

Guido Schwarz
Clemen Widhalm

55 **Trainerfallen**

**Das Selbsthilfe-Handbuch
für erfolgreiche Training und
Seminare**

Mit Illustrationen von Rudolf Schuppler

Linde
international

Inhalt

Geleitworte	9
Dank agung	12
Vorwort	13
Die Trainerfallen	15

Vorbereitung und De ign

1. Die Bumerang-Falle Nicht geäußerte Erwartungen im Vorfeld	19
2. Die Level-Falle Eine inhomogene Gruppe von Teilnehmern	21
3. Die Technik-Cra h-Falle Wenn Beamer, Laptop oder alle beide ver agen	24
4. Die Seminarort-Falle Alle it ander al erwartet	26
5. Die Zu atz-Falle Mehrlei tungen und Tipp grati liefern?	29
6. Die Ergebni -Falle Wa hat da Training konkret gebracht?	31
7. Die Outfit-Falle Kleider machen Leute	34
8. Die Methu alem-Falle Alte Methoden und Theorien ver agen	36

In der Situation

9. Die Zeit-Falle Die Zeit it knapp und ein paar Teilnehmer kommen zu spät ..	41
10. Die Feedback-Falle Mehrere Rückmeldungen ind negativ	44
11. Die Blind ide-Hit -Falle Angriffe gegen Trainer, Vortrag oder Theorie	48

12. Die Peinlichkeit -Falle	
Ab turz der Co-Trainerin	52
13. Die Rivalität -Falle	
Die neue Kollegin fährt un in De ign	54
14. Die Verletzung -Falle	
Ein lu tiger Scherz und ein Teilnehmer i t beleidigt	57
15. Die Telefon-Falle	
Ständige Klingeln, alle kommen und gehen	59
16. Die Verdauung -Falle	
Wenn die Natur ruft	61
17. Die Außen törung -Falle	
Rund um den Seminarraum i t e laut	63
18. Die Blackout-Falle	
Plötzlich i t alle weg	66
19. Die Verbrüderung -Falle	
Am Abend mit aufen und per Du ein?	70
20. Die Strudelteig-Falle	
Alle zieht ich und die Zeit rinnt davon	74
21. Die Eitelkeit -Falle	
Hat e den Leuten auch gefallen? Mögen ie mich?	78
22. Die Verlu t-Falle	
Verla en die Teilnehmer ein inkende Schiff?	80
23. Die Befindlichkeit -Falle	
Sie ind nicht gut drauf und alle nervt Sie	83
24. Die Suppenkoma-Falle	
Da Buffet i t reichhaltig und gut	85

Schwierige Typen

25. Die Be erwi er-Falle	
Eine will ich profilieren	91
26. Die Bummler-Falle	
Eine pa t gar nicht hinein und kommt nicht mit	93

27. Die Profilierung neurotiker-Falle	
Er blickt auf alle von oben herab	94
28. Die Kamikaze-Krieger-Falle	
Er greift alle inklusive Trainer an	95
29. Die Dampfplauderer-Falle	
Er hat immer und überall einen Kommentar	97
30. Die Graue-Mau -Falle	
Unauffällig hinten im Eck	99
31. Die Stirnfaltenpfleger-Falle	
Über alle wird genörgelt	100
32. Die Ge chniegelten-Falle	
Einbildung i t auch eine Bildung	101

Die Unternehmerin

33. Die Stammkunden-Falle	
Wie bekomme ich Folgeaufträge?	105
34. Die Verhandlung -Falle	
Der Auftraggeber will un weniger zahlen	110
35. Die Unzufriedenheit -Falle	
Der Kunde verweigert die Zahlung	115
36. Die Flugzeug-Falle	
Nicht zu le en mit und auch keinen Laptop	117
37. Die Archivierung -Falle	
Gut ver taut i t halb verloren	119
38. Die Leerzeiten-Falle	
Wa mache ich mit nicht verkauften Tagen?	121
39. Die Copyright-Falle	
Wem gebe ich elb t erzeugte Unterlagen weiter?	123
40. Die Netzwerk-Falle	
Mit wem kooperiere ich?	125
41. Die AGB-Falle	
Wie gehe ich mit Storno um?	127

42. Die Vor-orge-Falle	Wovon lebe ich in der Krise und in Leerzeiten?	129
43. Die Finanz-Falle	Wie gehe ich mit der lästigen Steuer um?	134
44. Die Raum-Falle	Ein eigenes Büro oder eine Bürogemeinschaft?	137
45. Die Elektronik-Falle	Laptop oder Palm, Mac oder PC, welcher Provider?	139
46. Die Veröffentlichung -Falle	Soll ich eigene Bücher schreiben?	141
47. Die Profil-Falle	Wofür tehe ich und wofür nicht?	143
48. Die Budget-Falle	Der HR-Abteilung wird das Budget gekürzt	145

Der Mensch

49. Die Tunnel-Falle	Wir müssen irgendwann wieder runter, nur wie?	149
50. Die Überleitung -Falle	Von einem Training in nächste	151
51. Die Routine-Falle	Immer das gleiche Seminar	153
52. Die grippale Falle	Zwei Tage vor dem Training hohe Fieber	155
53. Die Pseudo-Guru-Falle	Erfolg macht leicht überheblich	157
54. Die Flirt-Falle	Die Trainerin als Opfer ihre Sex-Appeal	160
55. Die Werte-Falle	Welche Aufträge annehmen und welche ablehnen?	163
Schlusswort	165

Vorwort

Der ursprüngliche Titel hätte Trainer*innen lauten sollen. Damit lösten wir bei Fachleuten rund um Produktion und Verkauf die erste Buche wie auch bei etlichen Kollegen die ersten angeregten Diskussionen auf einen vielversprechender Start.

Wir einigten uns auf *Fallen*. Beide jedoch, *Fallen* und *Sorgen*, klingt für viele negativ und wir wurden gefragt, ob wir nicht etwa *Positive* wie *Herausforderung* oder *Chance* nehmen könnten, etwa um potentielle Leser*innen und Leser*innen nicht abzuschrecken.

Wir sind dafür, die Dinge beim Namen zu nennen. Erst dann können wir sie überhaupt erkennen, was sie sind, erst dann können wir sie ernst nehmen und in Folge auch bewältigen – egal ob *Sorgen* oder *Fallen*.

Wir tragen dafür Sorge (klingt doch schon besser), dass Alternativen zur Verfügung stehen und Verhalten weisen verändert werden können. Das funktioniert nicht immer, aber erstaunlich oft. Die *Sorgen* lassen sich ohnehin nicht wegleugnen, kommen – sofern man sich nicht mit ihnen auseinandersetzt – immer wieder und gerne auch in verstärkter Form.

Meist sind Trainer*innen, Trainer, Seminarleiter*innen, Seminarleiter und Vortragende dazu da, *Fallen* für andere aufzuzeigen bzw. Wege aufzuzeigen für den Fall, dass jemand hineinfällt. Die meisten sind wir selbst im Fokussieren und bekommen die Gelegenheit, an uns zu arbeiten.

Aus den gesammelten Erfahrungen vieler Trainer*innen, Trainer, Seminarleiter*innen, Seminarleiter und Vortragender ist die erste Buch entstanden. Vor allem frischgebackene Trainer*innen und Trainer*innen müssen sich mit vielen neuen Herausforderungen auseinandersetzen. Etliche der *Fallen* wirken auf den ersten Blick möglicherweise banal. Wir revidieren jedoch die Erfahrung vieler, dass auch eine Kleinigkeit ein Training verpfuschen, ein Seminar kippen lassen kann und das kann auch jemandem mit viel Praxis passieren. Die erste Buch ist der Versuch, auch die kleinen und manchmal größeren *Fallen* am Rand unserer trotz *Sorgen* schönen Beruf zu erfassen, und

bietet Lösungen an, d.h. Wege aus der Falle bzw. Wege, wie man die Fallen vermeiden kann.

Wir haben das Wissen und die Erfahrungen vieler geschätzter Kolleginnen und Kollegen komprimiert und in ein Buch verpackt, das nicht zu dick ist, um davor zurückzuschrecken, und nicht zu dünn, um belanglos zu sein.

Gender Correctness ist eine allseits beliebte Forderung. Damit die Lesbarkeit leicht bleibt, verwenden wir ab jetzt die klassische Pluralform, also ohne -innen. Für Beispiele von Einzelpersonen wechseln weibliche und männliche Formen einfach ab. Wenn also von Frauen (Trainerin, Teilnehmerin, Auftraggeberin, ...) gesprochen wird, gilt das sinngemäß auch für Männer und umgekehrt. Hier verdeckt ich einen weiteren Tipp: Verwenden Sie in Ihren Trainingsebenenfall Beispiele in geschlechtlicher Ausgewogenheit (z.B. die Geschäftsführerin, der Abteilungsleiter, die Technikerin, der Sekretär, die Beraterin, der Mann vom Customer Service etc.).

Guido Schwarz

Clemens Widhalm

Die Trainerfallen

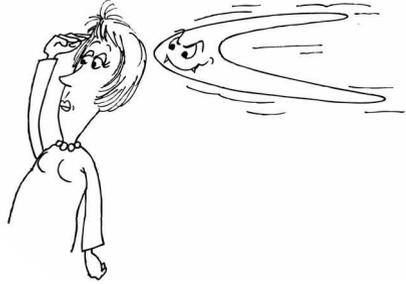
Das Herz der Buche. Auf jeder der drei Seiten haben wir die Fallen aufgelistet und jede in vier Teile gegliedert:

- **Benennung:** Jede Falle hat einen Namen, den hat sie verdient.
- **Wie sie sich zeigt:** Hier wird die Falle beschrieben: Wie sie entsteht und wie sie aussieht. Jetzt wissen wir, womit wir es zu tun haben.
- **Wie sie auf uns wirkt:** Jede Falle ist mit Empfindungen verbunden, die meist nicht angenehm sind. Die Empfindungen gehören zur Falle und verschwinden meist auch wieder mit ihr.
- **Wie Sie der Falle entkommen:** Ah, endlich die Auflösung! Praktische Tipps aus mehreren Jahrhunderten Trainererfahrung (gesammelt) leicht anwendbar und vor allem: sie funktionieren!

Die Fallen sind in fünf Bereiche gegliedert:

- **Vorbereitung und Design**
Gut geplant ist halb gewonnen
- **In der Situation**
Die direkte Interaktion mit den Teilnehmern
- **Schwierige Typen**
Damit müssen Sie fertig werden
- **Die Unternehmerin**
Weil Trainer auch von etwa leben müssen
- **Der Mensch**
Für eine gesunde persönliche Balance

Als kleine Auflockerung sind Cartoons von Rudolf Schuppler beigelegt. Sie führen uns zum wichtigsten Tipp, gleich vorweg: Nehmen Sie die Fallen, die auf Ihrem Weg durch Trainerleben auf Sie lauern, ernst, aber entkommen Sie ihnen, so oft es geht, mit etwas Humor.



1

Die Bumerang-Falle

Nicht geäußerte Erwartungen im Vorfeld

Wie sie sich zeigt

Die er Fehler pa iert nicht oft, einmal i t mei t chweißtreibend genug. Wenn man vor Beginn de Training vergi t, die Erwartungen abzufragen, führt da gelegentlich zu einem Totalab turz, wenn nämlich im Feedback am Schlu de Seminar zu hören i t: Eigentlich wollten wir un auf da A - e ment-Center vorbereiten und haben un Fallbei piele erwartet, aber ...

Wie sie auf un wirkt

Bittere Galle, ein plötzlicher Schock, auch wenn e schon zu ahnen oder zu püren war.

Wie Sie der Falle entkommen

In einem guten De ign i t die Abfrage der Erwartungen enthalten in welcher Form auch immer.

Dazu gibt e ver chiedene Formen, eine davon pa t immer:

1. Effizient

Eine kurze Frage in die Runde, Stichworte auf da Flipchart (kurze Variante)

2. Sy temati ch

Jeder chreibt die Antworten auf folgende Fragen auf Kärtchen, danach Abfrage und Sammlung auf Pinwand (die mittlere Variante):

- a) Was erwarte ich mir hier?
- b) Woran werde ich erkennen, dass meine Erwartungen erfüllt wurden?
- c) Was wollen wir hier gemeinsam erreichen?
- d) Was soll hier nicht passieren?

3. Gründlich

Einzelarbeit, Gruppenarbeit, Plenum (die ausführliche Variante, vor allem für eher heikle Workshops mit mehreren Deignmöglichkeiten oder lange Training):

Die Fragen von Punkt 2 und noch andere, die von der Trainerin zu formulieren sind, werden individuell beantwortet und dann in Kleingruppen besprochen. Jede Gruppe erzeugt ein Flipchart (in der anschließenden Diskussion können Fragen beantwortet werden) und präsentiert die Ergebnisse dann im Plenum.

4. Vorbereitend

Bereit vor der Veranstaltung können die richtigen Weichen gestellt werden. Besprechen Sie den Einladungstext gemeinsam mit dem Auftraggeber bzw. lassen Sie ihn sich vor der Ausendung zur Überprüfung vorlegen (per E-Mail schicken ...). Es kommt häufig vor, dass die Texte ohne Absicht verschlimmbessert werden oder der Aufsatze eine einzigen Worte reicht manchmal, um in den Teilnehmerinnen gänzlich andere Erwartungen zu erwecken: In unserer Einladung stand doch ... hören Sie dann während des Trainings. Oftmals ist es dann zu spät, um entsprechend zu reagieren.

5. Vorauschauend

In besonderen Fällen, etwa wenn im Rahmen einer Organisationentwicklung ein Startworkshop ansteht, ist es eher hilfreich, die Erwartungen im Vorfeld mittel bis kurze Fragebogen zu erheben. Die erollte offen gestaltet ein und nicht mehr als fünf Fragen enthalten zwei kontextbezogene und drei allgemeine, wie z.B. die folgenden:

- Welche Themen sollten unbedingt angesprochen werden?
- Worüber sollten wir besser nicht reden?
- Was soll nach dem Workshop anders sein?

Die Rückpiegelung der Ergebnisse ist meist ein guter und schneller Einstieg in Thema bzw. die Problematik.

20 Vorbereitung und Deign

21

Die Eitelkeit -Falle

Hat es den Leuten auch gefallen? Mögen sie mich?

Wie sie sich zeigt

Wir gieren nach Bewunderung. Wann endlich bekommen wir Zeichen der Zustimmung? Fingering for Compliment schon in der ersten Kaffeepause an der Grenze zur Peinlichkeit. Wenn wir uns selbst dabei ehnen könnten. In unserem Wunsch, den Teilnehmern alles recht zu machen, schließen wir Kompromisse bei der Gestaltung des Seminars. Wir machen es den Teilnehmern möglicherweise sogar zu leicht, um kurzfristige Widerstände zu vermeiden. Leider geht das auf Kosten der Gesamtqualität der Veranstaltung.

Wie sie auf uns wirkt

Meist spüren wir die Grenze selbst oft erst, nachdem wir sie überschritten haben. Das Gefühl ist letztlich Scham, also eher unangenehm. Überdeckt wird die zu Anfang von einer Unsicherheit, die uns erst dazu führt, entsprechende Anbiederungen zu machen.

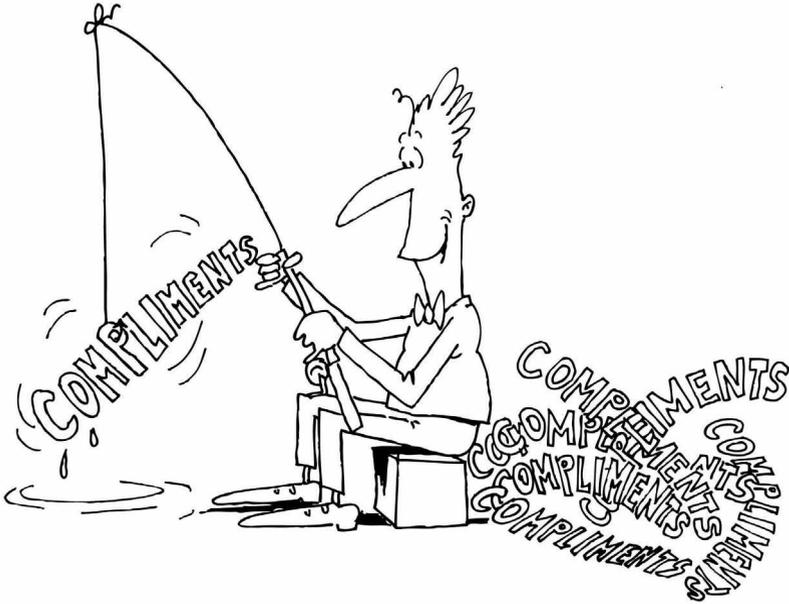
Wie Sie der Falle entkommen

1. Vorher abschichern

Wer gut vorbereitet ist, ein gutes Design hat und mit spannenden Inhalten punkten kann, ist nicht vom kurzfristigen Feedback abhängig.

2. Entpannen

Sie werden es nie allen Recht machen können und wenn Sie es versuchen, brechen immer wieder neue Löcher auf, wenn Sie gerade welche gepopft haben. Das soll nicht heißen, dass Ihnen die Befindlichkeit der Teilnehmer egal ist, aber Sie können nicht mehr tun, als ein gutes Programm zu bieten und zur Teilnahme einzuladen.



3. Für nachher ab sichern

Sie trainieren auf Ergebnisse hin. Die wird Sie nachhaltiger weiterbringen als ein reines. Der ist aber nett oder Die ist aber gut auf uns eingegangen.

4. Feedbackbögen bzw. Feedbackrunde

Nicht nur die klassische Feedbackrunde am Schluss des Seminar, sondern auch die Erhebung der Befindlichkeit während des Training kann Ihnen zu zusätzlicher Sicherheit geben. Oftmals sind kleine störende Kleinigkeiten, die dann zum Vorschein kommen und meist schnell beseitigt werden können.

28

Die Kamikaze-Krieger-Falle

Er greift alle inklusive Trainer an

Wie sie sich zeigt

Die er Typ greift nicht nur unal Trainer an, sondern auch die anderen Teilnehmer. Au drücke wie: So ein Schwach inn, lauter Mit ind noch die moderate ten, die hier zu hören ein können.

Intellektuell befindet er sich meist nicht in der Oberliga. Vom Grundtypu her ist er ein Choleriker, der oft im rebellischen Kind-Ich stecken geblieben ist. Manchmal löst die Gruppe durch Au grenzen das Problem für sich. Wir al Trainer ind aber gehörig gefordert.



Wie sie auf un wirkt

Aggression liegt in der Luft. Unser Training konzept zerbröelt. Wir püren den Angriff in jeder Phase. Wir appellieren an unsere Selbstkontrolle, um den aufkeimenden ja innerlich brodelnden Ärger nicht ausbrechen zu lassen.

Wie Sie der Falle entkommen

Wenn Ihnen auf der Erwachsenen-Ich-Kommunikationsebene der Kragen zu platzen droht, gehen Sie in die Offenive. Kernausage ist Eigenverantwortlichkeit. Durch Provokation lassen sich hier oft die besten Ergebnisse erzielen. Wo wären Sie jetzt im Moment lieber? (Hier kommt Geivolles, wie im Bad, im Kaffeehaus, daheim vorm Fernseher, etc. Schön, dann frage ich Sie, warum sind Sie nicht dort? (Weil ich Schwierigkeiten mit meinem Chef bekomme, weil meine Förderungen getrichen werden etc.)). An die er Stelle entteht immer eine wilde Diskussion über Selbstverantwortung. Machen Sie dem Teilnehmer klar, dass er sich dafür entschuldigen

hat, hierher zu kommen. Er könnte genau so gut daheim bleiben, wenn er bereit wäre, Verantwortung dafür zu übernehmen. Packen Sie ihn bei seiner Ehre: Ich kann mir einfach nicht vorstellen, dass ich eine derart starke Persönlichkeit wie Sie, zu etwa zwingen lässt. Vor nicht jedoch, wenn er sich weggeschickt fühlt möglicherweise innt er dann auf Rache. Es muss klar sein, dass ein Weggehen in einer Verantwortung liegt.

39

Die Copyright-Falle

Wem gebe ich selbst erzeugte Unterlagen weiter?

Wie sie sich zeigt

Schauen Sie, das sind die Unterlagen von dem Seminar, das ich zum Thema schon gemacht habe. Wir blättern locker durch und plötzlich Hoppala finden wir unser Handout, unverändert hineinkopiert. Nur teilt nicht mehr dabei, das das von uns ist. Bei genauerem Durchsehen finden wir noch ein weiteres Skript, das von einem Kollegen stammt.

Wie sie auf uns wirkt

Wir sind verärgert und überlegen, was wir tun können. Es ist ein wenig das Gefühl, das man uns etwa gestohlen hat. Zugleich kommt Zweifel auf: Woher habe ich selbst alle meine Unterlagen? Habe ich das auch gemacht und nur meinen Namen darunter geschrieben?

Wie Sie der Falle entkommen

1. Kennzeichnen

Wenn Sie wirklich Unterlagen selbst erstellen, dann schreiben Sie unter den Titel Ihren Namen, jedenfalls aber auch am Ende das Copyright-Zeichen und Ihren Namen. Das schützt nicht vor Klau, zeigt potenziellen Kopierern jedoch die Grenzen auf. Wenn Sie wollen, können Sie sich danach auch aufregen und den Klauer zur Bruch nehmen. Ob das Erfolg hat und ob es den Aufwand wert ist, bleibt dahingestellt. Sie können auch pdf-Dateien erzeugen, das macht den Klau ebenfalls nicht unmöglich, aber etwas schwieriger.

2. Entpannen Sie sich

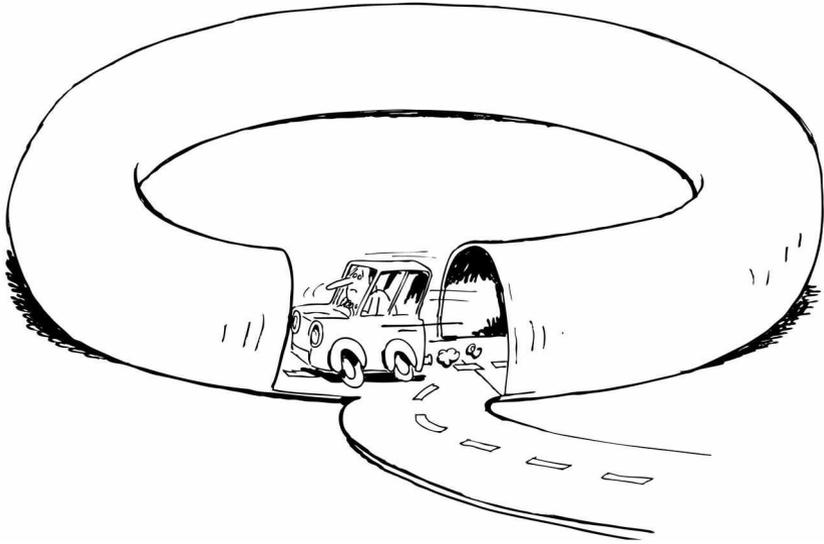
Im Training bucht ist der Handoutklau leider an der Tagesordnung. Es ist unwahrscheinlich, dass Sie all Ihre Unterlagen auf eigenem Antrieb und komplett selbst entworfen und geschrieben haben. Verwenden Sie das Wüste-Spiel oder die Malowche Bedürfnispyramide? Haben Sie sich

überlegt, wer darauf das Copyright haben könnte? Eben. Der Unmut wird sich nie ganz auflösen, Sie können aber versuchen, mehr zu profitieren als Schaden zu erleiden.

3. Kopieren Sie selbst

versuchen Sie aber nicht, den Autor sofern er bekannt ist (wegen Tipp 1) am Ende des Manuskript zu schreiben, z.B. mit den Worten "Handout er stellt nach einem Manuskript von XXX". Wenn der Originalautor Ihr Skriptum in die Hand bekommt, wird er sich wahrscheinlich nicht ärgern, sondern freuen, da er fair erwähnt wurde. Überlegen Sie, wie das bei Ihnen wäre? Würden Sie sich ärgern oder freuen?





49

Die Tunnel-Falle

Wir mü ß en irgendwann wieder runter,
nur wie?

Wie sie sich zeigt

Das Training war gut, aber anstrengend. Wir haben uns gerade von den TeilnehmerInnen verabschiedet und sitzen jetzt im Auto auf der Rückfahrt. Am nächsten Tag haben wir bis Mittag Zeit, dann mü ß en wir zum nächsten Training. Wie kommen wir aus dem Alten raus, hinein in eine gewisse Entspannungphase, die wir brauchen, um das neue Training entsprechend vorzubereiten und uns darauf zu konzentrieren?

Wie sie auf uns wirkt

Eine unbewusste Spannung, die sich so lange aufbaut, bis etwa dagegen getan wird. Sollte es nicht gelingen, so schleppt man die Spannung in

die nächste Arbeit phase oder noch schlimmer in die Entspannung - phase mit. Das führt zu einer Doppelbelastung: Da Alte i t noch da, da Neue auch schon, und kann zur Überforderung führen, in langer Sicht auch zum Burn-out, wenn es sich wie ein Schneeball anammelt, der irgendwann zur Lawine wird.

Wie Sie der Falle entkommen

Die Methoden sind eher individuell und gehören unbedingt ausprobiert. Sie müssen diejenige finden, die am besten zu Ihnen passt. Hier ein paar Ideen:

1. Müll abladen

Wenn eine Kollegin (Co-Trainerin) dabei ist, dann empfiehlt sich ein erster Abschlussgespräch noch im Auto oder im Zug bei der Rückfahrt: Ärger über blöde Teilnehmerinnen loswerden, die Erfolge zuammenfassen, ebenso das, was nicht gut funktioniert hat. Als Ergänzung noch die weitere Vorgangsweise besprechen: Flip-Protokoll, Honorarnote (eher wichtig), Nachbesprechung, weitere Akquisition. Dann schließt man es ab und redet über andere Dinge.

2. Selbstgespräch

Wenn keine Kollegin dabei ist, kann man das auch für sich selbst tun. Wir empfehlen an dieser Stelle ausdrücklich nicht, jemanden anzurufen, die Ablenkung vom Autofahren ist groß, auch mit Freisprecheinrichtung. Das ist es schon besser, eine gute CD einzulegen.

3. Wegzaubern

Überlegen Sie sich passende Rituale. Sie können z.B. Ihrer Kollegin, sobald Sie im Auto sitzen, demonstrierend die Hand geben und Danke sagen. Manche bevorzugen ein augiebiges Bad, wenn sie zuhause angelangt sind, oder sie ordnen die Unterlagen sofort in eine Mappe, die in den Schrank kommt. Ein kurzer Spaziergang rund um Seminarhotel oder noch ein Kaffee vor der Abfahrt, ein Stück Schokolade am Beifahrer sitzen etc.