

Katja Ischebeck

Erfolgreiche Trainingskonzepte

Katja Ischebeck

Erfolgreiche Trainings- konzepte

Schritt für Schritt
zum professionellen
Trainingskonzept

Mit komplettem Mustertraining

GABAL

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-86936-602-9

Lektorat: Susanne von Ahn, Hasloh

Umschlaggestaltung: Martin Zech, Bremen | www.martinzech.de

Umschlagfoto: corbissrffancy/Fotolia

Satz und Layout: Lohse Design, Heppenheim | www.lohse-design.de

Druck und Bindung: Salzland Druck, Staßfurt

Copyright © 2014 GABAL Verlag GmbH, Offenbach

Alle Rechte vorbehalten. Vervielfältigung, auch auszugsweise, nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlages.

www.gabal-verlag.de

Inhalt

Einleitung 9

Die Struktur des Buches 13

Teil I: Schritt für Schritt zum erfolgreichen Trainingskonzept 15

1 Lernprozesse verstehen und steuern 17

1.1 Voraussetzung und Motivation des Lernenden 17

1.2 Wie gelangt das Wissen in unseren Kopf? 23

1.3 Wie werden Informationen gespeichert? 27

1.4 Lern- und Trainingsprinzipien 29

2 Methodenkoffer für Ihr Training 32

2.1 Bauplan für gehirnfreundliche Trainings 32

2.2 Bausteine für Ihr Training 38

2.3 Beispiel eines Trainingsmoduls (Feedback) 47

2.4 Wie Sie Veränderungsprozesse nachhaltig gestalten 53

3 Konzeption eines Trainings 60

3.1 Vorspann: Das Telefon klingelt 60

3.2 In sechs Schritten zum Trainingsauftrag 63

3.3 Eigene Produktideen entwickeln 78

3.4 Fahrplan der Trainingskonzeption:
Vom Ziel zum Trainingskonzept 87

Teil II: Erfolgreich Trainings leiten 121

1. Gruppen souverän steuern 123

- 1.1 Gruppenentwicklung und Trainingsstile 123
- 1.2 Das heimliche Wirken von Einstellungen und (Rollen-)Haltungen 136
- 1.3 Sie bekommen, was Sie erwarten – von der Macht der Erwartung 142

2. Wenn es schwierig wird – Erste-Hilfe-Set für Trainer 146

- 2.1 So meistern Sie Schwierigkeiten souverän 146
- 2.2 So gehen Sie mit Einwänden um 148
- 2.3 So gehen Sie mit Pannen und technischen Störungen um 153
- 2.4 So gehen Sie damit um, wenn die aktuelle Weltlage bei Ihnen im Training anklopft 156
- 2.5 So gehen Sie mit Störern um 157
- 2.6 So gehen Sie mit persönlichen Angriffen um 162
- 2.7 So setzen Sie Grenzen 164



Allgemeine Vorlagen

1. Checkliste: Auftragsklärung
2. Checkliste: Produktentwicklung
3. Checkliste: Entwicklung Trainingskonzept
4. Checkliste: Trainingsvorbereitung
5. Muster Trainingsbeschreibung
6. Vorlage: Trainingsdesign
7. Vorlage: Feedback-Bogen
8. Trainingsbaustein Feedback
9. Überblick über Trainingsmethoden

Unterlagen für Ihr Präsentationstraining

1. Produktbeschreibung
2. Trainingsdesign Präsentation
3. Präsentationshandout
4. Muster für Einladungsschreiben
5. Feedback-Bogen
6. Vorbereitungs-Checkliste

Literatur 169

Stichwortverzeichnis 171

Über die Autorin 174

Einleitung

„Das war ein exzellentes Training: durchdacht, abwechslungsreich und praxisnah. Es hat uns viel Spaß gemacht und wirklich vorangebracht! Vielen Dank!“

Wenn Sie solche Feedbacks nach Ihrem Training bekommen, haben Sie alles richtig gemacht. Ein gut konzipiertes Training kommt an. Es ist wie ein gelungenes Bauwerk, das seine Funktion optimal erfüllt und in dem sich Menschen wohlfühlen. So wie Gebäude geplant und gebaut werden müssen, bevor Menschen einziehen können, so müssen auch Trainings konzipiert und vorbereitet werden. Für viele Trainer ist jedoch genau das der wunde Punkt. „Ich mache ja gerne Schulungen und Trainings, wenn nur diese lästige Konzeptionsarbeit nicht wäre! Mich an den Schreibtisch setzen und dann alles zu Papier bringen, also nein ...“, so denken viele Trainer. Noch mehr hadern Einsteiger, die sich überraschend in der Trainerrolle wiederfinden, wenn es plötzlich heißt: „Sie sind doch Spezialist für die neue Anwendung, da können Sie sicher die Kollegen schulen. Machen Sie doch mal ein Trainingskonzept!“

Der Arbeitsberg erscheint groß und das Gelände unwegsam. Wo soll man anfangen, wo aufhören? Doch gerade wenn das Terrain unübersichtlich ist, empfiehlt sich eine gute Vorbereitung, damit Sie erfolgreich Ihre Aufgaben meistern und sicher am Ziel ankommen.

**Vorbereitung
zahlt sich aus**

Es gibt mindestens vier triftige Gründe für eine gute Vorarbeit:

1. Unternehmen werden anspruchsvoller. Die Zeiten sind vorbei, in denen eine grobe Verständigung über den Trainingstitel und vielleicht noch die Zusatzfrage „Gibt es denn Teilnehmerunterlagen?“ den Auftrag abschließend klärten. Das Trainingsgeschäft ist professioneller geworden. Viele Auftraggeber erwarten klare Ziele, definierte Inhalte und wollen ein fundiertes Trainingskonzept zur Abstimmung vorgelegt bekommen. Das verursacht im ersten Moment mehr Arbeit, hilft aber bei der Klärung des Auftrags ungemein, weil Sie dadurch sicherstellen können, passgenau die richtige Lösung anzubieten. – Das macht dann allen Beteiligten Spaß.
2. Wenn Sie neu im Trainingsbereich tätig sind, ist eine gute Vorbereitung von unschätzbarem Wert. Eine Gruppe zu steuern kann Herausforderung genug sein. Da hilft es, wenn Sie sich im Vorfeld Gedanken gemacht haben, was Sie inhaltlich mit welchen Methoden erreichen wollen. Diese Vorbereitung sollten Sie in Form eines Regiebuches im Training abrufbar parat haben. Gut vorbereitet haben Sie dann ein paar mehr Gedanken frei für das, was sonst noch so alles in Gruppen passiert. Und es passiert immer etwas. Vorhersehbares und Unvorhersehbares. Vorhersehbar ist z. B., dass mehr oder weniger explizit infrage gestellt wird, wer hier der Chef im Ring ist oder wozu eine spezielle Übung gemacht werden soll (was manchmal auf die gleiche Frage hinausläuft). Darauf werden Sie in diesem Buch gut vorbereitet. Aber auch für unvorhersehbare Zwischenfälle wie einen Ausfall der Technik oder schwierige Trainingssituationen bekommen Sie einen Erste-Hilfe-Koffer und viele Tipps an die Hand. Menschen folgen übrigens gerne einer (Trainings-)Führung, wenn sie erkennen, dass der gemeinsame Weg eindeutig ist und sicher zu einem klaren und sinnvollen Ziel führt. Mittels Ihrer guten inhaltlichen und methodischen Vorbereitung werden Sie souverän

Meisterschaft über das Trainingsthema und somit eine natürliche Autorität erlangen. – Das macht dann den Teilnehmern Spaß.

3. Haben Sie bereits viele Trainings durchgeführt, beschäftigt Sie vielleicht etwas ganz anderes: „Das Seminar ‚Erfolgreich führen‘ habe ich doch schon einmal gemacht ... Das lief damals ziemlich genial! Leider war es so außergewöhnlich, dass ich mich gar nicht mehr genau erinnern kann. Wie war noch der Ablauf und welche Übungen hatten wir denn damals gemacht ...?“ Kennen Sie das leidige Thema? Alles war schon einmal gedacht und erfolgreich durchgeführt ... man müsste sich jetzt nur genau erinnern können. Die Gedanken, die Sie in die Vorbereitung von Trainings stecken, sind kostbare Schätze und wertvolle Zeit. Wenn Sie Ihre Geniestreiche nachvollziehbar in einem Konzept festhalten, können Sie diese im Sinne von Mustertrainings oder Modulen immer wieder verwenden. – Das spart Zeit und Nerven und macht dann Ihnen richtig Spaß.
4. Trainieren Sie mit mehreren Trainern? Dann ist noch ein weiterer Aspekt zu bedenken: Für unmissverständliche Absprachen, welche Themen in welcher Form und wann bearbeitet werden sollen, ist ein schriftlicher Ablaufplan mit Zeitangaben eine unabdingbare Voraussetzung. Überlassen Sie die Choreografie nicht dem Zufall! Das Trainingskonzept sichert eine gelungene Inszenierung und eignet sich darüber hinaus zur Dokumentation, die es einspringenden oder nachfolgenden Kollegen leichter macht. – Das macht dann gemeinsam Spaß.

Dieses vielschichtige Arbeiten ist aus meiner Sicht die Herausforderung, aber auch der besondere Reiz der Trainertätigkeit. Sie managen nicht nur Inhalte, sondern wesentlich mehr. Als Trainer halten und steuern Sie wie ein Jongleur verschiedene Bälle gleichzeitig in der Luft. Sowohl in der Vorbereitung als auch im Training arbeiten Sie immer auf mehreren Ebenen:

Mehrere Ebenen souverän steuern

- Sie sind *Fachspezialist* für Ihre Fachthemen.
- Sie sind *Lerncoach* und ermöglichen Wissensaufbau und -verarbeitung.
- Sie wählen und gestalten die *Methoden und Medien*, mit deren Hilfe Sie die Inhalte transportieren.
- Und Sie haben – in den meisten Fällen – darüber hinaus eine *Gruppe* vor sich, die es zu steuern gilt.

Diese vier Faktoren bestimmen den Erfolg des Trainings wesentlich. Und dafür sind Sie maßgeblich verantwortlich. Kurzum: Als Trainer sind Sie ein Multitalent. Für Ihr Fachgebiet bringen Sie bereits beste Voraussetzungen mit, sonst würde man Sie gar nicht mit Trainingsaufgaben betrauen wollen. Um Ihnen für die anderen Rollen das entsprechende Hintergrundwissen und Handwerkszeug zu vermitteln, ist dieses Buch so aufgebaut, dass zunächst die Bedingungen von Lernen beleuchtet werden. Im Anschluss daran werden gehirnfreundliche Baupläne, Bausteine und Bautipps für Trainings dargestellt. Abschließend erhalten Sie Tipps und Tricks für die Steuerung der (Trainings-) Gruppe.

Dieses Buch bietet sowohl für den Profi als auch für den Anfänger sehr pragmatische theoretische Grundlagen, bewährte Methoden, praktische Checklisten, Muster, Beispiele und viele Möglichkeiten der Arbeitserleichterung. So macht Konzeptionsarbeit Spaß.

Die Struktur des Buches

Teil I: Schritt für Schritt zum erfolgreichen Trainingskonzept

Mit einem Fahrplan für die Trainingskonzeption werden Sie sicher durch alle Phasen der Trainingsentwicklung und -vorbereitung bis hin zum fertigen Trainingskonzept geleitet: Von den Voraussetzungen des Lernens über zielgerichtete und gehirnfreundliche Bausteine (Lehrmethoden und -techniken) und effektive Baupläne für Trainingskonzepte erfährt der Leser alle notwendigen Hintergründe und praktischen Vorgehensweisen für den Konzeptionsprozess. Bewährte Tools, praktische Checklisten und Beispiele aus der Trainerpraxis runden den ersten Teil des Buches ab.

Auf die Plätze!

Teil II: Erfolgreich Trainings leiten

Vorhang auf – das Training kann starten. Zur Unterstützung der Bewährungsphase des Trainers bietet der 2. Teil des Buches praktisches Handwerkszeug für die souveräne Leitung von Trainings. Neben einem Modell für die erfolgreiche Steuerung von (Trainings-)Gruppen liefert die Autorin einen Erste-Hilfe-Koffer für schwierige Trainingssituationen und Tipps und Tricks für professionelles Auftreten, Überzeugungskraft und verbale Kampfkunst.

Fertig!

Teil III: Muster und Vorlagen (Download)



- Los!** Als Beispiel eines fertigen Trainingskonzepts und zur unmittelbaren Umsetzung erhalten Sie online ein komplettes Mustertraining zum Downloaden. Die Autorin stellt bewährtes und direkt einsetzbares Material für ein Präsentationstraining mit Word- und PDF-Dateien zur Verfügung: Trainingsdesign, Teilnehmerunterlagen, Muster für Einladungsschreiben, Feedback-Bögen und Checklisten bieten einen tiefen Einblick in die Arbeitsweise der Profis und einen strukturierten Einstieg für den Anfänger. Ausdrucken, und los geht es (siehe Seite 168)!

TEIL |

Schritt für Schritt zum erfolgreichen Trainingskonzept



Lernprozesse verstehen und steuern

1

„Die meisten Menschen sind bereit zu lernen, aber nur die wenigsten, sich belehren zu lassen.“

WINSTON CHURCHILL, BRITISCHER STAATSMANN

Dies ist ein Buch über Lernen und Lehren. Lassen Sie uns in das Thema einsteigen mit einer kleinen Reise.

1.1 Voraussetzung und Motivation des Lernenden

Lehnen Sie sich zurück und machen Sie es sich bequem. Lassen Sie uns reisen – durch die Zeit in Ihre Vergangenheit. Durch die Jahre zurück zu Ihren ersten Lernerlebnissen, zum Beispiel in die Schulzeit. Vielleicht entsteht nun ein Bild Ihrer alten Schule in Ihrem Kopf. Zoomen Sie näher heran in Ihren Klassenraum. Die Wände, die Tische und Stühle und einige Mitschüler rücken eventuell in Ihr Blickfeld. Der typische Geruch dieser Räumlichkeiten dringt langsam in Ihre Nase. Sie spüren die harte Sitzfläche Ihres Stuhles und sehen nun den Lehrer vor der Tafel. Mit weißer staubiger Kreide schreibt er quietschend die nächste Aufgabe auf der Tafel und ... ruft Sie auf!

Wie geht es Ihnen? Was glauben Sie gerade über sich selbst? Zoomen Sie sich nun bitte wieder zurück in die Gegenwart und in Ihre sichere (Sitz-)Position. Entspannen Sie sich und lassen

Unsere Schulerfahrungen prägen uns noch immer

Sie uns dieses kleine Experiment dazu nutzen, einige grundsätzliche Voraussetzungen zum Thema Lernen abzuleiten. Diese Reflexionen werden Ihnen helfen, Ihre Trainingsteilnehmer besser zu verstehen und die Lerninhalte effektiver nutzbar zu machen. Was ist Ihnen bei unserem Gedankenexperiment aufgefallen?

**Lernen ist
häufig mit
Stress
verbunden**

Vielleicht gehören Sie zu den Menschen, bei denen Lern- und Prüfungssituationen mit energiegeladenen, erwartungsfreudigen und selbstbewussten Assoziationen verbunden sind. Sollten solche Situationen für Sie also mit Gedanken wie „Toll, ein neuer Stoff“, „Ich bin mal gespannt, wie schnell ich das lernen und umsetzen kann“ oder gar „Prüfungen sind toll, dann weiß ich, was ich schon alles gelernt habe“ verbunden sein, dann möchte ich Ihnen meine herzlichsten Glückwünsche übermitteln. Leider muss ich Ihnen jedoch mitteilen, dass Sie damit zu einer Minderheit gehören. Für die meisten – kleinen wie großen – Menschen sind schulische und schulähnliche Situationen leider mit Druck und Selbstzweifeln bis hin zu Versagensängsten verbunden. Und das selbst noch als Erwachsene, die ja in der Regel schon einige Prüfungen der Schule und des Lebens – in der Regel erfolgreich – gemeistert haben. Ich kenne viele gestandene Persönlichkeiten, die immer wieder nachts schweißgebadet mit dem Gedanken aufwachen: „Himmel hilf! Ich muss ja noch die Matheprüfung bestehen ...“

Diese vergangenen Lernerfahrungen schwingen sogar über Jahrzehnte hinweg in späteren Lernsituationen mit (unabhängig davon, wie schulähnlich diese sind oder ob damit Prüfungen verbunden sind). Da diese Erfahrungen häufig negativ geprägt sind, können sie nach wie vor Lernprozesse ungemein erschweren und dem Trainer „schwierige Teilnehmer“ bescheren. Als Trainer können wir diese Erfahrungen zwar nicht ungeschehen machen, aber wir können in der Gegenwart gezielt für unterstützende Lernbedingungen sorgen. Dazu ist es hilfreich zu verstehen, welche Faktoren Lernen erschweren oder den Lernerfolg unterstützen.