

Thomas Schmidt

Kommunikationstrainings erfolgreich leiten

**Fahrplan für das Seminar
„Kommunikation und Gesprächsführung“**

Inhalt

Methodenübersicht.....	6
------------------------	---

I. Ihr Reiseantritt

1. Worum geht es?.....	9
2. Für wen wird dieses Buch interessant sein?	11
3. Was enthält der Methodenkoffer?	12
4. Wie ist dieses Buch aufgebaut?	13
5. Worauf ist zu achten?	14

II. Der Seminarfahrplan

0. Vor dem Seminarbeginn	18
1. Der erste Seminartag	21
09.00 Uhr: Begrüßung	21
09.05 Uhr: Vorstellung des Trainers	25
09.10 Uhr: Kennenlernen der Teilnehmer.....	27
09.55 Uhr: Übung „Name-Verb-Bewegung“	32
10.10 Uhr: Überblick über das Seminar	36
10.25 Uhr: Pause	
10.35 Uhr: Lernziele der Teilnehmer	45
11.00 Uhr: Die Grundmerkmale der Kommunikation.....	52
11.30 Uhr: Die vier Seiten der Kommunikation – Input und Übung	63
12.15 Uhr: Empfängermodell „Vier Ohren“	74
12.30 Uhr: Mittagspause	
13.30 Uhr: Warm-up „Obstkorb“	78
13.45 Uhr: Fortsetzung „Vier-Ohren-Modell“	81
13.50 Uhr: Reflexion des eigenen Kommunikationsstils	83
14.15 Uhr: Die Stärken und Schwächen der „Ohren“	92



14.30 Uhr: Gespräche gezielt vorbereiten	95
14.45 Uhr: Pause	
14.55 Uhr: Rollenspiel „Schwieriges Zweier-Gespräch“	101
16.45 Uhr: Kurze Pause	
16.50 Uhr: Abschlussrunde	112
17.00 Uhr: Ende des ersten Seminartages	
2. Der zweite Seminartag	115
09.00 Uhr: Überblick über den Tag.....	115
09.05 Uhr: Warm-up „Alle, die“ oder „Ja-Nein-Rätsel“	117
09.20 Uhr: Fragearten	119
09.50 Uhr: Kritik konstruktiv äußern – Einleitende Übung ..	124
10.05 Uhr: Ich- und Du-Botschaften – Input.....	129
10.20 Uhr: Ich- und Du-Botschaften – Übung	135
11.00 Uhr: Pause	
11.15 Uhr: Erste Praxisberatung: Fallarbeit mit dem Psycho- dramatisches Rollenspiel	139
12.30 Uhr: Mittagessen	
13.30 Uhr: Aktives Zuhören – Übung „Stille Post“	167
13.50 Uhr: Aktives Zuhören – Input	171
14.00 Uhr: Übung zum Aktiven Zuhören	176
14.30 Uhr: Aktives Zuhören – Transfer	178
14.45 Uhr: Pause	
15.00 Uhr: Kommunikation in Gruppen – Die Turmbauübung	181
16.15 Uhr: Faktoren erfolgreicher Teamarbeit	190
16.45 Uhr: Abschlussrunde	192
17.00 Uhr: Ende des zweiten Seminartages	
3. Der dritte Seminartag	195
09.00 Uhr: Überblick über den Tag.....	195
09.05 Uhr: Gesprächsleitfaden für schwierige Gespräche.....	196
09.15 Uhr: Rollenspiel „Mitarbeitergespräch“	200
10.15 Uhr: Pause	
10.30 Uhr: Zweite Praxisberatung: Fallarbeit „Inneres Team“	206
11.30 Uhr: Kurze Pause	
11.35 Uhr: Dritte Praxisberatung: Kollegiale Beratung oder Problemlösung in Kleingruppen.....	225
12.30 Uhr: Mittagessen	
13.15 Uhr: Warm-up „Klatschen“	230
13.25 Uhr: Feedback – Input.....	232



13.40 Uhr: Feedback-Übung in Kleingruppen 238
14.45 Uhr: Pause
14.50 Uhr: Do's & Don'ts der Kommunikation 243
15.40 Uhr: Letzte Fragen 247
15.50 Uhr: Der Gordische Knoten 248
16.00 Uhr: Transfer & Abschlussrunde 250
16.30 Uhr: Ende des Seminars

III. Weitere Methoden

1. Kennenlern-Übung „Gemeinsamkeiten finden“ 256
2. Namensübung in drei Durchgängen 260
3. TZI-Regeln 262
4. Feedback-Übung in drei Schritten 265
5. Die Geschichte „Die Blinden und der Elefant“ 269
6. Nonverbale Kommunikation 271
7. Die Geschichte mit dem Hammer 285
8. Repetitorium zum Vier-Seiten-Modell 286
9. Rollenspiele mit Teilnehmer-Situationen 289
10. Beobachtungsbögen „Vier Seiten der Kommunikation“ 293
11. Übung zum Aktiven Zuhören 298
12. Übung „Seileck“ 301
13. Erfolgsfaktoren von Teams – Input 306
14. Rollen in Teams – Input 309
15. Übung „Interaktive Geschichte“ 313
16. Geschlechtsspezifische Kommunikation 316
17. Feedback-Übung mithilfe eines Feedback-Bogens 322
18. Abschlussrunde auf vier Ebenen 326
19. Transfer & Abschluss „Seminarernte“ 329

Stichwortverzeichnis 332
Danksagung 335





Auf einen Blick

Erster Tag	Zweiter Tag
<ul style="list-style-type: none">▶ Begrüßung, Vorstellung Trainer▶ Kennenlernen – Paarinterview▶ Übung ‚Name-Verb-Bewegung‘▶ Überblick über das Seminar▶ Lernziele der Teilnehmer▶ Grundmerkmale der Kommunikation – ‚Zug-Übung‘, Input▶ Vier Seiten der Kommunikation – Input, Übung in Kleingruppen	<ul style="list-style-type: none">▶ Überblick▶ Warm-up ‚Alle, die‘ oder ‚Ja-Nein-Rätsel‘▶ Fragearten – Input▶ Kritik konstruktiv äußern – Ich- und Du-Botschaften: Einleitende Übung, Input, Übung▶ Die erste Praxisberatung – Psychodramatisches Rollenspiel
<ul style="list-style-type: none">▶ Überblick & Warm-up ‚Obstkorb‘▶ Vier-Ohren-Modell – Input▶ Reflexion des eigenen Kommunikationsstils▶ Stärken und Schwächen der Ohren▶ Gespräche vorbereiten – Input und Übung▶ Rollenspiel ‚Kollegengespräch‘ durchführen und auswerten▶ Abschlussrunde	<ul style="list-style-type: none">▶ Aktives Zuhören: Einleitende Übung ‚Stille Post‘, Input, Übung Rollenspiel▶ Zusammenarbeit in der Gruppe: ‚Turmbau-Übung‘, Faktoren guter Teamarbeit – Sammeln in Kleingruppen▶ Abschlussrunde: ‚Was ist noch offen?‘



Ich- und Du-Botschaften – Input

10.05 Uhr

Orientierung

Ziele:

- ▶ Die Teilnehmer verstehen das Konzept der Ich- und Du-Botschaften.
- ▶ Sie kennen ein bewährtes Schema zum Formulieren vollständiger Ich-Botschaften.

Zeit:

- ▶ 15 Minuten (10 Min., 5 Min. Puffer)

Material:

- ▶ Flip-Chart „Du-/Ich-Boschaften“
- ▶ Flip-Chart „Die vollständige Ich-Botschaft“, auf einem zweiten Flip-Chart-Ständer oder an einer Pinwand befestigt

Überblick:

- ▶ Der Trainer stellt Definition, Beispiele und Wirkungen von Du- und Ich-Botschaften anhand eines Flip-Charts vor.
- ▶ Er stellt die vier Schritte der vollständigen Ich-Botschaft dar.
- ▶ Er führt aus, dass das Schema eine gute Hilfe ist, aber nicht immer alle vier Schritte notwendig sind.

Vorgehen

Der Trainer stellt das Flip-Chart „Du-/Ich-Boschaften“ vor, das zunächst zum Teil verdeckt ist (siehe Folgeseite).





Abbildung: Das Flip-Chart „Du-/Ich-Botschaft“. Zunächst wird nur die Definition mit Beispielen vorgestellt. Der Rest des Plakates ist verdeckt.

Dabei bezieht er sich möglichst auf die Aussagen der Teilnehmer: *„Es ist genau, wie Sie gesagt haben, Frau X. Auf dem ersten Stuhl habe ich Botschaften gesagt, die den Gesprächspartner angreifen und ihm die Schuld zuschieben. Diese Botschaften beginnen häufig mit ‚Du‘ bzw. ‚Sie‘, weil sie das Fehlverhalten des anderen herausstellen. Eine solche Du- oder Sie-Botschaft ist wie ein ausgestreckter Zeigefinger.“*

Beispiele sind: ‚Sie sollten mal einen Kommunikationskurs besuchen‘, ‚Immer müssen Sie alles weitertratschen!‘ oder ‚Warum können Sie nicht mal nachdenken, bevor Sie etwas sagen?‘ Dagegen haben die Sätze auf dem zweiten Stuhl die eigene Wahrnehmung in den Mittelpunkt gestellt. Hier wurde die eigene Sichtweise und zum Teil auch das eigene Gefühl geschildert. Solche Sätze beginnen häufig mit dem Wort ‚Ich‘. Deshalb heißen sie ‚Ich-Botschaften‘. Beispiele sind: ‚Es hat mich geärgert, dass Sie das weitererzählt haben‘, ‚Mir ist aufgefallen, dass Sie mich dreimal unterbrochen haben‘, ‚Ich wünsche mir, dass Sie mich ausreden lassen‘. Die Wirkung von Ich- und Du-Botschaften ist sehr unterschiedlich. Das haben wir eben ja auch erlebt.“



Der Trainer deckt die bisher abgedeckten Teile des Flip-Charts auf:

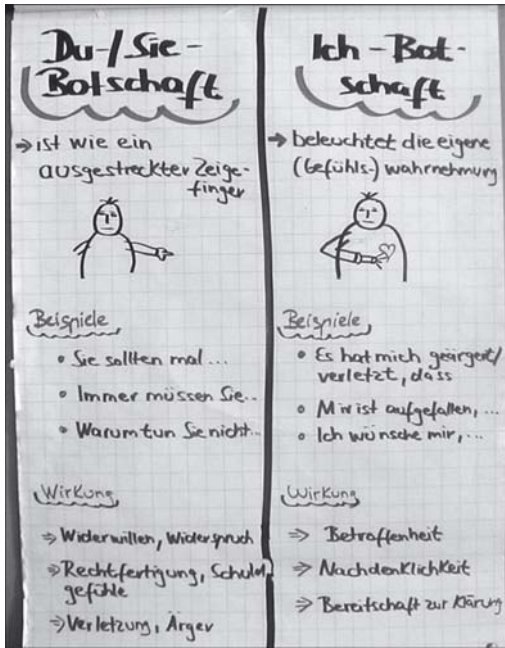


Abbildung: Das Flip-Chart „Du-/Ich-Botschaft“. Der Trainer erläutert die Wirkungen dieser unterschiedlichen Formen, Kritik zu äußern.

„Du- oder Sie-Botschaften, wie z.B. ‚Sie sollten mal einen Diskutierkurs besuchen‘, lösen in der Regel Widerwillen und Widerspruch aus. Der Gegenüber rechtfertigt sich, da ihm die Schuld zugeschoben wird. Verletzung und Ärger sind weitere typische Reaktionen auf Du-Botschaften.

Du-Botschaften lösen Widerstände aus

Ich-Botschaften dagegen lösen in der Regel Betroffenheit aus. Das Gegenüber wird nachdenklich und ist eher zu einer Klärung bereit.“

Ich-Botschaften lösen Betroffenheit aus

Der Trainer gibt den Teilnehmern Gelegenheit, Fragen und Anmerkungen zu äußern.



Die vollständige Ich-Botschaft

Anschließend stellt der Trainer das Flip-Chart „Die vollständige Ich-Botschaft“ vor, welches er auf einem zweiten Flip-Chart-Ständer oder auf einer Meta-Plan-Wand bereitgehalten hat und jetzt neben das Flip-Chart „Du- und Ich-Botschaften“ stellt.

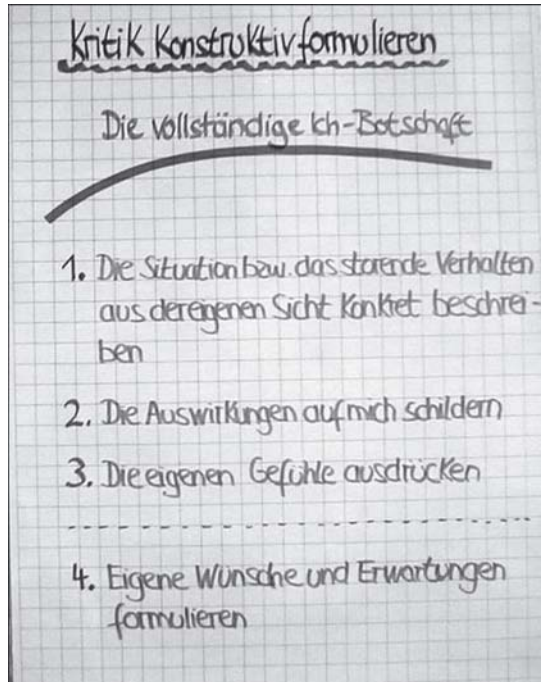


Abbildung: Das Flip-Chart „Die vollständige Ich-Botschaft“ – Dieses Schema hat sich bewährt, um Konflikte anzusprechen.

„Die Ich-Botschaft ist die wichtigste Technik, um die Kommunikation in Konflikten auf der Sender-Seite konstruktiv zu gestalten. Dabei haben sich vier Schritte als hilfreich herausgestellt, wobei nicht immer jeder einzelne Schritt notwendig und die Reihenfolge ebenfalls nicht entscheidend ist.“

**Der Prozess eines
Konflikt-Gesprächs**

Aber das Schema hier gibt eine gute Struktur: Erstens, die Situation bzw. das störende Verhalten aus der eigenen Sicht konkret beschreiben. Beispielsweise: ‚Mir ist aufgefallen, dass Sie mich dreimal unterbrochen haben.‘ Hier kann also auch bei der Ich-Botschaft



2. Der zweite Seminartag

ein ‚Du‘ oder ‚Sie‘ vorkommen. Wenn ich nicht um den heißen Brei herumreden will, muss ich das störende Verhalten des anderen klar benennen.

Zweitens, die Auswirkungen auf mich schildern, z.B. ‚ich verliere dadurch den Faden‘, und drittens, die eigenen Gefühle zu benennen, z.B. ‚ich fühle mich unsicher‘ oder ‚das ärgert mich‘.

Danach sehen Sie eine gestrichelte Linie. Denn hier ist es gut, erst einmal den Gesprächspartner zu Wort kommen zu lassen. Dann, viertens, die eigenen Wünsche und Erwartungen formulieren, beispielsweise ‚bitte lass mich jetzt ausreden.‘“

Der Trainer signalisiert Offenheit für Fragen und Diskussionsbeiträge.

Anschließend ergänzt er: „Das Schema soll Ihnen eine Hilfe sein beim Ansprechen von Konflikten und beim Formulieren von Kritik. Es soll aber auch kein Korsett sein. Es ist nicht immer nötig, alle vier Schritte zu formulieren. So kann es ja sein, dass Sie es eher unangemessen finden, Ihre Gefühle zu offenbaren, zum Beispiel, weil es sich eher um einen kleineren Kritikpunkt handelt, oder weil Sie sich nicht angreifbar machen wollen. Dann können Sie natürlich den dritten Schritt auch auslassen.“

Hinweise

Falls es keine Beiträge gibt, fragt der Trainer die Teilnehmer, wie sie über die Ich- und Du-Botschaften denken. Häufig gibt es dann Diskussionen über die Frage, ob Ich-Botschaften in der Praxis tatsächlich umsetzbar sind. Hier ist es wichtig, dass der Trainer der Diskussion Raum gibt und diese moderiert. Häufig wird in Frage gestellt, ob Ich-Botschaften denn tatsächlich „besser“ seien als Du-Botschaften. Der Trainer tut gut daran, diese Frage zunächst an andere Teilnehmer weiterzugeben.

Geben Sie hier aufkommenden Diskussionen ausreichend Raum

Schließlich ist es auch sinnvoll, Stellung zu beziehen, wobei es nicht darum geht, Ich-Botschaften als Allheilmittel darzustellen und Du-Botschaften zu verteufeln. Vielmehr kann der Trainer darauf verweisen, dass es sich gezeigt hat, dass die Wirkung eben unterschiedlich ist: Du-Botschaften führen in der Regel zur Eskalation eines Konfliktes, Ich-Botschaften eher zur Deeskalation.



Im Sinne einer konstruktiven Gesprächsführung sind daher also Ich-Botschaften zu empfehlen. Allerdings ist es wichtig, darauf zu achten, dass die Ich-Botschaften zur eigenen Person und zur Situation passen. Im Gegensatz zu dem Vorurteil, dass Ich-Botschaften meist „Weichspülerei“ seien, können sie auch sehr konfrontativ sein: „Ich bin sehr verärgert“, beispielsweise, ist eine deutliche Konfrontation.

Jedenfalls kann der Trainer darauf hinweisen, dass es wichtig ist, die Fähigkeit zu entwickeln, Ich-Botschaften anzuwenden. Dies leitet zum nächsten Baustein über.

Literatur

- ▶ Gehm, Theo: Kommunikation im Beruf. Beltz, Weinheim; Basel, 1994, S. 118ff.
- ▶ Gordon, Thomas: Managerkonferenz. Heyne Verlag, München, 1993, 10. Aufl., S. 103ff.



Ich- und Du-Botschaften – Übung

10.20 Uhr

Orientierung

Ziele:

- ▶ Die Teilnehmer üben, stimmige Ich-Botschaften zu formulieren.

Zeit:

- ▶ 40 Minuten (5 Min. Instruktion, 5 Min. Einzelarbeit, 15 Min. Kleingruppen-Arbeit, 10 Min. Präsentation, 5 Min. Puffer)

Material:

- ▶ Einen Notizblock und einen Kugelschreiber für jeden Teilnehmer
- ▶ Einen Flip-Chart-Bogen und einen Moderationsstift für jede Kleingruppe

Überblick:

- ▶ Jeder überlegt sich in Einzelarbeit eine Du-Botschaft, die er jemand gesagt hat oder gerne gesagt hätte und schreibt diese auf.
- ▶ In Kleingruppen wird zu einer Du-Botschaft eine stimmige Ich-Botschaft formuliert.
- ▶ Diese werden im Plenum präsentiert.

Vorgehen

Die Übung beginnt mit einer kurzen Einzelarbeit: *„Als Nächstes geht es um die Frage: Wie kann ich das Modell von den Ich- und Du-Botschaften konkret umsetzen? Dazu machen wir eine Übung. Überlegen Sie bitte jeder für sich eine Du- oder Sie-Botschaft, die Sie in den letzten Monaten jemandem mitgeteilt haben oder gerne jemand mitgeteilt hätten und schreiben Sie diese Botschaft auf. Der Empfänger darf unbenannt bleiben. Nehmen Sie sich dazu einen Notizblock und einen Stift.“*

Zunächst kurze Einzelarbeit ...

Wenn die Teilnehmer fertig sind, geht die Übung in Kleingruppen weiter: *„Gehen Sie nun bitte zu dritt zusammen. Lesen Sie einander die unterschiedlichen Du-Botschaften vor und wählen Sie dann eine Du-Botschaft aus, zu der Sie zusammen eine stimmige, idealerweise vollständige, Ich-Botschaft formulieren.“*

... dann weiter in Kleingruppen



Achten Sie darauf, dass die vollständige Ich-Botschaft auch wirklich zu der Situation und zu der Person passt, von der das Beispiel stammt. Die anderen beiden machen Vorschläge, aber derjenige, der das Beispiel zur Verfügung stellt, entscheidet, ob sie für ihn stimmig sind, ob er das so sagen könnte.

Schreiben Sie danach bitte die Du-Botschaft und die Ich-Botschaft auf ein Blatt Flip-Chart-Papier. Das präsentieren Sie dann anschließend im Plenum. Für die gesamte Übung haben Sie 15 Minuten Zeit. Gehen Sie jetzt bitte zu dritt zusammen, nehmen Sie sich ein Flip-Chart-Blatt und einen Moderationsstift und legen Sie los.“

Wenn die Kleingruppen anfangen, zu der ausgewählten Du-Botschaft eine Ich-Botschaft zu formulieren, geht der Trainer herum und unterstützt die Kleingruppen.

Präsentation der Kleingruppen

Wenn die Kleingruppen fertig sind, beginnt die Präsentation. „*Wer fängt an?*“ Der Trainer lässt die Kleingruppen präsentieren und fragt bei Bedarf nach, ob es Anmerkungen oder Fragen gibt.

Pseudo-Ich-Botschaften

Nach der Präsentation fügt der Trainer eine Ergänzung an, um den Unterschied zwischen echten und „Pseudo-Ich-Botschaften“ klarzustellen: *„Auf ein häufiges Missverständnis möchte ich noch hinweisen. Es gibt immer wieder Menschen, die in Kommunikationsseminaren etwas über Ich-Botschaften gelernt haben, dann hinaus in die Welt gehen und ihre Mitmenschen mit Sätzen beglücken, wie beispielsweise ‚Ich erlebe Dich als total dominant‘ oder ‚Ich habe irgendwie das Gefühl, dass Du total unsensibel bist‘. Sind das Ich-Botschaften?“*

Nicht immer kommen gleich alle Teilnehmer auf die zutreffende Antwort, dass es sich nicht um echte Ich-Botschaften handelt. In jedem Fall fragt der Trainer nach dem Grund für die Einschätzung. Der Trainer korrigiert oder bestätigt schließlich und erläutert. *„Sätze wie ‚Ich erlebe Dich als dominant‘ sind keine echten Ich-Botschaften. Sie sind so genannte ‚Pseudo-Ich-Botschaften‘. Sie beginnen zwar mit dem Wort ‚Ich‘, schließen dann jedoch eine Aussage über den anderen an, die wie ein ausgestreckter Zeigefinger wirkt, also eine verkappte Du-Botschaft ist.“*



Hinweise

- ▶ Bei der Einzelarbeit zu Beginn gibt es hin und wieder Teilnehmer, denen partout kein Satz einfallen will. Hilfreiche Hinweise können hier sein: *„Denken Sie mal an Kollegen, den Vorgesetzten oder an Personen aus ihrem privaten Freundes- oder Familienkreis. Und überlegen Sie mal, wo es da Situationen gab, in denen Sie ein bestimmtes Verhalten gestört, geärgert oder irritiert hat und was Sie der entsprechenden Person am liebsten an den Kopf geworfen hätten.“* Falls dem betreffenden Teilnehmer dann immer noch nichts einfällt, akzeptiert der Trainer das und sagt ihm, dass er gleich den anderen helfen kann.
- ▶ Wenn der Trainer die Kleingruppen unterstützt und schaut, ob ihre Ich-Botschaften stimmig sind, geht die anschließende Präsentation deutlich schneller vonstatten. Sonst kann es passieren, dass die Beispiele fehlerhaft sind und sich eine mühselige Korrektur-Arbeit im Plenum ergibt, die für die präsentierenden Personen frustrierend ist. Es kann zwar sein, dass es von den Kleingruppen als Form der Kontrolle erlebt wird, wenn ihnen der Trainer über die Schultern schaut. Aber dies ist immer noch angenehmer, als wenn ihr Ergebnis anschließend im Plenum korrigiert wird.
- ▶ Häufig konstruieren die Teilnehmer zwar formal korrekte Ich-Botschaften, die sie aber nie im Leben so sagen würden. Deshalb fragt der Trainer stets die Person, von der das Beispiel kommt: *„Würden Sie das auch in Wirklichkeit so sagen?“* Wenn der Teilnehmer das verneint, unterstützt der Trainer zusammen mit den anderen Teilnehmern die betreffende Person darin, eine stimmige Ich-Botschaft zu finden. Es können dabei durchaus einzelne Elemente der vollständigen Ich-Botschaft fehlen. Wichtiger ist es, dass die Ich-Botschaft stimmig formuliert ist. Denn nur so kann die Fähigkeit, Ich-Botschaften zu senden, auch im Alltag umgesetzt werden.

Variante

Die Übung zu den Ich-Botschaften kann der Trainer auch so gestalten, dass er den Teilnehmern exemplarische Situationen per Hand-out zur Verfügung stellt und sie auffordert, in Kleingruppen passende Ich- bzw. Du-Botschaften zu erarbeiten. Die Kleingruppen

Der Trainer stellt exemplarische Situationen zur Verfügung



erarbeiten dann eine Du- und eine Ich-Botschaft auf Flip-Chart und präsentieren diese anschließend im Plenum.

Dieses Vorgehen bedeutet einen höheren Aufwand in der Vorbereitung für den Trainer, insbesondere dann, wenn er für jede Kleingruppe eine andere Situation entwickelt. Außerdem fehlt bei den vorgegebenen Situationen der direkte Bezug der Übung zur individuellen Lebenswelt der Teilnehmer. Andererseits geht die Durchführung der Übung hier schneller vonstatten, weil die Teilnehmer weniger Zeit benötigen, um geeignete Situationen zu finden. Ein Beispiel für ein Arbeitsblatt:

Du-Botschaft & Ich-Botschaft

Lesen Sie sich die folgende Situation durch und formulieren Sie anschließend

1. eine passende Du/Sie-Botschaft
2. eine stimmige Ich-Botschaft

Situation

Sie leiten seit einem Jahr ein Projekt. Einer der Projektmitarbeiter, Herr Stefan Späth, ist heute bereits zum dritten Mal zu spät zur Besprechung gekommen. Seine Verspätung von ungefähr zehn Minuten lenkt jedes Mal die anderen ab, weil eine Kollegin ihm dann erklärt, was bislang besprochen wurde. Dadurch entsteht Getuschel und Unaufmerksamkeit in der Runde. Das ist insbesondere im Moment ärgerlich, weil dringend wichtige organisatorische Themen geklärt werden müssen. Nach dem Ende der Sitzung sprechen Sie Herrn Späth unter vier Augen an.

Bei der Formulierung der Ich-Botschaft können Sie sich an folgenden Schritten orientieren, wobei es nicht erforderlich ist, jeden einzelnen Schritt abzuarbeiten. Wichtiger ist es, dass Sie eine stimmige Botschaft finden.

Die vollständige Ich-Botschaft:

1. Konkrete Beschreibung der Situation bzw. des störenden Verhaltens aus meiner Sichtweise
2. Beschreibung der Auswirkungen
3. Schilderung meiner eigenen Gefühle
4. Meine Wünsche und Erwartungen für die Zukunft

11.00 Uhr Pause



Hat Ihnen diese Leseprobe gefallen?

Als Mitglied von **Training aktuell** erhalten Sie beim Kauf von Trainingsmedien Sonderpreise. Beispielsweise bis zu **20% Rabatt auf Bücher**.

Zum Online-Shop

Training *aktuell* einen Monat lang testen



Ihre Mitgliedschaft im Testmonat beinhaltet:

- ▶ eine ePaper-Ausgabe **Training aktuell** (auch Printabo möglich)
- ▶ **Teil-Flatrate** auf 5.000 Tools, Bilder, Inputs, Vertragsmuster www.trainerkoffer.de
- ▶ **Sonderpreise** auf Trainingsmedien: ca. **20% Rabatt** auf auf Bücher, Trainingskonzepte im Durchschnitt **70 EUR günstiger**
- ▶ **Flatrate auf das digitale Zeitschriftenarchiv**: monatlich neue Beiträge, Dossiers, Heftausgaben

Mitgliedschaft testen