

Trainer werden ist nicht schwer ...

... Trainer sein dagegen sehr: Train-the-Trainer-Ausbildungen

Christoph Wirl beleuchtet die Train-the-Trainer-Ausbildungen von verschiedenen Seiten. Wer darf sich wann Trainer nennen? Welche Voraussetzungen sollten erfüllt sein, um Trainer zu werden? Wie halten es die Unternehmen mit internen und externen Trainern? Züchten Trainer, die Trainer ausbilden, ihre eigene Konkurrenz heran und, letztendlich, warum wird jemand Trainer und wie hält er es mit der Authentizität?

Ein guten und zum Unternehmen passenden Trainer zu finden, ist bekanntermaßen schwierig. Viele Trainer verkaufen mit tollen Hochglanzprospekten großartige Konzepte, häufig mit ähnlichen Inhalten. Die angebliche Einzigartigkeit fällt nur dem anbietenden Trainer wirklich auf. Beispielsweise die Phrasen „Ich stelle den Menschen in den Mittelpunkt“ und „wir sehen das Unternehmen ganzheitlich“ werden Trainersuchende von nahezu jedem Trainer hören.

Train-the-Trainer: Trends

Um sich Trainer zu nennen, muss absolut gar nichts getan werden. Jeder darf trainieren. Es gibt, anders als beim Coaching, (noch) keine Zulassungsbestimmungen. Zum Glück gibt es aber Train-the-Trainer-Ausbildungen, in denen das Handwerkszeug zum Trainieren gelehrt wird und die von zukünftigen Trainern meistens besucht werden. Diese Ausbildungen sind in der Regel modular aufgebaut und dauern mehrere Monate. Es lohnt sich, die Preise der einzelnen Anbieter zu vergleichen, die von ein paar Hundert bis zu mehreren Tausend Euro reichen. Schwerpunkte sind meistens Kommunikations- und Präsentationstechniken, Umgang mit schwierigen Teilnehmern, Seminarorganisation usw. Natürlich gibt es auch alternativ zu diesen Lehrgängen die Möglichkeit, einzelne Seminare zu besuchen, und sich so das notwendige Trainer-Wissen anzueignen. Sind Sie beispielsweise ein geborener Präsentator, aber noch unerfahren beim Thema Konfliktmanagement, reicht es natürlich, ein entsprechendes Wochenendseminar zu buchen. Dr. Markus Rimser, Geschäftsführer Corporate Consult, bietet seit über einem Jahrzehnt Train-the-Trainer-Ausbildungen an. Er beschreibt die aktuelle Entwicklung: „Ich sehe zwei gravierende Veränderungen am Train-the-Trainer-Markt: Zum einen



gibt es immer mehr Anbieter (es scheint zum Stil arbeitsloser Trainer geworden zu sein, nun selbst Trainer auszubilden, um mögliche Auftragslöcher abzudecken) mit immer kürzer dauernden Ausbildungen. Zum anderen ist – aus den angeführten Gründen resultierend – ein erheblicher Qualitätsverlust zu bemerken.“ Die Ausbildungen werden immer kürzer, beinhalten jedoch mehr Themen (NLP, Coaching, Konfliktmanagement, etc.) und sind aus didaktischer Sicht oft zweifelhaft. Rimser: „Ich würde es auch begrüßen, wenn Train-the-Trainer-Ausbildungen strengere Zulassungsvorschriften erhalten und damit Vorwissen, Branchenkenntnisse sowie persönliche und soziale Kompetenz kritischer beäugt werden. Denn alles kann man in einem Train-the-Trainer-Lehrgang nicht lernen und eines sollte ein Trainer ja in jedem Fall sein: kompetent in jenem Feld, in dem er auch trainiert.“ Die Zulassungskriterien sind ja bekanntermaßen seit längerem ein Streitthema. Nach welchen Kriterien soll zertifiziert werden? Müssen nur Trainer für offene Seminare zertifiziert werden oder alle die, die sich auch Trainer nennen? Warum soll ein „geborener Trainer“ eine Ausbildung machen? Aber, was ist ein „geborener Trainer“ wirklich? Derzeit wird darüber heftig diskutiert.

Betriebsinterne Trainer

Dr. Max Mustermann ist seit 30 Jahren bei der Beispielfirma als Leiter der Qualitätskontrolle tätig. Er hat viel Firmen- wie auch Produktwissen in dieser Zeit erworben. Er ist mittlerweile 55 Jahre alt und kostet dem Unternehmen eine Stange Geld. Häufig beobachtet er bei den jungen Kollegen viel Engagement aber leider auch fehlendes Wissen, um die Arbeit perfekt auszuüben. Doch aus zeitlichen Gründen kommt er nicht dazu, mit den lernwilligen Kollegen zu plaudern und ihnen sein erworbenes Know-how weiterzugeben. An seinem 56. Geburtstag wird Dr. Mustermann in Frühpension geschickt und seine Stelle von jüngeren Kollegen nachbesetzt. Das wertvolle Wissen von Dr. Mustermann ist für immer verloren. Das muss aber nicht sein. Eine Möglichkeit ist es, aus Herrn Mustermann einen Trainer zu machen und ihm nun das Aufgabengebiet der Mitarbeiter-Aus- und Weiterbildung zu übergeben. Ing. Michael Smetana, Entwickler des SeminarDesigners kennt die dafür nötigen



Akademische
Coaching & TrainerInnen Ausbildung

Führungskräfte als Coach

Seminare zur beruflichen Weiterbildung

Alle Diplomelehrgänge als Kooperationslehrgänge mit MBA* buchbar

*Investition für MBA netto € 4.000,— Infos unter: www.ctc-academy.at

Rudolfsplatz 5/15 | A-1010 Wien | Tel. / Fax: +43 (1) 276 25 52 | office@ctc-academy.at



Voraussetzungen: „Es hängt von verschiedenen Faktoren ab, ob es sinnvoll ist, Mitarbeiter zu Trainern auszubilden. Dabei zu bedenken ist, dass

- der interne Mitarbeiter im Unternehmen bereits als Kapazität auf diesem Gebiet anerkannt werden muss;
- die Unternehmenskultur es zulässt, dass die Erfahrung und das Wissen sowie die Sichtweise, die sich dieser Mitarbeiter Kraft seiner Erfahrungen gebildet hat, auch von allen anerkannt werden. In der Praxis ist hier leider immer wieder zu beobachten, dass der ‚Prophet im eigenen Lande‘ nicht besonders viel zählt;
- dieser Mitarbeiter sich selbst regelmäßig extern weiterbildet, um auch neue Ansätze in das Unternehmen einbringen zu können. Dieser Punkt ist in der Praxis sehr heikel, denn interne Experten mit jahrelanger praktischer Erfahrung gehören meist nicht mehr zu den Jüngsten und Lernwilligsten. Viele Unternehmen investieren lieber in die Ausbildung jüngerer Mitarbeiter, die älteren bleiben mitunter auf der Strecke. Das hängt natürlich auch von der Selbstverantwortung des Älteren ab, inwieweit er sich dann privat weiterbildet.“

In der Praxis zeigen sich, laut Smetana, auch noch weitere Herausforderungen bei internen Trainings:

- Die Anmeldemoral: Nachdem es ja „eh nur ein Kollege“ ist, kommen sowohl An- als auch Abmeldungen noch wesentlich kurzfristiger, als bei externen Trainern.
- Der Seminarort: Auch ein internes Training sollte nicht in der Nähe des Arbeitsplatzes durchgeführt werden. Die Verlockung ist für die Teilnehmer noch größer, zwischendurch einfach mal auf den Arbeitsplatz zu verschwinden und schnell nebenbei etwas Wichtiges zu erledigen. Auch interne Trainings sollen deshalb in einem professionellen Seminarraum mindestens 20 Minuten vom Arbeitsplatz entfernt abgehalten werden.
- Auch interne Trainer haben meist Vor-

gesetzte und Chefs in darüber liegenden Ebenen. Smetana: „Hier ist die Gefahr noch wesentlich größer als bei externen Trainern, dass Vorgesetzte nicht nur die Lehrziele bestimmen (was wesentlich für den Erfolg des Trainings ist), sondern dann auch noch direkt in die Methoden der Wissensvermittlung eingreifen wollen (was das komplette Konzept des ausgebildeten Trainers über den Haufen werfen kann).“

Es hat daher sowohl Vorteile (u. a. höhere Akzeptanz, geringere Kostenbelastung), als auch Nachteile (bspw. die betriebsblinde Sichtweise) wenn man einen erfahrenen Mitarbeiter zum Trainer umschuldet. Es ist daher eine sinnvolle Möglichkeit, einen guten Mix aus internen und externen Trainern zu erreichen. Mag. (FH) Betti-

SEMINARDESIGNER
2008 PROFESSIONAL

**Professionelle
Seminargestaltung
per Mausklick**

- ➔ 60% weniger Vorbereitungszeit
- ➔ alles aus einem Guss
- ➔ optimales Zeitmanagement
- ➔ perfekter Methodenmix
- ➔ so mach Lernen Spaß

www.seminardesigner.at



Corinna Ladinig



Markus Rimser



Yvonne van Dyck



Michael Smetana



Masha G. Ibeschitz-Manderbach

na Munz-Brunner, MSc (Spezialistin für Aus- und Weiterbildung bei der Österreichischen Sparkassenakademie) erzählt aus ihrer Erfahrung: „Gut zwei Drittel unseres gesamten Trainerpools sind interne Mitarbeiter aus der Sparkassengruppe. Diese Mitarbeiter sind Spezialisten in ihrem Fachgebiet und geben dieses Know-how nebenberuflich im Zuge der Ausbildung der s Akademie weiter. Gerade bei komplexen Themen, die sich durch Gesetzeslagen u. ä. häufig ändern, können nur interne Praktiker das Wissen vermitteln. Ein externer Trainer hat in vielen Fällen keinen Zugang zu aktuellen Daten. Im Persönlichkeitsentwicklungsbereich und in der Führungskräfteausbildung arbeiten wir fast ausschließlich mit externen Trainern. Hier sind externe Inputs und die Sicht von außen hilfreich und werden von den Teilnehmern meist besser akzeptiert. Einen weiteren großen Trainingsbereich bilden Verkaufsschulungen. Hier arbeiten wir sowohl mit externen, als auch mit internen Trainern aus der Praxis. Bewährt haben sich gemischte Trainerpaare, ein Externer für die neuen Impulse und ein interner Praktiker für die konkrete Umsetzung.“

Aus ihrer Erfahrung berichtet Yvonne van Dyck, Geschäftsführerin des id' institutes in Salzburg: „Zurzeit arbeite ich gerade an einem großen Projekt, bei dem ich firmeninterne Trainer und Coachs ausbilde. Die firmeninternen Trainer sind eindeutig besser darin, wenn es um fachspezifische Kenntnisse geht. Ideal ist das, weil so die Teilnehmer nicht mit ‚unterschiedlichen Schulen‘ verwirrt werden und die Hebelwirkung und auch das Controlling so wesentlich besser sind. Ein externer Trainer hat den Vorteil, dass er auch die Kundenposition einnehmen kann. Er kann auch wesentlich besser zwischen den Hierarchien vermitteln, wenn er mit Führungskräften, Personalern, Teilnehmern und Vorständen arbeitet. So kann er für optimalen Wissenstransfer sorgen und kann auch ‚Firmenkulturen‘ leichter durchbrechen als ein firmeninterner Trainer.“

Die Art der Wissensvermittlung

Natürlich macht auch die Unternehmensgröße einen Unterschied. Je nach Größe stellt sich die Frage: Ist der ehemalige Li-

nienmitarbeiter nur noch als Trainer mit Stabsfunktion tätig oder auch noch weiterhin, beispielsweise als Teilzeit-Mitarbeiter, in seiner „alten“ Position. Diese Position des Trainers/Mitarbeiters muss unbedingt klar strukturiert sein, um Missverständnisse zu vermeiden.

Es gibt verschiedene Arten der Wissensweitergabe, je nach Lernaufgabe. Mag. Masha Gabriele Ibeschitz-Manderbach, MDI-Trainerin und Expertin für Train-the-Trainer gibt drei Beispiele:

Der Power-User: Gemeint ist ein Mitarbeiter, der erfolgreich und routiniert mit einer bestimmten Software umgehen kann. Seine Funktion ist es, den Kollegen als Anlaufstelle für Fragen zur Verfügung zu stehen. Für eine Person in dieser Funktion kann es gut sein, sich Grundlagen der zielgerichteten Gesprächsführung und des Coachings anzueignen.

Ibeschitz-Manderbach: „In manchen Unternehmen gehört es aber auch zu ihrer Aufgabe, Schulungen durchzuführen. Dann wiederum ist eine maßgeschneiderte Train-the-Trainer-Veranstaltung durchaus angebracht.“

Der Mentor: Dabei handelt es sich um einen erfahrenen (manchmal auch älteren) Mitarbeiter, der die Aufgabe hat, neueren Kollegen zur Seite zu stehen. Wenn das Mentoring-Konzept gelingt, dann gewinnt das Unternehmen oft enorme Synergien aus der Ergänzung von neuen Sichtweisen (Innovationsschwung) und jahrelanger praktischer Erfahrung. Damit so ein Konzept langfristig wirklich glücklich verläuft, braucht es weit mehr als ein Unternehmen, das sich dafür entscheidet und zwei Mitarbeiter, die dazu bereit sind. Einer der vielen Aspekte zum Erfolg eines Mentorenprogrammes ist sicherlich die Frage, wie gut der Mentor auf seine Rolle vorbereitet wird. Maßgeschneiderte

Seminar: Intercultural Trainings Design

Milton und Janet Bennet (ICI Portland) haben mit dem „Developmental Model of Intercultural Sensitivity“ ein Modell entwickelt, mit dem Trainer interkulturelle Lehrinhalte und Methoden zielgruppengerecht auswählen können. Das Modell ist kein Kulturmodell, sondern beschreibt wie Menschen auf kulturelle Differenzen reagieren und welche Schritte sie dabei durchlaufen können. Janet Bennett, PhD erklärt „This model tells us why we do, what we do, when we do it.“ Trainern wird ein Konzept für das Programmdesign vermittelt, das als theoretische Grundlage für Zielgruppenanalyse, Methodenwahl und Prozessdesign dient.

Der Fachbereich „Interkulturelle Studien“ der Donau-Universität Krems bietet vom 30. April bis 04. Mai 2008 ein Seminar mit dem Titel „Intercultural Trainings Design“ unter der Leitung von Janet Bennett PhD an.

www.donau-uni.ac.at/iktraining

Coachings, oft auch zur Rollendefinition und Gesprächsführung, haben sich erfahrungsgemäß als Ausbildungswerkzeug gerade bei senioren Mentoren als wesentlich hilfreicher erwiesen als ein Trainerlehrgang.

Der interne Trainer: Das ist ein Mitarbeiter, der die Aufgabe hat, einzelne oder verschiedene Zielgruppen (Mitarbeiter, Auszubildende, Kunden) in Teil- oder Vollzeit zu schulen. Das Ausbildungssetting kann sehr unterschiedlich sein, angefangen von der Zielgruppe über die Gruppengröße bis hin zur Dauer der Veranstaltungen etc. Für diese Gruppe sind Train-the-Trainer-Ausbildungen sicherlich ein Gewinn. In einer seriösen Ausbildung werden diesen Mitarbeitern systematischer Aufbau, Methoden und Umgang mit herausfordernden Situationen in der Lehre vermittelt. Zugleich wird der einzelne Teilnehmer aber immer auch die Möglichkeit und Aufgabe haben, direkt an seinen eigenen Veranstaltungen zu arbeiten. Ibeschitz-Manderbach: „Eine österreichische Universität und andere namhafte Institutionen ermöglichen es beispielsweise Lektorats-Quereinsteigern, solche Train-the-Trainer-Module nach Bedarf zu besuchen, um die eigenen Lehrveranstaltungen zu optimieren.“

Methodenwissen

Sobald jemand zu einer Schulung geht, setzt er natürlich entsprechendes Wissen des Vortragenden voraus. Hält beispielsweise jemand eine Schulung zum Thema „Erste Hilfe“, erwartet man vom Vortragenden mehr als die Basics. Es wäre schön, wenn er auch praktische Erfahrung mit dem hat, was er präsentiert. Doch auch das allein macht noch keinen guten Trainer aus. Diese Inhalte sind Voraussetzungen. Es geht auch um vertieftes Wissen der Methoden, wie Wissen sinnvoll weitergeben wird. Markus Rimser: „Inhalt wird beim Trainer nicht nur theoretisch sondern auch praktisch vorausgesetzt – das entscheidende beim Training ist ein fundiertes Methodenwissen. Leider haben viele Trainer nicht einmal theoretisches, geschweige denn praktisches Inhaltswissen“, zieht Rimser ins Feld gegen inkompetente und schlecht ausgebildete Trainer. Michael Birkenbihl hat einmal schön formuliert: Entweder sind es begnadete Theoretiker (oft Jungakademiker), die viel

wissen, aber von der praktischen Sicht keine Ahnung haben – oder aber es sind Praktiker, die wiederum von theoretischem und methodischem Background keine Ahnung haben. Rimser: „Ein guter Trainer verbindet die eigenen Inhalte, die theoretisch und praktisch erprobte Qualität haben, mit der methodischen Kompetenz.“

Ein Beispiel von Markus Rimser soll das untermauern: „In der Methodenlehre der Didaktik gibt es mehr als 14 Methoden (Rollenspiel, fallbasiertes Arbeiten, Planspiel, Debatte, Diskussion, etc.). Im Schnitt verwenden Trainer in Österreich bloß die vier großen Methoden: Vortrag, Gruppenarbeit, Rollenspiel und Lehrgespräch. Reflexionen sind Mangelware und die dargebotenen Übungen verkommen zu transferlosen Spielereien.“

Michael Smetana bringt es auf den Punkt: „Wirklich wichtig ist, dass Trainer ausreichend Kompetenzen aus beiden Bereichen aufweisen. Wenn der größte Experte sein Wissen so von sich gibt, dass ihm schon nach 10 Minuten niemand mehr folgen kann, ist das genauso nutzlos wie ein didaktisch perfekt aufbereitetes Seminar, in dem nichts Neues vermittelt wird. Nachhaltige Wissensvermittlung oder Veränderung ist nur möglich, wenn Trainer etwas inhaltlich Relevantes zu sagen haben und das dann auch noch professionell aufbereiten und praxisnah weitergeben können.“ Ibeschitz-Manderbach ergänzt: „Inhaltliche Kompetenz ist selbstredend die Basis. Aber der beste Pianist muss nicht

gleichzeitig der beste Klavierlehrer sein. Viele Menschen haben schon erlebt, dass ihnen ein und der selbe Inhalt mehrfach erklärt wurde – mit mehr oder weniger Erfolg – bis zu jenem Moment und jenem Lehrenden, bei dem sie sagten: „Ah sooo ist das! So hat mir das vorher noch niemand erklärt.“

Zum Methodenwissen gehört, da sind sich Experten einig, auch ein Coaching-Grundwissen. Natürlich müssen Trainer keine Coachs sein, aber das Know-how kann auch im Training hilfreich sein. Daher bieten einige Train-the-Trainer-Ausbildungen auch ein Coachingwochenende an.

Bettina Munz-Brunner: „Ein zeitgemäßes Training besteht zu einem guten Teil darin, gemeinsam mit den Teilnehmern Themen zu erarbeiten und somit auch eine Identifikation mit den neuen Themen zu erreichen. Hier hilft Coaching-Wissen, weil eine lösungsorientierte Denkweise dem Trainer hilft, seine Teilnehmer zu motivieren. Nicht immer fühlen sich Teilnehmer im Seminar richtig wohl, sei es das falsche Thema, sei es die Person des Trainers u. ä. Hier wiederum hilft das Coaching-Wissen, die Hintergründe des Teilnehmers herauszufinden und eine gemeinsame, für alle positive Situation zu schaffen.“

Coaching-Wissen kann dem Trainer auch helfen, den Auftrag mit dem Auftraggeber genau abzuklären. Denn häufig ist der formale Auftrag nicht ident mit dem, oft unausgesprochenen, Trainingsziel.

Postgradualer Universitätslehrgang

> Professional Teaching and Training

Start
23. Oktober 2008

Abschluss
Akademische/r Experte/in (3 Semester, berufsbegleitend) | Master of Arts – MA (1 Aufbausermester, berufsbegleitend)

Zielgruppe
TrainerInnen und PersonalentwicklerInnen in Unternehmen und Non-Profit-Organisationen, selbständige TrainerInnen und TrainingsberaterInnen, DozentInnen in der beruflichen Erwachsenenbildung und Hochschulbildung.

Information
Department für Weiterbildungsforschung und Bildungsmanagement
Barbara Auer, barbara.auer@donau-uni.ac.at, Tel. +43 (0) 2732 893-2268
www.donau-uni.ac.at/wbbm/teaching

Universität für Weiterbildung



Michael Smetana unterscheidet hier in Fachtrainer und Persönlichkeitstrainer. Er ist der Meinung, dass reine Fachtrainer auch sehr gut ohne Coachingwissen trainieren können. Bei Softskill-Trainern sieht er es allerdings als „unschätzbaren Wert“ an.

Motivation zum Trainer-Dasein

Ein guter Trainer ist ein Trainer aus Leidenschaft. Es wird daher kaum Sinn ergeben, einen älteren, erfahrenen Mitarbeiter zu zwingen, als interner Trainer tätig zu sein. Er wird wahrscheinlich nicht kompetent und überzeugend trainieren können. Der Trainer ist auf seinem Gebiet sehr gut, kann jedoch sein Wissen nicht „überbringen“ und die Teilnehmer langweilen sich.

Masha Gabriele Ibeschitz-Manderbach kennt einen Grund: „Bei vielen erfolgreichen Menschen tritt der Wunsch, die eigenen Kenntnisse weiter zu geben, nach einigen Jahren des ‚Selbst-Tuns‘ ein. Etwas erfolgreich selbst zu tun, garantiert aber noch keinen Erfolg als Trainer. Der beste Verkäufer ist der beste Verkäufer. Das sagt nichts darüber aus, ob er auch der beste Verkaufstrainer ist oder der beste Verkaufsleiter in einem Betrieb.“

Gerade bei selbstständigen, jungen Trainern stehen häufig auch noch andere Motive im Vordergrund, wie Markus Rimser weiß: „Ego-Befriedigung (endlich kann ich einem anderen einmal sagen, wie und was er besser machen soll), Helfersyndrom, Berufsaus- und -umsteiger, Leute die dem Mythos erlegen sind, dass Trainer unheimlich viel Geld verdienen. Aus meiner Sicht besteht der geringste Anteil aller Ausbildungsabsolventen aus Personen, welche über ein fundiertes Fachwissen, persönliche und soziale Kompetenz verfügen und mit einer Spezialausbildung andere beim Wissenserwerb begleiten wollen.“

Etwas positiver sieht es Corinna Lading, Eigentümerin der CTC-Academy: „Es gibt einfach Menschen, die gerne Wissen vermitteln und sich darüber freuen, wenn Menschen mit dem von ihnen vermittelten Wissen erfolgreich im Beruf sind – der Beruf ist dann gleichzeitig auch Berufung, so wie die Berufung des Verkäufers verkaufen ist. Da kommt es nicht so sehr auf die Verdienstmöglichkeit an, sondern es geht um die Freude an der Tätigkeit.“

Die eigene Konkurrenz heranzüchten?

Angenommen Sie sind einzigartig auf einem Gebiet und bieten daher zu diesem Thema Seminare an, in denen Sie Ihr Wissen (mit)teilen möchten. Bekanntermaßen *teilen* Sie Ihr Wissen aber nicht wirklich, sondern eigentlich *vervielfachen* Sie es. Danach haben also auch andere Menschen Ihr Know-how und daher ist Ihre Einzigartigkeit auf dem Gebiet gefährdet. Gerade bei Train-the-Trainer-Lehrgängen bilden Trainer vielleicht ihre zukünftigen Konkurrenten aus. Es ist daher fraglich, wieviel Wissen tatsächlich weitergegeben wird. Vermutlich genau so viel, dass die Teilnehmer glücklich sind, und der Trainer trotzdem weiterhin einzigartig bleibt und sich um seine Existenz keine Sorgen zu machen braucht.

Corinna Ladinig hat damit überhaupt keine Probleme: „Ich gebe mein gesamtes Know-how, meine Erfahrungen aus 15 Jahren Trainer-Tätigkeit ungefiltert und vollkommen an meine Teilnehmer weiter. Ich bin der Meinung, dass wir alle unterschiedlich sind und diese Unterschiedlichkeit unseren USP ausmacht. Daher bin auch ich einzigartig und nicht kopierbar, und es freut mich, wenn meine Teilnehmer erfolgreich in ihrem Umfeld sind. Der Markt trennt ohnehin die Spreu vom Weizen.“

Dieses Dilemma kann es natürlich auch bei betriebsinternen Trainern geben. Gibt der Trainer sein ganzes Wissen weiter, werden seine Nachfolger nach wenigen Jahren so gut und erfolgreich sein wie der Trainer selbst. Das kann natürlich zu Ego-Problemen führen. Michael Smetana kennt das Problem: „Es hängt stark vom Selbstvertrauen und von den persönlichen Zielen und Einstellungen des jeweiligen Trainers ab. Renommierete Trainings-Institute haben sich bereits über Jahre einen Namen am Markt aufgebaut, der nur schwer einzuholen ist. Trainer dieser Trainings-Institute begnügen sich auch nicht mehr damit, einfach nur den momentanen Stand des Wissens zu kennen und zu vermitteln. Vielmehr entwickeln sie ihr Wissen ständig weiter. Diese Trainer können dann auch ruhigen Gewissens einen Großteil ihres aktuellen Know-hows preisgeben, weil sie bis zum nächsten Jahr sowieso schon wieder einen Schritt weiter sind. Solche Trainer haben keine Angst vor Konkurrenz.“

Yvonne van Dyck: „Ich nehme nicht jeden in meine Trainer-Ausbildung auf. Ich bestehe darauf, dass ich die Teilnehmer davor kennenlerne, damit ich über die Teilnahme entscheiden kann. Meine Trainer wissen, dass ich ehrliches Feedback gebe. Diesen Trainern gebe ich alles, was ich habe und begleite sie sehr intensiv, mit eigenem Forum, Tipps zu Marketing, Web, Finanzen, Verkauf. Meine Trainer sind meine beste Referenz.“

Authentizität des Trainers

Vor einiger Zeit erhielt die Redaktion des Magazins TRAiNiNG einen Anruf eines Trainers und Buchautors für „effektive Kommunikation“. Dieser Trainer hatte der Redaktion sein neues Buch geschickt und reklamierte nun, dass dieses noch nicht in der Rubrik „Bücher“ vorgestellt worden sei. Auf sehr unhöfliche und vorwurfsvolle Weise wollte er wissen, ob sein Buch als „nicht vorstellungswürdig“ empfunden werde. Sein Tonfall hatte mit „effektiver Kommunikation“ jedenfalls wenig zu tun. Daher wird dieses Buch sicher nie besprochen werden, denn dieser Trainer beherrscht „sein Produkt“ offensichtlich nicht.

Es ist, wie dieses Beispiel zeigt, nicht genug, wenn Trainer es schaffen, theoretische Inhalte zu vermitteln, diese sollten auch gelebt werden. So werden Trainer, die Wasser predigen und Wein trinken, erfolglos bleiben und nicht zu einem befriedigenden und zufriedenen Berufsleben kommen. Da kann er noch so viele Train-the-Trainer-Seminare besuchen, wenn er nicht das Thema „in sich trägt“, sollte er einen anderen Beruf ergreifen, der ihm einfach mehr liegt. Es muss nicht jeder tatsächlich Trainer werden, auch wenn er meint, dazu bestimmt zu sein!

Yvonne van Dyck: „Nur ein Trainer, der das lebt, was er trainiert, und der Trainer ist, weil das mit all seinen Werten übereinstimmt, und der seinen Beruf liebt, ist auf Dauer erfolgreich und dabei auch erfüllt.“

Fazit

Wie bei jedem Beruf ist es auch im Trainerberuf so: Wer nicht selbst für etwas brennt, kann auch bei anderen nichts entzünden (frei nach Augustinus). Gerade ein Trainer sollte unbedingt diesen Beruf als Berufung sehen und leben. Er muss wirklich daran interessiert sein, Menschen in ihrer persönlichen und beruflichen Entwicklung weiterzuhelfen. **T**