Schwerpunkte das aktuelle Bildungsszenario: Im Rahmen des Ansatzes von lebenslangem Lernen wollen Mitarbeiter etwas Neues können. Sie wollen vor allem in der Lage sein, neue Planungsmethodiken zu beherrschen. Dies ist im Augenblick umso aktueller, als im Rahmen von Kurzarbeit Menschen die Zeit haben, Seminare zu besuchen, und sogar durch das eigene Unternehmen, die Agentur für Arbeit und die IHK Fördergelder für Schulungsmaßnahmen beantragen. Zweiter Schwerpunkt in diesem Jahr ist, dass Führungskräfte von ihren Mitarbeitern erwarten, Projektarbeit schneller und kostengünstiger abzuwickeln. In Interviews, auf Kongressen und bei firmeninternen Führungskräfte-meetings spürt man die Ungeduld der Hierarchie, dass alle Planungs- und Organisationsprozesse zu langsam vorankommen. Die wiederentdeckte Methode „Logical Framework“ verspricht, Abhilfe zu schaffen. Zertifizierte Mitarbeiter sind stolz darauf, neues Wissen an konkreten Projekten anwenden zu können.

Das Education Center der Weltbank ließ in den 60er Jahren von einer namhaften Beratungsgesellschaft der USA eine Projektplanungsmethode entwickeln, die dazu führt, dass Auftraggeber, Projektteams und Controller Erfolgs- und Langzeitwirkungen von Projekten besser erkennen. Dabei ging es vor allem darum, schon bei Vorstudien und Feasibility Studies unliebsame und kontraproduktive Nebenwirkungen am Ende eines Projekts rechtzeitig zu erkennen. Bekannt wurde diese, inzwischen weltweit anerkannte Ausarbeitung, unter dem Begriff „Logical Framework“ (Logframe). Im Schulungszentrum der gtz – Gesellschaft für technische Zusammenarbeit – aus Eschborn wurden Entwicklungshelfer

und ihre Partner aus der deutschen Industrie in Logframe trainiert, und sowohl in der Entwicklungshilfe als auch in allen Bereichen der deutschen Industrie wurde diese Methode eingeführt. ...  
Lesen Sie den kompletten Beitrag auf [www.gabal.de/blog](http://www.gabal.de/blog)

## Neue Mitglieder bei GABAL:

- Falk Al-Omary  
[www.spreeforum.com](http://www.spreeforum.com)
- Ute Apfel  
[www.skilleria.de](http://www.skilleria.de)
- BA Björn Begemann  
[www.start2change.de](http://www.start2change.de)
- Ronald Bergmann  
[www.werkstatt18.net](http://www.werkstatt18.net)
- Mag. Joanna Buczyńska  
Heike M. Cobaugh  
[www.gobaugh.de](http://www.gobaugh.de)
- Dr. Dipl.-Kffr. Perizat Daglioglu
- Dr. Dipl.-Kfm. Roland Franz Erben  
[www.erben.info](http://www.erben.info)
- Dr. Uwe Genz  
Heike Heck  
[www.heikeheck-schulungen.de](http://www.heikeheck-schulungen.de)
- Prof. Dr. Jutta Heller  
[www.heller-process.de](http://www.heller-process.de)
- Christine Hoffmann  
[www.hoffmann-seminare.de](http://www.hoffmann-seminare.de)
- Katja Hofmann  
[www.kmu-hofmann.de](http://www.kmu-hofmann.de)
- M.A. Ulrike Horn  
[www.horn-kommunikation.de](http://www.horn-kommunikation.de)
- BA Michelle Hunter  
Axel Langner  
[www.maX-Xam.de](http://www.maX-Xam.de)
- Prof. Dr. Wolfgang Linker  
[www.aktivierende-lernsysteme.de](http://www.aktivierende-lernsysteme.de)
- Dipl.-Soz.Päd. Sigrid Meuselbach  
[www.meuselbach.biz](http://www.meuselbach.biz)
- Matthias Pfürtsch  
Bernd Raffler  
[www.raffler-training.de](http://www.raffler-training.de)
- Matthias Ramge  
[www.live-training.de](http://www.live-training.de)
- Dipl.-Ing. (FH) Sabine Rizzotti
- Dipl.-Wirt.-Inform. Michael Royar  
[www.exirius.de](http://www.exirius.de)
- Ricarda Scherzer  
[www.acca-beratung.de](http://www.acca-beratung.de)
- Bruno Schmalen  
Peter Schreuder  
[www.xperso.de](http://www.xperso.de)

- Karen Sederholm
- Dipl.-Kffr. Karin Sölch  
[www.soelch-service.de](http://www.soelch-service.de)
- René Stejskal  
[www.referralinstitute.de](http://www.referralinstitute.de)
- Dr. Kay Thormann
- Michael Venne  
[www.webs-and-more.de](http://www.webs-and-more.de)
- Dipl.-Haus.Ökon. Gabriele Wagner  
[www.coach-learn.de](http://www.coach-learn.de)
- M.A. Iris Warmulla-Parys  
[www.anderspunktberaten.de](http://www.anderspunktberaten.de)
- Margit Winkler  
[www.m-winkler.com](http://www.m-winkler.com)
- Gregory Zäch  
[www.midas.ch](http://www.midas.ch)

Herzlich willkommen!

## Mitglieder-Vorteile

### GABAL-Mitglieder genießen viele Vorteile „auf Wunsch“:

- ▶ Legamaster 15% auf die Katalogangebote
- ▶ Edit Frater Trainerversorgung: kostenfreie Mitgliedschaft (als Voraussetzung ...)
- ▶ ISDT MetaChartPlus: Schnupper-Paket ...
- ▶ Kollegen-Preise von Mitgliedern für Mitglieder
- ▶ Teilnahme an Veranstaltungen kooperierender Verbände (DVWO-Mitgliedsverbände, GfA, bdvb, GPM) zu deren Mitglieder-Konditionen
- ▶ Seminarportal
- ▶ Qualidat (DIE)
- ▶ 20% Nachlass auf die Medien des GABAL-Verlags und von JÜNGER-Medien (über den jährlichen Bücher-gutschein hinaus!)
- ▶ Spotlight-Verlag: 30% auf Abos aller Sprachen-Magazine, siehe [www.spotlight-verlag.com](http://www.spotlight-verlag.com)
- ▶ wirtschaft + weiterbildung, kostenfreies Jahres-Abo, Wert 89€
- ▶ White Papers auf [www.gabal.de](http://www.gabal.de)
- ▶ Links auf [www.gabal.de](http://www.gabal.de)
- ▶ Studentenpreise auf diverse Microsoft-Produkte (bitte beachten: immer nur zur Privatnutzung – können Sie an Ihre Seminarteilnehmer weitergeben!).

Fordern Sie nähere Informationen zu den Sie interessierenden Zusatz-Vorteilen bei der Geschäftsstelle an. Dies sind abrufbare Sonderkonditionen, die zusätzlich zu den automatisch enthaltenen Vorteilen der Voll-Mitgliedschaft nutzbar sind.

## Veranstaltungen

*Rückschau auf wichtige Branchen-Events und Blick über den Tellerrand:*

Learntec 2009: Bildung ist Nährboden für die Zukunft. Die Leitmesse behauptet sich trotz Krise – Trendthema Serious Games stieß auf großes Interesse – LEARNTEC 2010 wird um nicht technologiebasierte Bildungsangebote erweitert.

didacta 2009 Hannover, Personal 2009 in München, IHK Weiterbildungstag Darmstadt ... alle Berichte auf [www.gabal.de](http://www.gabal.de)!

*Ausblick auf weitere gute Gelegenheiten:*

**GABAL**, vertreten durch Erna Theresia Schäfer, auf dem GABAL-Verlagsstand 2009: DGFP 4./5.6. in Wiesbaden \* Zukunft Personal 22.–24.9. in Köln \* Weiterbildungs-/Personaler-Messen: **Gemeinschaftsstände** organisiert weiterhin Christiane Wittig für GABAL-Mitglieder, so etwa zur Zukunft Personal 2009 im September in Köln. Anfrage unter [christiane.wittig@gabal.de](mailto:christiane.wittig@gabal.de). Bitte beachten Sie die langen Vorlaufzeiten – deshalb schon jetzt das Messe-Programm 2010 überlegen: Sie erhalten von ihr eine Übersicht geplanter Messe-Beteiligungen ...

Hinweise auf kommende relevante und interessante Veranstaltungen finden Sie immer aktuell im E-Letter (erscheint jeweils am Monatsende, Ausnahme: GABAL-impulse Erscheinungsmonate).

### Sommerfest der Weiterbildungsverbände in München

Zum 3. Mal findet das Sommerfest der Weiterbildungsverbände GABAL e.V., BDVT, DVNLP, GSA, Trainertreffen, DeGefest, Strategie-Centrum, REFA

am **1. August 2009** in Gauting b. München, statt.

Die Veranstaltung steht unter dem Motto: *Weiterbildung macht Spaß! Wir haben beschlossen, an der Krise nicht teilzunehmen.*

Die Schirmherrschaft übernimmt in diesem Jahr die 1. Bgm. der Gemeinde Gauting, Frau Brigitte Servatius.

Der Erlös der Veranstaltung kommt dem Projekt „Sternstunden“ des Bayerischen Rundfunks zugute.

Wir sind sicher, noch mehr Besucher als in den letzten beiden Jahren anlocken zu können, wenn jeder seine Freunde, Partner und Kinder mitbringt. Aber auch Geschäftsfreunde und Kollegen sind herzlich willkommen beim Marktplatz der Informationen, Ideen und Anregungen.

Präsentiert werden neben Vorträgen auch Produkte und Dienstleistungen von Ausstellern aus Industrie und Handel, nicht nur für Trainer, Berater, und Coaches.

Das Knüpfen neuer Kontakte und Netzwerken mit „bekannten Gesichtern“ in einem lebendigen Umfeld soll allen Spaß bereiten. Die Veranstaltung klingt abends im gemütlichen Biergarten mit Grillen, Musik und diversen Darbietungen langsam aus. Deshalb hoffen wir wieder auf viele Aussteller und Referenten, die das Sommerfest erneut zu einer gelungenen Veranstaltung machen.

Interessierte Aussteller melden sich bitte bei Christiane Wittig, Tel. 089.601 31 04, [christiane.wittig@gabal.de](mailto:christiane.wittig@gabal.de)

## Berufskodex

Sind Sie in der Weiterbildung tätig? Leisten Sie **Ihren** Beitrag zur Transparenz auf dem Weiterbildungsmarkt.

Mit der schriftlichen Anerkennung des *Berufskodex für die Weiterbildung* verpflichten sich Weiterbildner, diese berufständische Ethik zu beachten und sich im Konfliktfall der Beschwerdeordnung des *Forum für Werteorientierung in der Weiterbildung e.V.* zu stellen. Sie erhalten dann das Zertifikat und das Siegel Qualität Transparenz Integrität.


Der Berufskodex und die Beschwerdeordnung können unter [www.gabal.de](http://www.gabal.de) (Service/Downloads) heruntergeladen oder bei der Geschäftsstelle angefordert werden.

## GABAL-Anzeigenpreise

Die knapp 1000 GABAL-Mitglieder sind eine attraktive Zielgruppe, wenn es um Dienstleistungen oder Produkte zum Thema „Lebenslanges Lernen“ geht.


Möchten Sie GABAL-Mitglieder und GABAL-Interessierte mit Ihrer Werbung ansprechen? Suchen Sie etwas oder möchten Sie etwas anbieten? Dann bietet sich Ihnen eine Anzeigen- oder Beilagenschaltung in der Mitgliederzeitschrift *impulse* an.

### Anzeigenpreise (druckfertig)

	1/1 Seite € 495,00 210x280mm 175x230mm (Satzspiegel)
---	--

	1/2 Seite € 270,00 210x140 mm 175x115 mm (Satzspiegel)
--	--

	1/3 Seite € 185,00 115x115 mm 175x73 mm 55x230 mm
---	---

	1/6 Seite € 95,00 55x115 mm 115x55 mm
---	--

<b>Kleinanzeige</b> (3 Zeilen) 55x22 mm	€ 10,00
Jede weitere Zeile (max. 10 Zeilen)	€ 4,00

<b>Beilagen</b> max. 190x270 mm versandfertig angeliefert	€ 210,00
---	----------

<b>Mitgliederrabatte</b> (Kleinanzeigen ausgenommen)	
• ordentliche Mitglieder	50%
• korrespondierende Mitglieder/ Studenten	25%

Weitere Konditionen bzw. die komplette Anzeigenpreislise erhalten Sie über die Geschäftsstelle oder [www.gabal.de/zeitschrift.php](http://www.gabal.de/zeitschrift.php)



## GABAL Kompetenzteams

### KT Aktive Lehrmethoden

**Koordination:** Dr. Rudolf Müller  
Mühlenstraße 27, D-83098 Brannenburg  
Fon 08034.707825  
Dr.Rudolf.Mueller@t-online.de  
[www.Unternehmensentwicklung.de](http://www.Unternehmensentwicklung.de)

### KT Bildungscontrolling

**Koordination** (kommissarisch):  
Wolfgang Neumann  
Schneckenburger Str. 14, D-30177 Hannover  
Fon 0511.6966280, Fax 39080380  
[neumann.wolfgang@gabal.de](mailto:neumann.wolfgang@gabal.de)

Als eines der Ergebnisse der Aktivitäten finden Sie auf Seite 6 dieser Ausgabe einen Artikel von Wolfgang Neumann sowie eine im Berliner „tagesspiegel“ erschienene Meldung. Zudem steht die Anregung im Raum, das Thema als weitere GABAL-Broschüre aufzuarbeiten: Was meinen Sie dazu, liebeR LeserIn?

### KT Qualität und Innovation

**Koordination:** Dr. Helga Kirchner,  
Prof. Dr. Kirchner GmbH – Institut für angewandte Betriebswirtschaft  
Königsallee 14, D-40212 Düsseldorf  
Fon 0211.5581-180  
[hkirchner@proki.de](mailto:hkirchner@proki.de)  
[www.proki-seminare.de](http://www.proki-seminare.de)



v.l.n.r.: Dr. Helga Kirchner (gewählte Koordinatorin) Dr. Uwe Genz (DVWO Präsident), Helga Scholz, Prof. Dr. Hardy Wagner

Angeregt durch das GABAL Symposium 2008 hatten sich GABAL Mitglieder zu einem Kompetenz-Team „Qualität und Innovation“ zusammengefunden. Auf der didacta 2009 in Hannover fand das erste Treffen statt. Frau Dr. Kirchner wurde zur Koordinatorin des Kompetenz-Teams gewählt.

Dieses Kompetenz-Team „Qualität und Innovation“ will die Bedeutung von Qualität und Innovation in der Weiterbildung reflektieren und genauer bestimmen. Geplante Aktivitäten des Kompetenz-Teams:

- Erarbeitung und Veröffentlichung von Informationsmaterialien
- Fachliche Unterstützung der GABAL-Mitglieder bei der Einführung von QM-Systemen
- Kooperation mit der DVWO Fachkommission Qualität
- Bearbeitung von pädagogischen und technischen Aspekten des Einsatzes neuer Technologien im Bildungsreich

Um eine für die Teilnehmer kostengünstige überregionale Zusammenarbeit zu ermöglichen, sind ein internet-basiertes Gruppenbüro und eine Tele-Kooperation geplant.

**Das nächste Präsenz-Treffen findet am 22.4. in Düsseldorf statt.**

Themen:

- Vorstellung des DVWO Qualitätssiegels
- Marketingstrategien
- Zertifizierung und Fördergelder Bildungsdienstleistungen (Trainer)

### KT STUFEN

**Koordination:** Michael Berger  
Agentur das Team GmbH  
Budenheimer Weg 67, D-55262 Heidesheim  
Fon 06132.509-500, Fax -555  
[Michael.Berger@STUFENzumErfolg.de](mailto:Michael.Berger@STUFENzumErfolg.de)

## RG Berlin-Brandenburg



Ellen Uloth

Nächstes Regionalgruppentreffen Dienstag, den 5. Mai, ab 19.00 Uhr bei smile! in der Bugenhagenstr. 8, 10551 Berlin, Nähe U-Bhf. Turmstraße

### Zeitlicher Ablauf:

19.00–19.30 Uhr: Ankommen und kollegialer Austausch in lockerer Runde  
19.30–20.30 Uhr: Thema „Der Austausch zwischen Newcomern und sog. „alten Hasen“ – Was bringen Hospitationen für beide Seiten?“  
Input von Ines Schulz-Bücher

### Stichworte:

- Was lernen „Jungtrainer“ bei Hospitationen?
- Warum sollte ein erfahrener Trainer sich das antun? Was hat er davon?
- Besteht nicht die Gefahr des „Know-how-Klau“?

21.30– ... Uhr: Netzwerken und lockere Ausklang

Ellen Uloth  
[rg-berlin-brandenburg@gabal.de](mailto:rg-berlin-brandenburg@gabal.de)



### Schon reserviert?

**kreativ.weiter.bilden**

GABAL Symposium 2009  
24./25. Oktober

## RG Hannover

### Kein Projekt ohne Veränderungen – Veränderungen zum Erfolg führen

Am 5.2. fand nun die bereits dritte Kooperationsveranstaltung der in der Region Hannover kooperierenden Verbände GABAL, GPM, gfo, GI, und VDI sowie der Leibniz Universität Hannover statt. Die Veranstaltung war sprichwörtlich ein „voller Erfolg“, denn nach 110 Teilnehmern bei der letzten Veranstaltung haben wieder 108 Personen an der Veranstaltung in dem historischen Leibnizhaus teilgenommen.

Das Interesse war wahrscheinlich deshalb besonders groß, weil Projekte ja immer mit Veränderungen verbunden sind. Oder haben Sie einmal (erfolgreiche) Projekte verfolgt, die nicht mit Veränderungen verbunden waren? Projekte zum Erfolg führen heißt, Veränderungen zum Erfolg führen. Wie lassen sich Veränderungen durch Projekte initialisieren bzw. umsetzen? Was sind die Erfolgsfaktoren für den Umgang mit Veränderungen durch Projekte? Widerstände sind bei Veränderungen selbstverständlich. Aber wie selbstverständlich, wie professionell ist der angemessene Umgang mit diesen Widerständen? Für eine erfolgreiche Projektführung ist es wichtig, die potenziellen Widerstände frühzeitig zu erkennen und zu wissen, wie Menschen typischerweise auf Veränderungen reagieren. Nur so kann sich der Verantwortliche auf den Umgang mit Widerständen vorbereiten.

Die Vorgehensziele im Rahmen der Projekte und die Wirkungsziele aus den Ergebnissen der Projekte stehen im Vordergrund. Es geht um die erfolgreiche Umsetzung von (Veränderungs-)Projekten und die Erzielung von nachhaltigen Projektergebnissen.

Damit das erreicht wird, boten die kooperierenden Verbände aus der jeweiligen Perspektive Vorgehensweisen und Methoden an, um Projektverantwortliche zu sensibilisieren und handlungsfähig zu halten.

Hierbei gilt es selbstverständlich, Chancen zu nutzen und mögliche Risiken zu verringern bzw. zu vermeiden. GABAL war bei dieser Veranstaltung mit zwei Themen/Referenten vertreten: 1. Wie gehen Menschen mit Veränderungen um? und 2. Wie schaffen wir Nachhaltigkeit?

Themen und Referenten dieser Veranstaltung waren:

**Herr Dr. Dieckmann (VHV Holding AG, Leiter Projektcontrolling)**

Projekte als Instrument für Veränderungen in der VHV Gruppe

**Herr Dipl.-Psych. Frank Ebel (Volkswagen Coaching GmbH, Management Development)**

Wie gehen Menschen mit Veränderungen um? Konsequenzen für Führung in (Veränderungs-) Projekten  
18.30 Uhr Pause

**Herr Stephan Reichenbach (Reichenbach-Coaching)**

Change Management als Erfolgsfaktor gravierender Änderungen – ein Praxisbeispiel

**Herr Dipl. Volkswirt Karl-Otto Sünne-mann (TOKOM Husum Ltd.)**

Viele Projekte sind nicht erfolgreich: Wie schaffen wir Nachhaltigkeit?

**Prof. Dr. Claus Steinle** von der Leibniz Universität Hannover führte mit einem Überblick über das Thema ein, bot damit eine Klammer über die nachfolgenden Beiträge. In seiner abschließenden Zusammenfassung fasste er die Kernaussagen der Referenten zusammen und „spießte“ manche Formulierung ironisch auf.

Insgesamt war es eine sehr gelungene Veranstaltung, die die kooperierenden Verbände ermutigte, bereits die nächste, die vierte Veranstaltung zum Jahresende ins Auge zu fassen und trotz der guten Resonanz weiter in dem Bemühen, diese noch besser zu machen.

Wolfgang Neumann  
[rg-hannover@gabal.de](mailto:rg-hannover@gabal.de)

## RG Osthessen



Dr. Gudrun Schwegler

Im Februar 2009 trafen sich erstmalig GABAListen aus der näheren und weiteren Umgebung von Fulda, um sich persönlich kennen zu lernen und sich über Gemeinsamkeiten auszutauschen. Das Treffen zeigte eine Vielfalt von Kompetenzen, in denen für die Beteiligten auch neue Chancen liegen.

Die Anliegen, die alle bewegten, betrafen einen Wissens- und Erfahrungsaustausch, die aktuelle Marktsituation im Bereich Training und Beratung, die regionale Akquise und das Nutzen von Synergien untereinander, z. B. durch Kontakte, Konzepte oder Produktneuentwicklungen. Gemeinsame Aktionen, z. B. in Form von Diskussionsabenden, Kamingesprächen oder anderen Veranstaltungen mit ganz bestimmten Zielgruppen oder zu bestimmten Fachthemen, sind ebenfalls vorstellbar und könnten regionale Zielgruppen hinsichtlich neuer Themen sensibilisieren.

Weitere Interessenten sind herzlich willkommen und sollen die Kompetenzvielfalt erweitern. Die Gruppe will sich das nächste Mal am Montag, den **04.05.2009** treffen. Die dann zu bearbeitenden Fragen lauten:

- Welche Angebote und Aktionen machen eine regionale Netzwerkgruppe für mich interessant?
- Was wünsche und erhoffe ich mir von der regionalen Vernetzung?
- Was und welche Kompetenzen kann/ werde ich in dieses Netzwerk einbringen?



Die Entwicklung von konkreten Ideen soll dann gemeinsam weitergehen. Kontakt und weitere Informationen über unser GABAL-Mitglied Dr. Gudrun Schwegler, Fulda (Telefon 0661 - 250 555 33 oder [kontakt@schwegler-fulda.de](mailto:kontakt@schwegler-fulda.de)).

## RG Oberbayern



Christiane Wittig

### Schöner ist es zu zweit ...

Ich freue mich sehr, dass Dr. Angelika Kühlewein nach ihrer Babypause wieder voll in der RG Oberbayern dabei ist und trotz der beiden Kinder soviel Unterstützung liefert. GABAL-Frauen sind einfach Spitze! Die erste Veranstaltung dieses Jahres fand in Kooperation mit dem Trainertreffen statt. Der Kabarettist Josef Pretterer „referierte“ an diesem Abend über die Weiterbildungs-Szene. Ein absolut vergnüglicher Abend.



Dr. Angelika Kühlewein

Am 6. Mai findet ein Workshop mit Christiane Ebrecht zum Thema: Schule – neue Chancen für Trainer statt.

Themen für Weiterbildungsangebote, Kontaktaufnahme zu Schulen, Fachhochschulen, Universitäten. Anschließend: Erfahrungsaustausch mit Trainern, die bereits für die genannten Bereiche arbeiten oder gearbeitet haben.

Besonders freuen wir uns schon jetzt auf das Sommerfest der Weiterbildungsverbände am 1. August 09 in Gauting b. München auf dem Gelände des Instituts für Jugendarbeit. Lesen Sie hierzu auf S. 11.

Am Mittwoch, 9. Dezember 2009 findet die traditionelle Jahresabschlussveranstaltung statt. Und wie es vor Weihnachten so ist ... alles ist noch geheim! Nur den Termin sollten Sie sich schon mal reservieren.

Es gibt also in diesem Jahr einige Möglichkeiten zum Erfahrungsaustausch und Ideen sammeln. Wir freuen uns darauf, dies mit Ihnen gemeinsam zu tun.

Bis bald, Ihr RG Team  
Dr. Angelika Kühlewein, Christiane Wittig  
[rg-oberbayern@gabal.de](mailto:rg-oberbayern@gabal.de)



## RG Stuttgart



Monika Heilmann

Wir haben unseren nächsten geplanten GABAL-Regionalgruppenabend am **Donnerstag, 9. Juli 2009, ab 18.30 Uhr** Vortrag **„SOS-Neukundengewinnung“** **Wie lassen sich möglichst einfach und preiswert neue Kunden gewinnen?“** von

### Gerhard Gieschen, Betriebsberater und Fachbuchautor.

*Ort:* Ratskeller im Rathaus Stuttgart, Marktplatz 1, Nebenzimmer  
*Tel.:* 0711/2 39 78-0

*Inhalt:* Acht von zehn Erstgesprächen bei Beratern und Dienstleistern zeichnen das gleiche Bild: Leistung sehr gut. Produktportfolio: gut. Organisation und Geschäftsprozesse: ausreichend. Vertrieb: ungenügend oder mangelhaft. Der zentrale Engpass liegt im Vertrieb. Und viele Klienten im Unternehmer-Coaching legen die Hürde noch etwas höher: Sie möchten Neukunden gewinnen, ohne anrufen zu müssen.

Sicher ist: Auf Werbung kann niemand verzichten. Doch wie lassen sich möglichst einfach und preiswert neue Kunden gewinnen? Gerhard Gieschen stellt Ihnen sein Zielkunden-Radar vor, dass Sie in die richtige Startposition bringt. Konkret Schritt für Schritt. Und damit einen Prozess in Gang setzt, der Sie auf Dauer aus dem Hamsterrad zu geringer Aufträge befreien wird.

Am 5. März musste unser geplanter Regionalgruppenabend verschoben werden. Ein neuer Termin steht noch nicht fest. Wer an den folgenden Themen interessiert ist, melde sich bitte bei mir. Diejenigen erhalten dann eine Einladung mit dem neuen Termin (zur Zeit noch nicht planbar)

**1. Vortrag: „Gute Arbeit – DGB-Index – Der Report 2008/2009 – Wie Mitarbeiter die Arbeitswelt in Deutschland beurteilen, was sie sich von Guter Arbeit erwarten“ – Michael Schwemle (Geschäftsführer) und Ines Roth, INPUT Consulting GmbH Stuttgart**

**2. Vortrag: Das „4-Asse-Konfliktlösungssystem®“ von Monika Heilmann, COW-IMO-Konfliktlösungen**

Monika Heilmann  
[rg-stuttgart@gabal.de](mailto:rg-stuttgart@gabal.de)



## Adressenliste

### GABAL Vorstand/Fachbereiche

#### Sprecher des Vorstandes

Hanspeter Reiter  
Hochstr. 11 a, D-86842 Türkheim  
Fon 08245.96 63 47, Fax 96 63 49  
hanspeter.reiter@gabal.de

→ **Marketing/Pressearbeit,  
Koordination Geschäftsstelle**

#### Stellvertreterin

Christiane Wittig  
Waldperlacher Str. 16, D-81739 München  
Fon 089.6 01 31 04  
christiane.wittig@gabal.de

→ **Veranstaltungen/Messen**

#### Vorstandsmitglieder

Carsten Dolatowski  
Junkerstraße 3a, D-48153 Münster  
Fon 0251.2 89 10 57  
carsten.dolatowski@gabal.de

→ **Internet, Junior-Ticket**

André Jünger  
Birkenweg 1, D-63292 Neu-Isenburg  
Fon 069.83 00 66-43, Fax -33  
andre.juenger@gabal.de

→ **Regionalgruppen, Kooperationen**

Willi Kreh  
Dieselstr. 23, D-61191 Rosbach v. d. Höhe  
Fon 06003.9 14 20, Fax 549  
willi.kreh@gabal.de

→ **Finanzen, Strategie**

#### Ehrenvorsitzender

Prof. Dr. Hardy Wagner  
Richthofenstr. 12, D-76831 Billigheim  
Fon 06349.99 64 55, Fax 99 64 56  
hardy.wagner@gabal.de

→ **Stufen zum Erfolg**

### GABAL Regionalgruppen

#### RG Allgäu (Ansprechpartner)

Dr. Roland Veas  
Auf der Breite 14, D-87547 Missen-Wilhams  
Fon 08320.9 25 99 00  
rg-allgaeu@gabal.de

#### RG Berlin-Brandenburg

Ellen Uloth, smile!  
Bugenhagenstr. 8, D-10551 Berlin  
Fon 030.30 30 68-110  
rg-berlin-brandenburg@gabal.de  
Stammtisch jeden 1. Dienstag in den  
ungeraden Monaten um 19.00 Uhr bei smile!

#### RG Franken (Ansprechpartnerin)

Helga Scholz  
Brunnenstr. 19, D-91336 Heroldsbach  
Fon 09190.99 73 25  
rg-franken@gabal.de

#### RG Hannover

Wolfgang Neumann, Carmen Kuntze,  
Ute Roehl  
Fon 0511.6 96 62 80  
rg-hannover@gabal.de

#### RG Nord

Paul Diebel  
Gustav-Schwab-Str. 2, D-22609 Hamburg  
Fon 040.81 97 98-47, Fax -48  
rg-nord@gabal.de  
Stammtisch jeden 1. Mi im Monat, 19.30 Uhr

#### RG Oberbayern

Christiane Wittig, Dr. Angelika Kühlewein  
Fon 089.6 01 31 04  
rg-oberbayern@gabal.de

#### RG Osthessen

Dr. Gudrun Schwegler  
Fon 0661.25 05 55 33  
kontakt@schwegler-fulda.de

#### RG Rheinland

Christel Freyer, Bettina Walker  
Fon 0221.9 68 71 94  
rg-rheinland@gabal.de

#### RG Rhein-Main

Hartmut Büttner, Matthias Böhme  
Fon 06144.33 06 34  
rg-rhein-main@gabal.de

#### RG Rhein-Neckar

Bernhard Lorenz  
Im Schreck 13, D-67098 Bad Dürkheim  
Fon 06322.9 22 -42 Fax -41  
rg-rhein-neckar@gabal.de

#### RG Rhein-Ruhr (Kordinatorin)

Gudrun Böker  
Kreative Kommunikation im Alltag  
mail@gbseminare.de

#### RG Rosenheim

Dr. Rudolf Müller  
Mühlenstraße 27, D-83098 Brannenburg  
Fon 08034.70 78 25, Fax 70 80 14  
rg-rosenheim@gabal.de

#### RG Sachsen/Mitteldeutschland

Dr. Christiane Schubert, René Gränz  
Fon 03443.39 35-0  
rg-sachsen@gabal.de

#### RG Stuttgart/Mittl. Neckar

Monika Heilmann  
Hans-Holbein-Str. 24, D-70771 Leinfelden  
Fon 0711.7 54 34 34, Fax 44 0 94 11  
rg-stuttgart@gabal.de

#### RG Südwest

cct cooperate competence team  
Claus-Dieter Hildenbrand  
Franz-Schiele-Str. 22, D-78132 Hornberg  
Fon 07833.9 55-88 31, Fax -783  
rg-suedwest@gabal.de

### Internationale Ansprechpartner

#### GABAL Österreich

Anfragen bitte an die Geschäftsstelle

#### GABAL Schweiz

Prof. Dr. phil. Jürg Meier, JUMEDA  
Bergmattenweg 101, CH-4148 Pflöffen  
Fon (0041) 061 7 53 83-33, Fax -32  
schweiz@gabal.de

## GABAL Service

Unterstützen Sie das GABAL-Netzwerk bei der Aktion „Mitglieder werben Mitglieder“. Fordern Sie kostenloses Infomaterial (GABAL-Flyer, GABAL-impulse) in der Geschäftsstelle an.

Die GABAL-Broschüren Aktive Lernmethoden, Lehrmethoden, Ziele und Zukunftsfähigkeit können Sie zum Selbstkostenpreis von 1 € je Broschüre zzgl. Portokosten in der Geschäftsstelle anfordern.

Den aktuellen Verlagskatalog erhalten Sie direkt vom GABAL Verlag,  
kerstin.paulukat@gabal-verlag.de

## Impressum

#### Herausgeber und Vertrieb:

GABAL® – Gesellschaft zur Förderung  
Anwendungsorientierter Betriebswirtschaft und  
Aktiver Lehrmethoden in Hochschule und Praxis e.V.  
Bundesgeschäftsstelle  
Erna Theresia Schäfer (Leitung)  
Budenheimer Weg 67, D-55262 Heidesheim  
Fon 06132.50 95 0 - 90, Fax - 99  
info@gabal.de, www.gabal.de

#### Geschäftszeiten:

Montag bis Freitag, 8.00–13.00 Uhr

#### Bankverbindung:

HypoVereinsbank Mainz  
BLZ 550 204 86, KTO 4430 37 27 99

#### Redaktion:

Hanspeter Reiter (verantw.), Erna Theresia Schäfer

#### Druckkoordination und Versand:

Unidruck, Hannover

#### Beilagen:

GfA Falkenstein-Seminare, Prof. Dr. Gerald Lembke-  
Postkarte

Die GABAL-impulse erscheinen 3x jährlich,  
Auflage 1.500.

#### Wir begrüßen Beiträge unterschiedlicher Art:

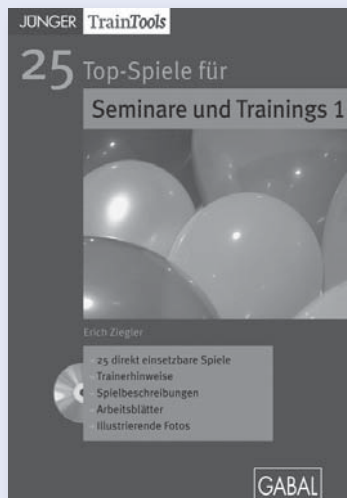
redaktionelle Beiträge zu den GABAL-Themen, Leserbriefe, Buchbesprechungen, Cartoons und Informationen über Neuerscheinungen. Wir bemühen uns, alle Einsendungen zu den GABAL-Kernthemen, ggf. gekürzt, zu veröffentlichen!

Redaktionsschluss der nächsten GABAL-impulse:  
15.07.2009

Namentlich gekennzeichnete Beiträge sowie Mitteilungen von Mitgliedern der Regionalgruppen unterliegen der Verantwortung der jeweiligen Urheber. Nachdruck, auch auszugsweise, bei Übermittlung von Belegexemplaren an die Redaktion mit Quellenangabe, ist erwünscht. © GABAL e.V.

# Spielen Sie in Ihren Seminaren?

**Gute Trainings gewinnen durch einige gut platzierte Spiele an Lebendigkeit und Einprägsamkeit. Besonders, wenn es sich um Spiele handelt, die eine Botschaft transportieren.**



## **Erich Ziegler**

Der erste Teil der Spiele geht auf die Bildung von Vertrauen innerhalb der Gruppe ein. Die Kooperationsspiele helfen den Teilnehmern die anderen in der Gruppe als unterstützend wahrzunehmen. Im zweiten Teil geht es um Energieaufbau und um Kreativität. Diese Spiele sind anregend und abwechslungsreich. Sie ermöglichen den Teilnehmern, ihre Perspektiven einfacher zu wechseln. Der dritte Teil ist dem Thema Entspannen/Konzentrieren gewidmet.

CD-ROM mit 25 direkt einsetzbaren Spielen, Trainerhinweisen, Spielbeschreibungen, Arbeitsmaterialien, illustrierende Fotos

**Best.-Nr. 9529 EUR 49,00**



## **Zamyat M. Klein**

Die „35 Spiele zur Gruppenaufteilung“ dienen der wechselnden Zusammensetzung von Gruppen. Die direkt einsetzbaren Spiele haben aktivierenden Charakter und lockern die Seminarsituation auf. Manche Spiele eignen sich, um thematisch auf die nachfolgende Arbeit einzustimmen. Die wesentlichen Hinweise für Trainer sind auf Karteikarten zusammengefasst. Spielbeschreibungen, teils durch Fotos unterstützt, helfen bei der Vorbereitung der Spiele. Eine Unterscheidung in Kategorien hilft das geeignete Spiel schnell herauszusuchen und den Arbeitsaufwand einzuschätzen.

CD-ROM mit 35 direkt einsetzbaren Spielen, Trainerhinweisen, Spielbeschreibungen, Arbeitsmaterialien

**Best.-Nr. 9528 EUR 39,00**

**Fordern Sie unverbindlich das Inhaltsverzeichnis und ein Musterspiel an: [traintools@juenger.de](mailto:traintools@juenger.de)**