



Birgit Baumann

Fachbuch

&

Ratgeber

Blühende Workshops und Trainings mit Erfolgsgarantie

businessmind 

Tipps aus der Praxis für die Praxis

Bestellen Sie das Buch unter <http://businessmind.at/buecherstube/>

www.businessmind.at

© 2015 Birgit Baumann, BusinessMind, Wien

Alle Rechte, insbesondere das des auszugsweisen Abdrucks
und das der fotomechanischen oder elektronischen Wiedergabe,
vorbehalten.

Umschlaggestaltung: Andrijana Jović, Wien
Titelfoto: © iStockphoto.com/amstockphoto
Typografische Gestaltung, Satz: Ekke Wolf
Gesamtherstellung: Finidr, Český Těšín

ISBN 978-3-9504044-0-1

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	9
1.1	Was können Sie von diesem Buch erwarten? Ein Überblick. . .	9
1.2	Was sagen Testleserinnen zu diesem Buch?	11
1.3	Anleitung zum Unglücklichsein	12
1.4	Für wen ist dieses Buch hilfreich?	15
1.5	Welche Inhalte finden Sie in diesem Buch?	17
2	Zu Rolle und Mindset von Moderatorinnen und Trainern	19
3	Wissenschaftliche Grundlagen und ihre Bedeutung für Workshops und Trainings	25
3.1	Die Steuerung von Gruppen im Workshop und im Training .	25
3.1.1	Gruppenentwicklung nach B. W. Tuckman	26
3.1.2	Rangdynamik nach Raoul Schindler	28
3.2	Neurodidaktische Ansätze für gehirngerechtes Lernen im Training	35
4	Zwei praktische Strukturierungssysteme für Ihr Event-Design	52
4.1	Das 4MAT System für Trainerinnen von Bernice McCarthy: Zum Adressieren unterschiedlicher Lerntypen und fürs Trainingsdesign	52
4.2	Der Moderationszyklus für Moderatoren zum Vertiefen der Themen von Josef W. Seifert	59
4.3	Meine Quintessenz aus 4MAT und Moderationszyklus	60
5	Leitfaden für blühende Trainings und Workshops	62
5.1	Die VORPHASE: Nur eine detaillierte Auftragsklärung ermöglicht die Erstellung eines profunden Angebotes	64
5.2	Die HAUPTPHASE: Design – Implementierung – Transfersicherung	65
5.2.1	Design – Finden Sie Antworten auf viele Designfragen und erstellen Sie einen spannenden Ablauf!	66
5.2.1.1	<i>Um welches Thema handelt es sich bei Ihrem Workshop oder Training?</i>	67
5.2.1.2	<i>Welche Ziele und Ergebnisse sollen am Ende des Workshops/ Trainings erreicht worden sein?</i>	68
5.2.1.3	<i>Wer sind die Teilnehmenden Ihres Workshops oder Trainings?</i>	70
5.2.1.4	<i>Wie sieht Ihr Zeitrahmen aus?</i>	71
5.2.1.5	<i>Welche Räumlichkeiten wären ideal? Welches Setting sollten Sie wählen?</i>	72

5.2.1.6	<i>Welche Materialien brauchen Sie?</i>	72
5.2.1.7	<i>Wie soll Ihr Workshop oder Training nun tatsächlich ablaufen?</i>	73
5.2.1.8	<i>Vorlagen: Das Mindmap für das Grobdesign</i>	77
5.2.2	Implementierung: Sie haben nun eine gute Basis und agieren bei der Durchführung Ihrer Events sicher, zielorientiert, strukturiert und gleichzeitig flexibel!	81
5.2.2.1	<i>Die Räumlichkeiten rechtzeitig und ansprechend vorbereiten</i>	82
5.2.2.2	<i>Die Vorstellung Ihrer Person</i>	82
5.2.2.3	<i>Die Teilnehmenden</i>	83
5.2.2.4	<i>Kleine Arbeitsgruppen sind effektiver</i>	84
5.2.2.5	<i>Visualisierung</i>	85
5.2.2.6	<i>Gute Präsentationen, selbst mit Präsentationsprogrammen</i>	86
5.2.2.7	<i>Profunde Planung ermöglicht die nötige Flexibilität</i>	88
5.2.2.8	<i>Entspannen Sie sich!</i>	89
5.2.3	Transfersicherung: Sie setzen die richtigen Schritte zum nachhaltigen Erfolg!	90
5.3	Die NACHPHASE	94
5.4	Meine Quintessenz für blühende Trainings und Workshops	95
6	Methoden: Opener – Vertiefungsmethoden – Closer	97
6.1	Einleitung	97
6.2	Opener	97
6.2.1	<i>Soziometrie / Aufstellung</i>	98
6.2.2	<i>Dreams & Nightmare</i>	99
6.2.3	<i>Joint Poster</i>	101
6.2.4	<i>Kennenlern-Memory</i>	102
6.2.5	<i>Kopfstandmethode</i>	103
6.3	Vertiefungsmethoden	107
6.3.1	<i>Themen sammeln</i>	108
6.3.2	<i>Themen auswählen</i>	109
6.3.3	<i>Themen bearbeiten</i>	111
6.3.3.1	<i>Problemanalyse Schema</i>	111
6.3.3.2	<i>Szenario-Technik</i>	112
6.3.3.3	<i>Disney-Strategie</i>	113
6.3.3.4	<i>Brainwalk</i>	115
6.3.3.5	<i>Mindmap</i>	118
6.3.4	<i>Planen</i>	122
6.4	Closer	122
6.4.1	<i>Alphabet</i>	123
6.4.2	<i>Bodyskulptur</i>	123
6.4.3	<i>Bild mit Learnings malen</i>	124
6.4.4	<i>TV News</i>	125
6.4.5	<i>Quiz</i>	126

7 **Schlussworte** 127

Literaturliste 129
Quellenangaben 129
Literaturempfehlungen 130
Methoden & Spiele 131
English Literature 132

5 Leitfaden für blühende Trainings und Workshops

Sie wissen nun, wie unser Gehirn lernt, welche Lerntypen es gibt und wie wir diese im Trainingsdesign gut adressieren können, wie Gruppen- und Rangdynamik zustande kommen und sich in der Realität abbilden, wie man strukturiert Workshops aufbaut. Nun stellen wir uns als Nächstes die Frage, wie wir nun unsere Workshops und Trainings vorbereiten und sie zu einem Erfolg machen.

Schließlich wollen wir weg von langweiligen Workshops und Trainings hin zu Events, die Spaß machen und Freude bereiten, hin zu einer lebendigen Gruppendynamik, bei der sich die Teilnehmenden engagieren und die Inputs spannend gestaltet sowie die Ziele eindeutig formuliert werden.

Wichtig sind dabei:

- eine profunde Vorbereitung,
- Ziel- und Ergebnisorientierung,
- eine Schritt für Schritt Vorgangsweise,
- klare, unmissverständliche Fragestellungen sowie
- Visualisierung und Protokollierung.

SIE als Moderator bzw. Trainerin tragen die Verantwortung für den Ablauf des Workshops bzw. des Trainings, für die eingesetzten Methoden, die gruppendynamischen Prozesse und für die Auswahl der richtigen Fragestellungen (bei Moderationen, bei denen Sie externe Auftraggeber haben, ist Letztgenanntes meistens nur in enger Absprache mit diesen möglich).

Bei Workshops und Trainings habe ich **drei PHASEN** identifiziert: die VORPHASE, die HAUPTPHASE und die NACHPHASE, wobei es hier fließende Übergänge gibt, denn alles, was designed wird, hat klarerweise Auswirkungen auf die Implementierung und auf die Transfersicherung. Letzteres beinhaltet alle Schritte, die Sie unternehmen können, damit das im Training Gelernte hängen bleibt bzw. damit die Resultate aus Workshops tatsächlich umgesetzt werden.

- Die **VORPHASE** beinhaltet die **Auftragsklärung**.
- In der **HAUPTPHASE** finden das **Workshop- bzw. Trainingsdesign**, die **Implementierung** sowie die **Transfersicherung** statt.
- Die **NACHPHASE** inkludiert weitere Maßnahmen zur **Transfersicherung**.

Und hier kommt wieder mein Anfangsbild mit den Sonnenblumen zum Einsatz, das für mich diese Phasen wunderbar widerspiegelt:



In der **VORPHASE** wird eine Entscheidung getroffen, welche und wie viele Samen gesät werden und wieviel man gerne ernten möchte. Wir haben uns für Sonnenblumen entschieden. In der **HAUPTPHASE** müssen wir zuerst das Feld bestellen, säen, gießen, biologisch düngen und recherchieren, wie die Pflänzchen noch besser wachsen. Dann freuen Sie sich an einem ganzen Feld voll blühender, strahlender Sonnenblumen. Dann geht es ans Ernten, manche reifen früher als andere. Zu guter Letzt wird die Ernte, die Sonnenblumenkerne, eingepackt, die Sie im nächsten Frühjahr wieder säen können (**NACHPHASE**).

Damit auch Sie viel ernten können, habe ich – etwas weniger blumig – die ineinander verwobenen PHASEN auch noch graphisch für Sie aufbereitet:





5.1 Die VORPHASE: Nur eine detaillierte Auftragsklärung ermöglicht die Erstellung eines profunden Angebotes

Zu Beginn eines jeden Workshops oder Trainings steht der Auftrag, den Sie sich entweder selbst geben oder von einer externen Auftraggeberin erhalten. Auf Basis dessen formulieren Sie das Angebot und stellen ein Draft Programm zusammen.

Die Auftragsklärung

Manchmal bekommen Sie den Auftrag durch einen externen Auftraggeber. Es ist natürlich möglich, dass Sie sich quasi selbst einen Auftrag erteilen, wenn Sie beispielsweise entscheiden, ein internes Training durchzuführen und dieses selbst designen und durchführen möchten oder – falls Sie selbständige Trainerin sind – ein offenes Training am Markt anbieten wollen. Dann sollten Sie hier bereits über gezieltes Marketing nachdenken, egal ob intern oder extern.

Falls Sie eine Auftraggeberin haben, ist es wesentlich, mit dieser vorab die Ziele und gewünschten Ergebnisse innerhalb eines abgegrenzten Themenkomplexes gemeinsam festzulegen. Idealerweise geschieht dies im persönlichen Gespräch. Wenn das nicht möglich ist, dann sollten Sie zumindest einmal telefonieren, da bei der ausschließlichen Kommunikation per E-Mail viele Sinneskanäle wegfallen und Missverständnisse vorprogrammiert sind. Nutzen Sie Letzteres eher, um Absprachen, die über den Vertrag hinausgehen, festzuhalten. Zu klären sind des Weiteren die Gruppengröße, die Hintergründe der Teilnehmenden, die gewünschte/mögliche Dauer des Events sowie das gewünschte/mögliche Datum.³⁹ Gerade im internationalen Kontext, in dem ich zur Hälfte arbeite, sind diese Absprachen umso komplexer, da sie auch mögliche Sprachbarrieren und interkulturelle Feinheiten inkludieren. Auf Basis dieses Gespräches erstellen Sie ein Angebot für Ihren potenziellen Auftraggeber.

Das Angebot

Die wichtigsten Punkte der Kommunikation werden im Angebot nochmals festgehalten: Seminardauer, konkretes Datum, Honorar (Letzteres klarerweise nur für Profis). Dazu kommt die Workshop- bzw. Trainings-

39 Einen Vorschlag für einen Fragekatalog zur Vorabklärung wesentlicher Punkte gemeinsam mit Ihrem Auftraggeber finden Sie als Download auf der Homepage: www.businessmind.at/downloadservice

beschreibung. Manche inkludieren Letztere in das Offert und machen ein Dokument daraus.

Ich jedoch ziehe es vor, die inhaltliche Beschreibung des Events getrennt vom Angebot zu erstellen, da das Angebot ja ausschließlich die Auftraggeberin adressiert und der Vertragsabwicklung dient. Anschließend kann das Draft Programm an die zukünftigen Teilnehmenden weitergeleitet werden, ohne das Dokument zu zerlegen. Im Draft Programm nenne ich folgende Punkte:

- Zielgruppe
- Ziele des Trainings/Workshops, Nicht-Ziele
- Inhalte
- Methodik
- Gruppengröße
- Dresscode
- Termin, Dauer, Arbeitszeiten
- Location (falls diese schon feststeht)

Zuletzt Beschriebenes sollten nicht nur Profis, sondern auch interne Moderatorinnen und Trainer machen. De facto ist dies schon ein Teil der Vorbereitung Ihres Events.

Nach diesem Schritt schicken Sie schließlich Spezifikationen zum Raumwunsch, Setting, Catering und andere organisatorische Hinweise (s. www.businessmind.at/downloadservice).

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass eine profunde Auftragsklärung viele – möglicherweise unangenehme – Überraschungen im Nachhinein erspart. Fragen Sie lieber einmal zu viel als zu wenig nach. Investieren Sie hier entsprechend Zeit, denn: Wie man sich bettet, so liegt man!

Lassen Sie uns nun die Hauptphase betrachten, die – aus meiner Sicht – aus drei Teilen besteht.

5.2 Die HAUPTPHASE: Design – Implementierung – Transfersicherung

Wie schon angesprochen, fließen diese Phasen ineinander. Die Übersichtsgrafik unterstützte Sie dabei. Beginnen wir nun mit der Designphase, dem Herzstück jeder erfolgreichen Veranstaltung. Den folgenden Spruch kennen Sie ja: „Wie man sich bettet, so liegt man!“



5.2.1 Design – Finden Sie Antworten auf viele Designfragen und erstellen Sie einen spannenden Ablauf!

Vielleicht mögen Sie es schon nicht mehr lesen, aber sehen Sie es als „Mantra“: Ein erfolgreicher Workshop / ein erfolgreiches Training muss immer gut vorbereitet werden. Während Ihres jeweiligen Events möchten Sie die vorhandene Zeit möglichst sinnvoll nutzen sowie die gesteckten Ziele effizient erreichen. Unproduktive Konflikte und Stress sollen weitgehend vermieden werden.

Das Kernstück jedes Events ist ausreichend Zeit für die Vorbereitung, insbesondere, wenn Sie noch wenig Erfahrung haben. Dies kann mit einem Eisberg verglichen werden: Der größte Teil ist unsichtbar (die Vorbereitung) und der kleinere Teil ragt heraus (die Performance). Eine profunde Vorbereitung sichert Ihnen die Basis für flexibles Agieren im Training/Workshop.

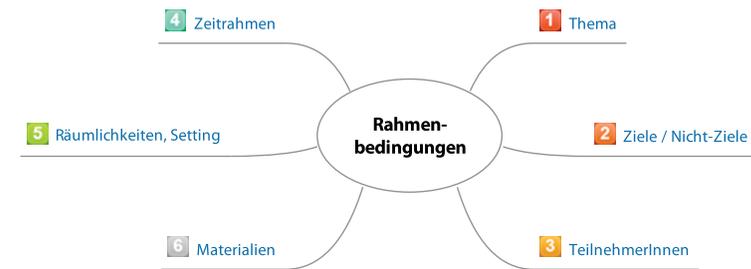
Rein methodisch gehe ich das folgendermaßen an:

1. Alle Antworten auf nachstehende Fragestellungen sammle ich als ersten Schritt in einem Mindmap (s. Kap. 6.3.3.5). Mindmaps helfen mir stets, eine Struktur und einen roten Faden zu finden sowie Zusammenhänge gut zu erkennen und Ideen zu generieren.
2. Da es in meinem Fall stets externe Auftraggeber sind, checke ich diesen ersten Entwurf mit Ihnen und baue dann das Feedback ein.
3. Als letzten Schritt übertrage ich die einzelnen Punkte in meine selbst gestrickte, simple und gleichzeitig effektive Excel-Tabelle, und ergänze diese um weitere Details, wie z. B. eine genauere Zeitplanung als jene im Mindmap. Diese Excel-Tabelle steht Ihnen zum Download zur Verfügung.

Wenn Sie gerne mit Mindmaps arbeiten, empfehle ich Ihnen, dies auch bei Moderations- bzw. Trainingsdesigns anzuwenden. Sollten Sie keine Erfahrung mit Mind-Mapping haben, dann versuchen Sie es (s. Kap. 6.3.3.5). Sollten sie Mind-Mapping schon kennen, aber festgestellt haben, dass diese Methode so gar nicht für Sie tauglich ist, dann verwenden Sie einfach große Post-its. Diese können Sie nach Belieben verschieben und neu clustern.

Mehr dazu – auch die Vorlagen und Beispiele – am Ende des Kapitels 5.

Beginnen wir nun damit, die relevanten Fragen zu stellen. Das Mindmap bietet Ihnen zunächst einen Überblick über die **Rahmenbedingungen**, die in den folgenden Kapiteln 5.2.2.1–5.2.2.6 im Detail behandelt werden. Das Ganze mündet in Ihre Ablaufplanung, in die Sie zielführende Methoden einbauen.



Zu Schritt 1–6 habe ich für Sie die relevanten Fragestellungen – wie folgt – zusammengestellt:

5.2.1.1 Um welches Thema handelt es sich bei Ihrem Workshop oder Training?

Sowohl als Moderatorin als auch als Trainer ist es wichtig, das **Thema abzugrenzen bzw. einzugrenzen**. Das funktioniert ähnlich wie bei der Projektabgrenzung im Projektmanagement: Was ist drin / was ist draußen? Was wird thematisiert / was nicht?

Rom wurde auch nicht an einem Tag erbaut. Sie können manchmal nicht alle (Sub-)Themen innerhalb eines Workshops oder eines Trainings abdecken. **Setzen Sie Prioritäten und fokussieren Sie auf das Wesentliche.**

Als **Trainerin** sollten Sie auf alle Fälle umfangreiches Wissen und Erfahrung zum jeweiligen Thema haben.

An dieser Stelle nochmals der Hinweis, dass es als **Moderatorin** wichtig ist, sich vorab mit dem jeweiligen Thema vertraut zu machen. Sie müssen kein Spezialist im betreffenden Bereich sein. Ich rate Ihnen jedoch tunlichst davon ab, einen Workshop zu einem bestimmten Thema inhaltlich vollkommen blank zu moderieren. Bedenken Sie: Wenn Sie inhaltlich vollkommen daneben stehen, wirkt das unprofessionell und Sie können nur schwer mit Ihrer Gruppe gemeinsame Ergebnisse erarbeiten. Auch ist es schwierig, die richtigen Fragen zu stellen und zu visualisieren. Auf der anderen Seite besteht die Gefahr, wenn Sie selbst zu sehr mit dem Thema vertraut sind, dass Sie nicht mehr neutral agieren können – damit gefährden Sie eine der höchsten Prämissen einer Moderation: Ihre Neutralität!

Wichtig ist außerdem, das Vorwissen der Teilnehmenden zum jeweiligen Thema abzuschätzen (s. 5.2.2.3). Eventuell ist – auch bei Workshops – eine Einstiegspräsentation zielführend, um alle auf einen annähernd vergleichbaren Wissensstand zu bringen.

Das Wichtigste aus diesem Kapitel kurz zusammengefasst:

- **Räumlichkeiten:** Kreieren Sie eine angenehme Arbeitsatmosphäre!
- **Vorstellen Ihrer Person:** Lassen Sie das idealerweise jemand anderen tun!
- **Die Teilnehmenden:** Stärken Sie deren Selbstverantwortung für ein erfolgreiches Event!
- **Arbeitsgruppen:** Nützen Sie die höhere Effektivität kleiner Arbeitsgruppen!
- **Visualisierung:** Visualisieren Sie so viel wie möglich und beschleunigen Sie dadurch den Prozess!
- **Präsentationen:** Weniger ist mehr! SIE bringen die Botschaften rüber und nicht ihr Präsentationsprogramm!
- **Flexibilität:** Kleben Sie nicht sklavisch an Ihrer Planung, sondern nehmen Sie Feedback und bauen dies flexibel in Ihr Design ein!
- **Entspannung:** Entspannung ist die beste Vorbereitung auf Ihr Event! Und dann fokussieren Sie auf Ihre Teilnehmenden und Ihr Event-Ziel!

Und mit all dem sind wir schon auf der Zielgerade, damit das Gelernte lange behalten und die Ergebnisse tatsächlich umgesetzt werden. Dies nennt sich Transfersicherung, womit wir uns im nächsten Kapitel auseinandersetzen.

5.2.3 *Transfersicherung: Sie setzen die richtigen Schritte zum nachhaltigen Erfolg!*

Im vorherigen Kapitel haben Sie Tipps u. a. zur Arbeitsatmosphäre, zu kleinen Arbeitsgruppen, Visualisierung, zum Umgang mit Präsentationsprogrammen und zur Flexibilität erhalten. Nun beleuchten wir im Detail die Transfersicherung.

Stellen Sie sich vor, Ihr Event geht nun dem Ende zu. Eine wesentliche Fragestellung steht allerdings noch an:

Wie kann man die **Umsetzung der Ergebnisse sichern** bzw. einen erfolgreichen **Lerntransfer** gewährleisten?

Genau genommen beginnt die Erfüllung dieser wichtigen Aufgabe zu Beginn Ihres Workshop- oder Trainingsdesigns: wenn Sie das erste Mal mit Ihren Auftraggebern – sofern vorhanden – in Kontakt treten und mit diesen ein Erstgespräch führen. Bereits bei diesem ersten Kennenlernen übermitteln und erhalten beide gleichsam Informationen – ein beiderseitiger „Lerntransfer“ findet statt. Bei diesem Kapitel unterscheidet sich nun bewusst zwischen Workshops und Trainings.

Bestellen Sie das Buch unter
<http://businessmind.at/buecherstube/>