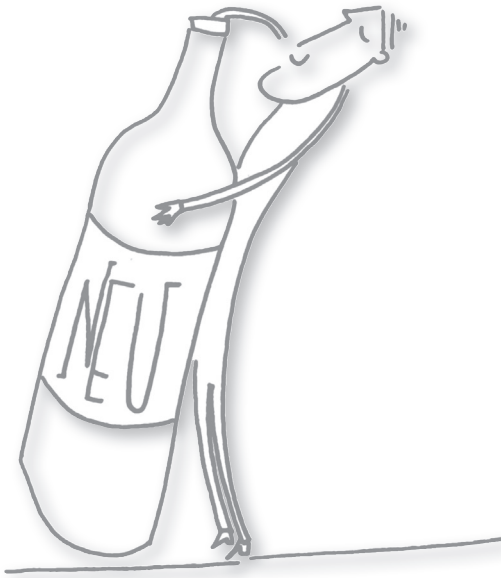


**Bernd Weidenmann**



# **Update für Trainer**

**Inspirierende Ideen und Methoden  
für moderne Seminare**

managerSeminare Verlags GmbH – Edition Training aktuell

# Inhalt

Vorwort..... 9

**Teil I: Arbeiten Sie im Seminar wirklich so,  
wie Ihre Teilnehmer „ticken“? ..... 11**

Ein paar Checkfragen vorab ..... 12

**Update 1: Wissen Sie, wie Ihre Teilnehmer lernen? ..... 15**

Sieben Lügen und Wahrheiten ..... 16

Was ist dran an den Lügen und Wahrheiten? ..... 18

Accelerated Learning: Erfolgsrezept oder auch eine „Lüge“? ..... 19

Beide Hirnhälften nutzen und zum Superlerner werden?..... 22

Nicht die Hirnhälften sind wichtig, sondern wie sie (ver-)arbeiten... 23

Unser Arbeitsspeicher ist ein Witz ..... 25

Schonen Sie den Arbeitsspeicher Ihrer Teilnehmer..... 26

Der „Lohnt-es-sich?“-Sensor ist unerbittlich ..... 27

Das Gehirn ist faul, aber clever – und manchmal zu vorschnell .... 29

Unser Gehirn ist Spezialist für Situationen ..... 34

Active Training ..... 35

Fazit für Trainer: Schließen Sie Freundschaft mit den

Gehirnen Ihrer Teilnehmer..... 36

Checkliste für hirnfreundliche Kurse und Seminare ..... 38

**Update 2: Fördern Ihre Inputs Multicodierung? ..... 39**

► **Downloads zur Multicodierung**..... 39

Kopfkino ..... 39

Gehirnkauen..... 41

	<b>Update 3: Entlasten Sie den Arbeitsspeicher? .....</b>	<b>45</b>
	▶ <b>Downloads zur Entlastung des Arbeitsspeichers .....</b>	<b>47</b>
	Gebeamtes für den Arbeitsspeicher .....	48
	Flipchart für den Arbeitsspeicher .....	50
	Pinnwand für den Arbeitsspeicher .....	53
	Handouts für den Arbeitsspeicher .....	54
	<b>Update 4: Wie gehen Sie mit dem ungeduldigen Gehirn um?....</b>	<b>57</b>
	▶ <b>Downloads für ungeduldige Gehirne.....</b>	<b>58</b>
	Die Ein-Minuten-Info .....	58
	Die „Darf’s-noch-etwas-mehr-sein?“-Taktik .....	59
	Der Vorsorge-Check.....	60
	<b>Update 5: Wie halten Sie den „Lohnt-es-sich?“-Sensor im grünen Bereich? .....</b>	<b>63</b>
	▶ <b>Downloads für den kritischen „Lohnt-es-sich?“-Sensor .....</b>	<b>65</b>
	Vor der Veranstaltung: Der Sensor-Call .....	66
	Zu Beginn der Veranstaltung: Die Seminar-Wunderlampe.....	68
	Während der Veranstaltung: Wünsche-Poster und Sensor-Kontakt .....	71
	<b>Update 6: Wie „situieren“ Sie Ihr Seminar?.....</b>	<b>73</b>
	▶ <b>Downloads zum Situieren .....</b>	<b>74</b>
	„Wie-ist-das-bei-Dir?“-Interviews .....	74
	Situationen „spielen“ .....	76
	Praxis live .....	81
	Fundstücke .....	83
	Situieren nach vorne .....	83
	<b>Update 7: Aktivieren oder „actionieren“ Sie? .....</b>	<b>87</b>
1. Checkfrage	Was meinen Sie mit „aktivieren“?.....	87
2. Checkfrage	Wie reich ist Ihr Repertoire an aktivierenden Methoden? .....	89
3. Checkfrage	Aktivieren oder „actionieren“ Sie? .....	90
4. Checkfrage	Tun Sie Dinge, die ebenso gut die Teilnehmer tun können? .....	92
	▶ <b>Downloads zum Aktivieren .....</b>	<b>93</b>
	Einzelarbeit: der aktive Einsiedler .....	94
	Arbeit zu zweit: im Séparée.....	119
	Drei = zwei plus eins.....	130
	Vier und mehr: die Standardgruppe .....	132
	Im Plenum: alle zusammen .....	139

**Teil II: Wie machen Sie Ihr Seminar nachhaltig?..... 147**

**Update 8: Wie intelligent ist Ihr Zeitmanagement beim Seminar-Design? ..... 150**

- ▶ **Downloads zum Zeitmanagement beim Seminar-Design..... 152**
- Ranking der Inhalte ..... 153
- Der Trainer als Innenarchitekt: Die Einrichtung der Module ..... 157

**Update 9: Wie gut ist Ihr Methodenrepertoire für das Nachhaltigkeits-Training? ..... 160**

- ▶ **Downloads zum Nachhaltigkeits-Training ..... 161**
- Wie Sie Ihre Teilnehmer für einen Lerncheck gewinnen..... 161
- Methoden zum Aufspüren von Defiziten..... 163
- Methoden zum Reparieren von Defiziten ..... 183
- Methoden zum Anknüpfen und Sichern des Gelernten..... 184

**Teil III: Wie gestalten Sie das Seminarklima? ..... 187**

**Update 10: Wie fördern Sie Kontakt? ..... 196**

- ▶ **Downloads zum Fördern des Kontakts ..... 197**
- Kontakt in der Anfangssituation ..... 198
- Kontakt durch Bewegungsspiele ..... 201

**Update 11: Wie sorgen Sie für Stimmung?..... 205**

- ▶ **Downloads für die Stimmung im Seminar ..... 207**
- Meine Stimmung als Trainer..... 207
- Erfolgs-erlebnisse in der Gruppe initiieren ..... 210
- Wertschätzung macht Laune ..... 215
- Das Ambiente als Stimmungsmacher ..... 220

**Update 12: Wie agieren Sie in Krisen? ..... 224**

- ▶ **Downloads für das Agieren in Krisen..... 228**
- 1. Analyse: „Wessen Arbeitsfähigkeit ist gestört?“ ..... 230
- 2. Wissen: „Weiß ich genug?“, „Wo und wie bekomme ich Informationen?“ ..... 231
- 3. Optionen: „Welche Möglichkeiten gibt es, die Krise zu managen?“ ..... 234
- 4. Handeln: „Wie gehe ich vor?“ ..... 240
- Check: Wie steht es jetzt mit der Arbeitsfähigkeit? ..... 241
- Das Survival-Kit für Notfälle ..... 242

<b>Teil IV: Sind Sie (noch) kreativ? .....</b>	<b>247</b>
<b>Update 13: Überraschen Sie Ihre Teilnehmer? .....</b>	<b>251</b>
▶ <b>Downloads für das Überraschen der Teilnehmer .....</b>	<b>252</b>
Überraschungen zum Seminarstart .....	252
Überraschungen beim Kennenlernen .....	255
Überraschungen für zwischendurch .....	257
Überraschungen zum Schluss .....	262
<b>Update 14: Überraschen Sie sich? .....</b>	<b>265</b>
▶ <b>Downloads, um sich zu überraschen .....</b>	<b>266</b>
<b>Anhang.....</b>	<b>273</b>
Methodenübersicht .....	274
Stichwortverzeichnis .....	278

# Vorwort

Liebe Trainerin, lieber Trainer,

mit diesem Buch geht es mir wie Eltern, die fünf wohl geratene Kinder haben und beschließen: „Jetzt ist es gut.“ Doch dann kommt überraschend noch ein Nachzügler. Nach fünf in der Trainerszene beliebten Büchern („Erfolgreiche Kurse und Seminare“, „Handbuch Active Training“, „Handbuch Kreativität“, „100 Tipps und Tricks für Pinnwand und Flipchart“, „Gesprächs- und Vortragstechnik für alle Trainer, Lehrer, Kursleiter und Dozenten“) dachte ich auch: „Jetzt ist es gut.“ Doch in den vergangenen Jahren habe ich mein Train-the-Trainer-Seminar umgebaut, ihm ein neues Design verpasst, es „upgedatet“. Genau gesagt, war es nicht nur mein Train-the-Trainer-Seminar, das upgedatet wurde, sondern auch meine Idee des perfekten Trainings und des perfekten Trainers.

Es ging mir nach dem „Update“ wie einem Hausbesitzer nach einem gelungenen Umbau. Das Neue animiert, gibt Energie und macht Freude. Nach dieser Erfahrung wuchs im vergangenen Jahr der Gedanke, mein eigenes Update auch den Trainerkolleginnen und -kollegen anzubieten. Viele sind ja wie ich seit Jahren im Geschäft, haben Erfahrungen und ein beachtliches Methodenrepertoire angesammelt und sind inzwischen routiniert genug, um auch in unerwarteten Seminarsituationen souverän zu agieren. Aber gerade als routinierte Trainerin oder Trainer ist man sich sicher, dass alles im grünen Bereich ist. Warum also updaten? Auch wenn man sein Haus umbaut, gibt es meistens einen Ehepartner, der sagt „Wieso? Es ist doch alles so schön. Warum sollen wir uns diesen Aufwand zumuten?“ Doch wenn alles vorüber ist, kann keiner mehr verstehen, warum man das nicht schon viel früher gemacht hat. „Das Bessere ist der Feind des Guten.“

*Warum updaten?*

Ich möchte Ihre Neugier wecken: Prüfen Sie, ob und was Ihr Training und Sie persönlich als Trainer durch ein Update gewinnen könnten. Gibt es vielleicht neue Ideen, wie Sie Ihre Teilnehmer besser verstehen, wie Sie Ihr Training nachhaltiger gestalten, wie Sie das Seminarklima steuern? Wie können Sie als Trainerin oder Trainer trotz Ihrer Routine noch kreativ sein und sich sowie Ihre Teilnehmer überraschen?

*Wir sind nur inspirierende Trainer, wenn wir inspiriert sind.*

Mir hat das Update nicht nur neue Einsichten und neue Methoden gebracht (in diesem Buch finden Sie 115 frische Methoden für alle möglichen Trainingssituationen). Mir ist dabei auch das Allerwichtigste für uns Profitrainer wieder einmal klar geworden: Wir sind nur inspirierende Trainer, wenn wir inspiriert sind. Ohne Zweifel müssen wir perfekte Handwerker sein, doch die exzellenten Trainer unterscheiden sich von den guten in Einem: Die exzellenten haben zusätzlich zum fachlichen und methodischen Können den „Spirit“, die Wachheit der Sinne für Teilnehmer und Prozess, die Offenheit für das Neue und die Freude daran, immer und immer wieder „umzubauen“, Neues zu probieren.

Jetzt wissen Sie, warum es doch noch zu einem sechsten Trainerbuch gekommen ist. Sie haben es gerade in der Hand. Ich bin gespannt, was es mit Ihnen anstellt.

Ihr Bernd Weidenmann

## Wie halten Sie den „Lohnt-es-sich?“-Sensor im grünen Bereich?

In meinen Train-the-Trainer-Seminaren frage ich die Teilnehmer regelmäßig, was ihnen am meisten zu schaffen macht. Problem Nummer Eins ist immer: *„Die Teilnehmer sind nicht motiviert.“* Frage ich nach, bekomme ich zu hören: *„Sie sind nicht richtig dabei.“* *„Sie machen mit, aber irgendwie lustlos.“* *„Es kommen zu wenige Beiträge.“* *„Zu Gruppenarbeit haben sie keine Lust.“* *„Es nervt mich, dass immer mal wieder die Frage kommt, ob wir heute nicht früher aufhören können.“* *„Die Gruppe ist wie eine Gummiband. Es gibt keinen Widerstand, aber es kommt auch nichts.“* *„Es zieht sich so dahin. Der Pep fehlt.“* *„Es nervt, wenn man als Trainer den Hund zum Jagen tragen soll.“*



Was läuft da? Meine Antwort kennen Sie schon aus Update 1: Der „Lohnt-es-sich?“-Sensor in den Köpfen der Teilnehmer schaltet auf „rot“, das heißt, „es lohnt sich nicht“. Könnten die Erwachsenen im Seminar jetzt frei entscheiden, dann würden sie wohl gehen und etwas tun, was ihnen lohnender erscheint. Doch dann müssten sie einige Konventionen über den Haufen werfen und das könnte Ärger geben. Also bleiben sie sitzen und arrangieren sich. Aber „dabei“ sind sie nicht. Das Wort „teilnahmslos“ beschreibt es genau. Zwischen der Sache und den Personen funkt es nicht. Wie soll da Interesse entstehen, Neugierde, Motivation?

*Die Teilnehmer sind da, aber nicht dabei.*



*Ohne Wissensdurst  
bleibt Lernen zufällig.*

Es gibt das schöne Wort „Wissensdurst“. Schön, weil es perfekt zur Vorstellung vom „Lohnt-es-sich?“-Sensor passt. Wer Durst hat, will nur eins: trinken. Er braucht Flüssigkeit und sucht danach. Wenn es sein muss, nimmt er dafür auch Mühen und Anstrengungen in Kauf. Der „Lohnt-es-sich?“-Sensor des Dürstenden schaltet sofort auf Grün, wenn es etwas zu trinken gibt. Beim Wissensdurst ist es nicht anders. Da will jemand partout etwas wissen. Er braucht das, aus welchen Gründen auch immer. Weil das so ist, wird er auch viel tun, um es zu bekommen. Wenn aber jemand keinen Durst hat, ist ihm Wasser oder Wissen egal. Wenn ihm jemand ein Glas offeriert, wird er vielleicht einen Schluck nehmen, auch wenn er keinen Durst hat. Ebenso wird ein Seminarteilnehmer, der keinen Wissensdurst hat, von dem, was ihm vom Trainer an Wissen angeboten wird, das eine oder andere aufschnappen und auch behalten. Doch das ist belanglos und dem Zufall überlassen. Er würde nichts vermissen, wenn er nicht im Seminar wäre. In dieser Situation finden sich dann alle Merkmale, die eingangs von den Trainern als „fehlende Motivation“ beschrieben wurden.

Wenn Sie als Trainer mit dem „Lohnt-es-sich?“-Sensor der Teilnehmer zusammenarbeiten wollen (und das müssen Sie!), sollten Sie möglichst genau wissen, wie er eingestellt ist. Es gilt herauszufinden: „Was wollen die Teilnehmer?“ In der Erwachsenenbildung sind die Sensoren der Teilnehmer erfahrungsgemäß meistens auf eine dieser Suchrichtungen ausgerichtet:

*Was wollen die  
Teilnehmer?*

1. Die Teilnehmer wünschen sich ein bestimmtes Wissen zu einem Thema.  
*Beispiele:* In ihrem Arbeitsbereich sind Neuerungen eingetreten, sie bekommen einen neuen Job oder eine neue Aufgabe, sie stehen vor einer Prüfung oder Zertifizierung.
2. Sie wollen ein bestimmtes Können erwerben oder verbessern.  
*Beispiele:* Sie wollen oder müssen berufsrelevante Fertigkeiten („Skills“) erwerben oder verbessern wie Verhandeln, Mitarbeiter führen, Teams entwickeln und steuern, Moderieren, Projekte managen, Fremdsprache beherrschen usw.
3. Sie haben ein Problem und suchen dafür Lösungen.  
*Beispiele:* Burnout, Alkoholabhängigkeit, Ängste, Probleme mit der Work-Life-Balance, Stress, Beziehungsprobleme am Arbeitsplatz usw.

Im allen drei Fällen prüft der „Lohnt-es-sich?“-Sensor kritisch, ob das Angebot des Trainers punktgenau diese Wünsche trifft, ob das Lernen mühelos gelingt und ob der Lernzuwachs im erwünschten Ausmaß eintritt.

Unglücklicherweise – für Trainer wie Teilnehmer – ist der Sensor mancher Lerner viel zu scharf und eng eingestellt. Da sitzt zum Beispiel der Einkäufer eines Großmarktes in einem Verhandlungs-Training und ist stur auf Tipps für Verhandlungen mit seinen Kunden fixiert. Anwendungen aus anderen Bereichen (z.B. Preisverhandlungen beim Autoverkauf) interessieren ihn nicht, obwohl er dabei sehr wohl Dinge lernen würde, die ihm für die Verhandlungen mit seinen Lieferanten nützlich wären.

Oder in einer Supervisionsveranstaltung für Schulleiter klinkt sich ein Teilnehmer innerlich aus, wenn eine Kollegin einen Fall berichtet, in dem er ganz anders gehandelt hätte. Auch er verschenkt damit Chancen für seine persönlichen Lernziele. Der „Lohnt-es-sich?“-Sensor blockiert also nicht selten Teilnehmer für Lernerfahrungen, weil er nur wenig gelten lässt und zu schnell kategorisch entscheidet: „Das bringt nichts.“

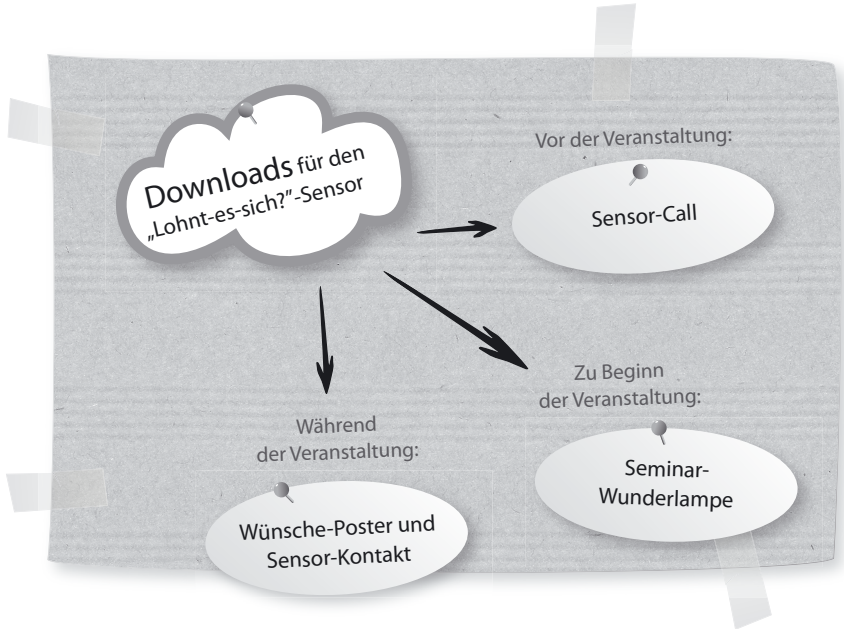
Wie zahlreich sind doch die Tipps und Tricks in der Trainerliteratur und in den Train-the-Trainer-Schulungen, um die Teilnehmer zu „motivieren“: Abwechslung, Medienvielfalt, Action, Belohnungen, Wettbewerb, Überraschungen, Visualisierungen, Gruppenarbeiten und Projekte, Lerntagebuch, Lerntandems, Lernverträge und vieles mehr. Das sind allesamt nützliche Anregungen. Man kann mit ihnen erreichen, dass die Teilnehmer lieber, besser und aktiver lernen. Im besten Fall sind sie sogar „begeistert“. („Begeisterte Teilnehmer“ ist die Lieblings-Vokabel in der Werbung von Trainingsanbietern, wie „lichtdurchflutet“ bei Immobilienanzeigen.) Doch „motiviert“ sind sie erst, wenn sie überzeugt sind, dass es sich für sie lohnt. Das sagt ihnen jederzeit ihr „Lohnt-es-sich?“-Sensor. Er lässt sich nicht bestechen, auch nicht durch eine kurzweilige Semingestaltung.

*Der „Lohnt-es-sich?“-Sensor ist rigoros.*

*Die Teilnehmer sind begeistert, aber sind sie auch motiviert?*

## Downloads für den kritischen „Lohnt-es-sich?“-Sensor

Als Trainerin oder Trainer haben Sie – weil nun einmal dieser unbequeme „Lohnt-es-sich?“-Sensor über die Motivation der Teilnehmer



entscheidet – zwei Nüsse zu knacken: Erstens müssen Sie möglichst viel über ihn herausfinden. Zweitens müssen Sie damit umgehen, dass der „Lohnt-es-sich?“-Sensor jedes Teilnehmers etwas anders eingestellt ist. Dazu kann ich Ihnen einige Downloads anbieten. Mal schauen, was Ihr „Lohnt-es-sich?“-Sensor als Leser davon hält.

Methode



**Vor der Veranstaltung: Sensor-Call**

Rufen Sie die Teilnehmer an, wenn es möglich ist, und fragen Sie jeden, was er oder sie ganz persönlich vom Seminar mitnehmen möchte. Der Vorteil am Telefon ist, dass Sie flexibel auf die Äußerungen eingehen können. Und mit dem persönlichen Gespräch schaffen Sie schon Atmosphäre. Sie signalisieren Ihr Interesse, Sie hören aktiv zu, Sie erzählen von sich. Als „Einfädler“ kommen Sie am besten gleich zur Sache. Sie stellen sich kurz vor und sagen etwa: *„Mein Job als Trainer ist, dass das Seminar Ihnen das bringt, was Sie brauchen. Was Sie brauchen, wissen Sie am besten. Erzählen Sie es mir. Dann sind die Chancen gut, dass alles passt.“*

Was den „Lohnt-es-sich?“-Sensor aktiviert

Damit Sie verwertbare Informationen über den „Lohnt-es-sich?“-Sensor erhalten, fragen Sie die Teilnehmer am Telefon nach ...

- konkreten Situationen aus ihrem Alltag, in denen sie das Gelernte brauchen (*„Was ist derzeit das Problem?“*, *„Was wäre anders, wenn ...?“*),

- ▶ seinem „Muddiest Point“ zum Seminarthema (das ist im Trainer-Slang der Punkt des Themas, von dem Ihr Teilnehmer die wenigste Ahnung hat, wo er sich besonders „blank“ fühlt),
- ▶ Sicherheitszonen, das heißt Bereiche des Themas, mit denen der Teilnehmer bereits gut umzugehen weiß, wo er oder sie sich ganz sicher fühlt,
- ▶ Dingen, die Sie als Trainer machen sollten, um ihn oder sie so richtig zu nerven. Motto: „Was ich als Teilnehmer partout nicht leiden kann.“

Wenn es – aus welchen Gründen auch immer – mit dem Rundruf nicht klappt, können Sie es notfalls auch per E-Mail versuchen. Sie können dabei Fragen wie die eben genannten stellen. Ich habe damit aber keine guten Erfahrungen gemacht. Der Rücklauf ist meistens enttäuschend, wohl weil die Hemmschwelle beim Schreiben höher ist als beim Reden, erst recht gegenüber einer Person, von der man nur den Namen kennt.

*Die E-Mail vorab ist nur die zweitbeste Lösung.*

Selbst wenn Sie keine Gelegenheit haben sollten, direkt von den Teilnehmern Interessen und Wünsche zu erfahren, müssen Sie nicht ganz auf Informationen verzichten. Fragen Sie zum Beispiel den Auftraggeber oder andere Personen, die die Situation und die Zielgruppe kennen. Versuchen Sie, die Arbeitsbereiche und Verantwortlichkeiten der Teilnehmer im Vorfeld zu erfahren und versetzen Sie sich so gut wie möglich in deren Alltag. Denken Sie dann darüber nach, was das Thema wohl für diese Personen für eine Bedeutung hat, was sie daran sinnvoll finden könnten.

Wenn Sie Ihren Scheinwerfer in dieser Weise auf jeden Teilnehmer richten, impfen Sie sich gegen einen verbreiteten Trainerfehler: Man plant das Seminar nur vom Thema und den Zielen her, nicht oder zu wenig aus der Sicht der teilnehmenden Personen. Ich fürchte, dass die Mehrzahl der Trainer, die sich über fehlende Motivation der Teilnehmer beklagen, routiniert mit einem Standard-Set von fertigen Programmpaketen ihre Kunden und Teilnehmer beglücken, und zwar alle gleich. Denn: „Es klappt doch ganz gut. Meine Seminare sind okay. Warum soll ich mir jedesmal die Mühe machen, die Situation der Teilnehmer zu recherchieren und mich darauf einzustellen? Im Seminar starte ich doch immer mit einer Kartenabfrage ‚Meine Erwartungen an das Seminar‘. Dann kann ich den Teilnehmern gleich zeigen, wie gut mein Seminar zu ihren Erwartungen passt.“

*Trainerfehler Nr. 1: Das Thema und die Ziele im Fokus, nur nicht die Teilnehmer*

*Manipulative  
Erwartungsabfragen*

### **Zu Beginn der Veranstaltung: Seminar-Wunderlampe**

Wenn Sie im Vorfeld des Seminars keine Gelegenheit hatten, die Bedürfnisse der Teilnehmer zu erfahren, sollte das spätestens zu Seminarbeginn erfolgen. Vergessen Sie aber das übliche Abfrageritual „Was ich vom Seminar erwarte“. Denn damit starten Sie schon in der Anfangssituation das Spiel: „Okay, wenn der Trainer das will, sage ich oder schreibe ich halt irgendwas.“ „Erwartungen an das Seminar“ sind nicht das Thema. Gut, jeder hat welche. Die einen sind „erwartungs-voll“, die anderen eher skeptisch. Einigen ist es egal, denn sie wurden zum Seminar geschickt. Sie schauen mal, was kommt. Trotzdem werden die Teilnehmer all das nicht auf die Kärtchen schreiben, sondern Antworten geben, die dem Trainer gute Laune machen und die Teilnehmer als gute Teilnehmer erscheinen lassen, z.B.: „Ich erwarte, dass ich viel lerne“, „... dass wir gut miteinander auskommen“, „... dass das Seminar interessant wird“. Alle sind erleichtert. Der Trainer sagt: „Prima! Danke! Ich werde alles tun, damit es so wird, wie Sie es sich wünschen.“ Das war's dann.

*Methode*



Wenn Sie stattdessen an den „Lohnt-es-sich?“-Sensor herankommen wollen, empfehlen sich andere Methoden. Sie fragen nicht nach diffusen Erwartungen, sondern nach konkreten persönlichen Wünschen im Sinne von „Das möchte ich nach diesem Seminar unbedingt wissen/können/abstellen!“. Wie erfährt man das als Trainer, ohne gefällige Scheinantworten zu provozieren? Zuerst gibt es ein paar Rahmenbedingungen, ohne die es nicht funktionieren kann:

1. Die Teilnehmer müssen spüren, dass ihnen diese Frage des Trainers etwas „bringt“. Sie müssen sicher sein, dass ihre Antworten Folgen haben, die in ihrem Interesse sind.  
Die Teilnehmer müssen auch sehen, dass der Trainer mit ihren Äußerungen achtsam umgeht. Wenn die Pinnwand mit den Antworten in eine Ecke geschoben wird und die Karten am zweiten Tag verschwunden sind, fühlen sie sich nicht ernst genommen.
2. Häufig können die Teilnehmer nicht spontan antworten. Vielleicht haben die einen oder anderen noch nie darüber nachgedacht. Also brauchen sie Zeit zum Nachdenken.
3. Die Teilnehmer sind nur ehrlich, wenn sie sicher sein können, dass ihre persönlichen Wünsche nicht kommentiert, kritisiert oder belächelt werden. Gerade in einer Anfangssituation ist das ein Thema.

► **Zum ersten Punkt:** Sie müssen damit rechnen, dass Teilnehmer in anderen Seminaren enttäuscht worden sind und Fragen nach Erwartungen und Wünschen nicht mehr trauen. Sie haben erlebt, dass ihre Auskünfte zwar vom Trainer freudig entgegengenommen wurden, dann aber folgenlos geblieben sind. Tun Sie also alles, damit die Teilnehmer spüren, dass Sie es ernst meinen, tatsächlich neugierig auf die Antworten der Teilnehmer sind und Ihr Seminar, wo immer es geht, darauf einstellen werden. Eine vertrauensbildende Maßnahme kann diesbezüglich sein, dass Sie mögliche schlechte Erfahrungen der Teilnehmer in anderen Seminaren explizit ansprechen und dann bekräftigen, dass die Abfrage für Sie keine unverbindliche Standarderöffnung ist, sondern ein ganz wichtiger Start- und Zielpunkt für Ihre Arbeit.

*Schlechte Erfahrungen mit Erwartungsabfragen ansprechen*

► **Zum zweiten Punkt:** Wenn Sie die Frage nach persönlichen Wünschen zum Seminar gut eingeleitet haben, brauchen die Teilnehmer – jeder für sich – Zeit und Ruhe. Manche tun sich schwer, weil sie sich die Frage ernsthaft nie gestellt haben. Sie gehen in ein Seminar mit der Überzeugung: „Da steht ja alles fest. Der Trainer wird es schon ordentlich machen. Mal sehen, wie es wird.“ Geben Sie für das Nachdenken und Aufschreiben der Wünsche keine Zeit vor. Beobachten Sie nur, ob irgendwann niemand mehr nachdenkt oder schreibt. Wenn dem einen oder anderen Teilnehmer das Warten auf Andere zu lange dauert, sagen Sie einfach: „Es wird noch geschrieben.“ Das genügt.

*Teilnehmern Zeit zum Nachdenken geben*

► **Zum dritten Punkt:** Wenn Sie die Chancen ausreizen wollen, dass Teilnehmer die Aufgabe wirklich ernst nehmen und ehrlich sind, sollten Sie mit Karten arbeiten und nicht mit mündlichen Auskünften. Ich habe auch schon ausprobiert, wie es ist, wenn reihum jeder seine Wünsche mitteilt. Meine Erfahrung ist, dass manche bei der Kartenmethode offener sind. Andererseits geben sich manche Teilnehmer mehr Mühe, Wünsche zu finden, wenn sie wissen, dass sie diese später der Gruppe mitteilen werden. Karten sind anonym und unwillige Teilnehmer können es sich damit leichter machen.

*Wünsche notieren lassen und inszenieren*

Als Idee, wie Sie die Abfrage von Wünschen inszenieren können, stelle ich Ihnen die „Seminarwunderlampe“ vor. Ich habe damit gute Erfahrungen gemacht, aber prüfen Sie selbst, ob Ihnen dieses Vorgehen liegt. Für etwa zehn Euro habe ich mir eine Kugel-Öllampe aus Terracotta besorgt. Sie funktioniert nicht nur, sondern hat

etwas liebenswert Pummeliges. Ich zeige eine Öllampe und sage ohne Einleitung: *„Das hier ist eine Wunderlampe.“* Ich gebe sie einem Teilnehmer und lasse sie weiterreichen. Ich fahre fort: *„Wunderlampen sind großartig. Aber man muss auch lernen, mit ihnen umzugehen. Ich erzähle Ihnen mal einen Witz dazu.“*

► Der Witz für Firmenseminare:

*„Ein Vertriebsmann, ein Verantwortlicher für Marketing und der Chef einer Firma sind auf dem Weg zu einer Besprechung. In einem Park finden sie eine Wunderlampe. Sie reiben daran und es erscheint der Geist. Der Geist sagt: ‚Normalerweise hat man drei Wünsche, aber ihr seid zu dritt, also hat jeder nur einen Wunsch.‘ Der Vertriebler: ‚Ich zuerst! Ich möchte auf den Bahamas sein, auf einem sehr schnellen Schiff, ohne Sorgen.‘ Und ssst, er ist weg. ‚Jetzt ich!‘, schreit der Verantwortliche für Marketing: ‚Ich möchte in der Karibik sein, mit den hübschesten Mädchen der Welt und einer unerschöpflichen Quelle von exotischen Cocktails.‘ Und ssst, er ist weg. ‚Und Sie?‘ wendet sich der Geist zu dem Chef. Der Chef: ‚Ich will die beiden Idioten nach dem Mittagessen im Büro sehen.‘ Die Moral von der Geschichte: Lass immer zuerst den Chef sprechen.“*

► Der Witz für Nicht-Business-Teilnehmer:

*„Im Bauamt sitzt ein Beamter am Schreibtisch und denkt über sein Leben nach. Da erscheint plötzlich eine Wunderlampe auf der Schreibplatte. Eine Stimme sagt: ‚Du bist immer ein aufrechter, ehrlicher Mensch gewesen, darum hast du jetzt drei Wünsche frei.‘ ‚Oh‘, stottert der Beamte, ‚da hätte ich gern ein Häuschen im Grünen.‘ Und – pling! – sitzt er auf der Terrasse eines schmucken Einfamilienhauses. ‚Und dann hätte ich gern noch ein rasantes Auto!‘ Und – pling! – steht ein nagelneuer Ferrari vor der Tür. ‚Und zum dritten,‘ jubelt er, ‚möchte ich nie mehr arbeiten müssen.‘ Und – pling! – sitzt er wieder an seinem Schreibtisch im Bauamt.*

Fortsetzung: *„Sie sehen, die Wunderlampe funktioniert, aber man muss sich gut überlegen, was man sich wünscht. Das hier ist unsere Seminarwunderlampe. Sie haben jetzt – und nur jetzt – die einmalige Chance, sich drei Dinge zu wünschen, die mit dem Thema unseres Seminars zu tun haben. Denken Sie in Ruhe darüber nach. Zum Beispiel: ‚Was möchte ich unbedingt nach dem Seminar wissen oder können? Was sollte sich nach dem Seminar in meinem Alltag verändern? Worüber wäre ich nach dem Seminar glücklich und stolz?‘ (Diese Beispielfragen schreibe ich auf einen Flipchart-Bogen oder proj-*



ziere sie.) *Es können große Wünsche oder auch Wünsche zu einem Detail sein. Hauptsache, Sie machen Ihre Wünsche so konkret wie möglich. Wenn Ihnen etwas einfällt, so schreiben Sie es auf eine Moderationskarte. Wir sammeln alle Karten nachher an der Pinnwand. Sie können dann sehen, was sich die anderen wünschen. Wer was geschrieben hat, bleibt anonym. Für mich als Trainer sind die Karten eine große Hilfe, weil sie mir zeigen, was Ihnen wichtig ist.“*

Wenn niemand mehr schreibt, hänge ich die Öllampe mit einem Haken (Fleischerhaken aus dem Baumarkt) und einer starken Angelschnur an den Rand der Pinnwand. Nun bitte ich die Teilnehmer, gleichzeitig nach vorne zu gehen und ihre Karten auf der Pinnwand unterzubringen. Wenn alle Karten angepinnt sind, bleiben die Teilnehmer vorne stehen. Ich stelle mich dazu. Gemeinsam schauen wir die Wünsche an. Ich zelebriere das Wunderlampenritual weiter, zünde die Lampe an und sage: *„Die Seminarwunderlampe beginnt jetzt zu wirken. Zweifel gibt es nicht. Manchmal stellt sich die Wirkung allerdings schneller ein, wenn man der Lampe hilft. Ich werde mir Mühe geben. Und ich bin sicher, Sie werden auch alles dafür tun, denn es sind ja Ihre Wünsche. Jetzt wünschen wir uns alle ein erfolgreiches Seminar.“*

In der nächsten Pause klebe ich die Karten mit Spray oder Klebstift auf die Pinnwand-Bespannung, nehme das Ganze ab und befestige es als großes Poster an einer Wand, die alle gut sehen können. Diese Wünsche-Pinnwand ist Gold wert, denn sie spiegelt Inhalte der „Lohnt-es-sich?“-Sensoren meiner Teilnehmer. Jetzt weiß ich mehr darüber und kann mit den Sensoren zusammenarbeiten.

### **Während der Veranstaltung: Wünsche-Poster und Sensor-Kontakt**

Die Wünschensammlung bringe ich während des Seminars konsequent und permanent ins Spiel:

- ▶ **Vor einer Etappe** schaue ich, welche Karten dazu passen. Ich überlege mir, was ich in meiner Planung für den kommenden Abschnitt des Seminars nachsteuern kann, um diese Wünsche noch besser zu realisieren. Ich sage den Teilnehmern schon beim Intro zu einem Seminarabschnitt, welche Karten dazu geschrieben wurden. Am Ende des Blocks erinnere ich daran und frage, ob es dazu noch Informationsbedarf gibt. So kann es durchaus vorkommen, dass der eine oder andere Teilnehmer seine Ano-

*Wünschensammlung als Ritual zelebrieren ...*

*... und als Blickfang im Raum installieren*



*Methode*



nymität aufgibt und sagt: „Ich habe diese Karte geschrieben. Wenn ich ehrlich bin, fehlt mir da aber noch was.“

Auf diese Weise erleben die Teilnehmer, dass ihre Wünsche ernst genommen werden. Sie sehen auch, dass ihnen diese Seminar- etappe etwas gebracht hat.

- ▶ **Während einer Etappe** nehme ich auf die eine oder andere Wunschkarte Bezug, wenn sie zu einem Input oder zu einer Übung passt.

*Den „Lohnt-es-sich?“-  
Sensor im Spiel halten*

Unabhängig von dem Wünsche-Poster habe ich es mir zur Gewohnheit gemacht, den „Lohnt-es-sich?“-Sensor gezielt anzusprechen:

- ▶ immer wenn ein Input beginnt,
- ▶ immer wenn eine Gruppenarbeit startet,
- ▶ immer wenn Feedback gegeben wird,
- ▶ immer wenn der Lernerfolg überprüft wird,
- ▶ immer wenn ein Abschnitt zu Ende ist (Fazit, Bilanz ziehen).

*Nutzen herausstellen*

Ich versuche dabei, den Nutzen des Inputs, der Gruppenarbeit, des Feedbacks usw. für die Teilnehmer möglichst konkret zu formulieren oder an einem Beispiel aus der Praxis zu verdeutlichen. Das ist Balsam für den „Lohnt-es-sich?“-Sensor und schafft Motivation. Wenn ein Teilnehmer weiß, dass eine Gruppenarbeit aus diesem konkreten Grund Vorteile für ihn bringt, wird er oder sie sich auch engagieren. Aber auch ich als Trainer werde durch die stete Nutzenargumentation immer wieder angeregt, den Input, die Gruppenarbeit, das Feedback so zu gestalten, dass sie auch wirklich Nutzen bringen und Sinn für die Teilnehmer machen. Wenn ich ein Seminar vorbereite, halte ich also bei jedem Inhalt auch fest, welchen Nutzen ich in welchen Worten dazu formulieren kann.

# 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](http://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