

### 3.6 Train-the-Trainer: Überblick über Trainerausbildungen am Markt

#### Beispiel: Die richtige Trainerausbildung

Sebastian Brunnen hat allen Grund zum Feiern! Gerade hat er die letzte Prüfung seines Masterstudiums zum Betriebswirt mit dem Schwerpunkt Personalmanagement als einer der Besten seines Jahrgangs abgeschlossen. Seinem Ziel, sich als Trainer und HR-Berater selbstständig zu machen, ist er damit ein bedeutendes Stück nähergekommen. Der nächste Schritt wäre es nun, eine Trainerausbildung zu absolvieren und sich nebenher schon einmal auf die Suche nach potenziellen Kunden zu begeben, um sich dann in etwa einem Jahr selbstständig zu machen.

Er setzt sich an seinen Computer, um nach möglichen Ausbildungsinstituten für Trainer zu recherchieren. Nach drei Stunden am Computer ist seine gute Laune fast vollständig verflogen. Er hat die Beschreibungen unzähliger Ausbildungsinstitute studiert. Diese sind oft so unterschiedlich, dass er gar nicht mehr weiß, worauf er achten sollte. Häufig sind die Ausbildungsgänge auch schlecht beschrieben, unverschämte teuer und mit zahllosen Fremdwörtern gespickt, sodass er nicht prüfen kann, ob die Ausbildungen überhaupt seinen Vorstellungen entsprechen. Gemein scheint den Ausbildungen lediglich, dass sie alle die „beste Ausbildung am Markt“ sein wollen. Feierlaune will da nicht mehr aufkommen.

Immer wieder hören wir von Bewerbern und jüngeren Kollegen, dass die Suche nach der richtigen Ausbildung so oder so ähnlich abläuft. Denn es ist tatsächlich so, dass viele Angebote undurchsichtig sind und im Internet nur unzureichend beschrieben werden. Dabei gibt es auf dem Markt viele exzellente Ausbildungen für erfahrene und weniger erfahrene Trainer. Der Schlüssel, um diese zu finden, liegt jedoch – wie so oft – zunächst einmal in der Selbstreflexion. Die Suche nach der richtigen Trainerausbildung ist vergleichbar mit der Suche nach dem richtigen Auto. Sicher könnten Sie zum nächstgelegenen Autohaus gehen und das erste Auto kaufen, welches Sie sehen. Ob Sie damit glücklich würden, ist jedoch zu bezweifeln. Vermutlich würden Sie sich vor dem Kauf eines neuen Wagens zunächst genau überlegen, wofür Sie das Auto benötigen, wie viel PS der Motor mindestens haben soll, wie viele Personen im Wagen Platz finden sollen, welche Farbe Sie bevorzugen und – nicht zuletzt

– wie viel Geld Sie bereit sind auszugeben. Vielleicht haben Sie auch besondere Wünsche wie eine Einparkhilfe oder besonders viel Platz im Fußraum ... Vermutlich würden Sie sich alle diese Fragen stellen und durch deren Beantwortung die Anzahl der in Frage kommenden Wagen erheblich einschränken. Und das wäre dringend nötig, denn schließlich behauptet jeder Autohändler, dass sein Wagen der Beste sei.

### Was erwarten Sie von Ihrer Trainerausbildung?

Wenn Sie vor der Entscheidung stehen, eine Trainerausbildung zu absolvieren, sollten Sie viel Zeit in eine gründliche Suche investieren, denn Trainerausbildungen dauern in der Regel lange und sind nicht ganz billig. Sie treffen also eine Entscheidung mit gewisser Tragweite, zumal Sie vermutlich später auch als Trainer arbeiten möchten. Die folgende Checkliste enthält Leitfragen, die Ihnen dabei helfen, sich selbst klar zu werden, wonach Sie suchen:

| Checkliste: Welche Trainerausbildung ist für mich die richtige?   |  |
|---|--|
| Habe ich Vorerfahrungen als Trainer oder brauche ich eine Ausbildung mit fundierter Grundlagenschulung (z. B. Präsentationstechniken, Moderationstechniken, Visualisierungstechniken etc.)? |  |
| Möchte ich eine allgemeine Trainerausbildung absolvieren oder möchte ich spezifische Trainingsinhalte gleich mit erlernen (z. B. Konfliktmoderation, interkulturelle Themen)?               |  |
| Möchte ich eine allgemeine Trainerausbildung absolvieren oder benötige ich ein branchenspezifisches Angebot?  |  |
| Werde ich später nur „abtrainieren“ oder möchte (oder muss) ich auch selbst Trainingskonzepte erstellen?  |  |
| Welches Zertifikat ist mir wichtig? Erscheinen die Ausbildungsinhalte auf meinem Zertifikat?  |  |
| Möchte ich mein Seminar innerhalb der Woche oder am Wochenende absolvieren?   |  |
| Über welchen Zeitraum soll sich meine Ausbildung erstrecken?  |  |



|  |  |
|--|--|
| Wie viele Teilnehmer sollten maximal, aber auch minimal in meiner Ausbildungsgruppe sein, damit ich mich wohlfühle?                                |  |
| Was bin ich bereit, für meine Ausbildung auszugeben?   |  |
| Bin ich bereit, eventuell anfallende Unterbringungs- und Verpflegungskosten zu zahlen?   |  |
| Wie weit würde ich für eine gute Ausbildung reisen?  |  |
| Verfüge ich bereits über ein eigenes Trainernetzwerk oder bin ich darauf angewiesen, dass der Netzwerkaufbau über das Ausbildungsinstitut erfolgt? |  |

Diese Liste von Denkanstößen bietet nur eine Auswahl an Fragen, die Sie sich stellen sollten, bevor Sie sich für eine Trainerausbildung entscheiden. Wir halten diese Fragen jedoch für zentral. Schnell ist man jedoch dabei, alle Fragen so zu beantworten, dass das optimale Ergebnis herauskommt. Eine solche Ausbildung werden Sie aber vermutlich nicht finden. Es ist daher wichtig zu durchdenken, welche Kriterien für Ihre persönliche Situation besonders wichtig und welche weniger wichtig sind. Als selbstständiger Trainer ist ein offizielles Zertifikat (etwa vom TÜV, dem BDVT oder Ähnliches) zum Beispiel wichtiger, als wenn Sie als interner Trainer von Ihrem Unternehmen aus in die Ausbildung geschickt werden. Eventuell kann aber ein nichtoffizielles Zertifikat in Ihrer speziellen Situation dadurch kompensiert werden, dass die Inhalte passgenauer sind und zusätzlich detailliert in Ihrem Trainerzertifikat angegeben sind.

**Kienbaum Expertentipp: Besuchen Sie Informationsveranstaltungen**

In der Regel werden von den Ausbildungsinstituten kostenlose Informationsveranstaltungen angeboten. Scheuen Sie sich nicht, diese zu nutzen, um alle offenen Fragen anzusprechen und fehlende Informationen einzufordern. Aus unserer Sicht ist der Besuch von solchen Veranstaltungen ein absolutes Muss für eine Ausbildung, denn sie ermöglicht den direkten Kontakt mit Ihrem Ausbildungsinstitut und den Lehrtrainern. Der direkte Kontakt ist auch deshalb so wichtig, weil er hilft zu prüfen, ob das Bauchgefühl für die Zusammenarbeit mit dem Ausbildungsinstitut stimmt.

### **Teurer ist nicht gleich besser – die Kosten der Ausbildung**

Was die Kosten der Ausbildung angeht, so werden Sie Angebote finden, die sich zwischen 3.000 Euro und 10.000 Euro bewegen. Die Spanne ist also groß. Genau wie beim Autokauf ist damit aber noch nicht gesagt, dass eine teure Ausbildung auch immer die bessere ist. Im Gegenteil: Viele Ausbildungsinstitute bieten hochpreisige Ausbildungen nur deshalb an, weil sie wissen, dass sich der Glaubenssatz „teurer ist besser“ hartnäckig hält. Wenn Sie aber ein Angebot finden, welches offensichtlich wenig bietet und dafür viel Geld verlangt, können Sie davon ausgehen, dass das Wenige auch noch schlecht ist, denn hier scheint es offensichtlich nur um Profit zu gehen. Wir raten daher dringend, die eigenen Bedarfe mit dem jeweiligen Angebot abzugleichen. Wenn die Ausbildung schließlich in der Informationsveranstaltung einen guten Eindruck macht, liegen Sie vermutlich richtig. Sie haben nur eine grobe Idee davon, was Sie möchten.

### **Auswahlkriterien für eine gute Ausbildung**

Das wichtigste ist und bleibt die Passung zu Ihren Ansprüchen an eine Trainerausbildung. Trotzdem gibt es einige Bestandteile, die definitiv in Ihrer Ausbildung enthalten sein sollten. Dies sind tatsächlich aber keine objektiven, sondern unsere sehr subjektiven Kriterien. Sie stützen sich auf die Erfahrungen aus vielen Trainersupervisionen, bei denen Trainer immer wieder mit ähnlichen Fragestellungen auf uns zukommen. Teilweise basieren sie aber auch auf positiven Rückmeldungen zu Themen, die Trainer in unseren Ausbildungen als besonders hilfreich empfunden haben.

#### **Informationsveranstaltungen**

Dieses wichtige Kriterium haben Sie schon kennengelernt. Ohne diese brauchen Sie sich den Anbieter aus unserer Sicht nicht weiter anzusehen. Gibt es keine Informationsveranstaltung, entsteht der Eindruck, dass sich das Ausbildungsinstitut verstecken muss und der Interessent die „Katze im Sack“ kaufen soll.

#### **Trainer**

Auch wenn dieser Aspekt nicht zum Inhalt der Ausbildung gehört, empfehlen wir, in den Informationsveranstaltungen sehr genau auf

das eigene Bauchgefühl zu hören. Prüfen Sie, ob die Lehrtrainer sympathisch sind und der Umgang mit ihnen angenehm ist; auch die Atmosphäre sollte angenehm sein und die Lehrtrainer kompetent erscheinen.

#### **Kosten**

Nutzen Sie die Informationsveranstaltungen auch, um nach den genauen Kosten zu fragen. Teilweise unterscheiden sich die Ausbildungen hinsichtlich der Preisangaben (z. B. zusätzliche Mehrwertsteuer oder Befreiung von derselben). Prüfen Sie in diesem Zusammenhang auch, ob das Preis-Leistungs-Verhältnis für Sie stimmt. In der Regel werden Ausbildungen ca. 4.000 Euro bis 8.000 Euro kosten.

#### **Übungsmöglichkeiten**

Bleiben wir noch einmal bei dem Autobeispiel. Sicher geben Sie uns recht, dass Sie das Autofahren nie gelernt hätten, wenn Sie nur Theoriestunden absolviert hätten. Genauso wenig werden Sie das Trainieren erlernen, wenn Sie nicht die Gelegenheit haben, sich auszuprobieren, Fehler zu machen und Feedback zu bekommen. Die Ausbildung sollte dementsprechend die Möglichkeit bieten, Trainingssequenzen selbst zu trainieren und im Anschluss Rückmeldung durch den Lehrtrainer und die anderen Teilnehmer zu bekommen. Dies fällt zu Beginn sicher schwer, aber Sie wissen ja: Übung macht den Meister.

#### **Trainingskonzeption**

Auch wenn Sie selbst nicht konzeptionell tätig werden, halten wir es für unerlässlich, einige wichtige Grundlagen der Trainingskonzeption zu kennen (vgl. hierzu Kapitel 3.3). Dies ist vor allem deshalb wichtig, weil Sie im Training häufig von der ursprünglichen Planung abweichen müssen. Dies ist beispielweise der Fall, wenn die Teilnehmer nicht pünktlich erscheinen, die Technik ausfällt oder Sie mit Ihrer Trainingsgruppe ein wichtiges Thema vorziehen müssen. Wenn Sie in dieser Situation nicht in der Lage sind, Ihr Trainingskonzept sinnvoll umzustellen, werden Sie die Gruppe schnell verlieren.

**Kennenlernen verschiedener Trainingsschulen**

Teilnehmer sind begeistert, wenn Sie als Trainer in der Lage sind, ein Thema aus ganz verschiedenen Blickwinkeln zu beleuchten. Ihre Ausbildung sollte daher zumindest verdeutlichen, dass es verschiedene Ansätze (z. B. Systemtheorie, Biologie, Neurologie, NLP) gibt und Ihnen Hinweise geben, wo Sie weitere Informationen finden können. Ziel ist es nicht, Sie im Rahmen der Ausbildung in jeder Disziplin zum Experten zu machen. Sie sollten aber die Möglichkeit bekommen, Ihren eigenen Trainings- und Trainerstil auszubilden.

**Unterschiedliche Lehrtrainer**

Jeder Trainer ist anders und jeder Trainer stellt ein Rollenvorbild dar. In Ihrer Ausbildung lernen Sie multidimensional. Sie erleben die Trainingsinhalte auf der Teilnehmerebene, überlegen gleichzeitig, was Sie auf der Trainerebene beachten müssen, und Sie bekommen eine weitere Perspektive durch das Rollenvorbild des Lehrtrainers eröffnet. Je mehr unterschiedliche Personen Sie in Ihrer Ausbildung kennenlernen, desto mehr Rollenvorbilder können Sie nutzen.

**Typische Trainingsthemen**

Sie sollten einige typische Trainingsthemen vermittelt bekommen, sodass Sie diese schon einmal erlebt haben und relativ einfach in Ihre Trainerpraxis übersetzen können. Dies ist vor allem wichtig, wenn Sie eine allgemeine Trainerausbildung (und nicht nur das Training einiger weniger Spezialthemen) anstreben. Zu den typischen Themen gehören beispielsweise: Kommunikation, Präsentation und Moderation, Konfliktbearbeitung, Veränderungen, Motivation, Zeit- und Selbstmanagement, Führungsgrundlagen.

**Umgang mit Gruppendynamiken, schwierigen Teilnehmern und besonderen Trainingssituationen**

Es gibt nur sehr wenige Trainings, die problemlos ablaufen. Immer wieder stößt man als Trainer auf herausfordernde Situationen, die schwierig zu meistern sind, gleichzeitig aber eine große Chance für den Trainer darstellen. Schaffen Sie es, eine kritische Situation (z. B. öffentliche Kritik an Ihnen als Trainerperson) zu meistern, so wird Sie die Trainingsgruppe in vielen Fällen mit Respekt belohnen. Der

Umgang mit diesen Themen sollte daher Bestandteil einer Trainerausbildung sein.

#### **Bedeutung von Lernzielen**

Wir stellen immer wieder fest, dass viele Trainer gerade zu Beginn ihrer Trainingskarriere einfach „drauflos trainieren“. Das Ziel des Trainings gerät dann regelmäßig aus dem Blickfeld. Die Folge ist, dass die Teilnehmer verwirrt sind, da sie nicht wissen, in welche Richtung es geht, der Trainer sich unwohl fühlt, weil er die Verwirrung der Teilnehmer spürt, und die Zeit ungenutzt verstreicht, weil der Trainer Diskussionen nicht zielgerichtet lenken kann. Wir empfehlen daher, in der Ausbildung immer wieder nach diesem Thema zu fragen und spätestens in der eigenen Trainertätigkeit jede Sequenz anhand der Lernziele zu entwickeln und zu trainieren.

#### **Für selbstständige Trainer wichtig: das Trainermarketing**

Haben Sie die Absicht, selbstständig zu trainieren, sollten Sie auch darauf achten, dass in der Ausbildung Fragen des Marketings, der Akquise und der Vertragsgestaltung berücksichtigt werden.

#### **Erleichtern Sie die Auswahl mithilfe einer Checkliste**

Nachdem Sie für sich definiert haben, welche Aspekte der Ausbildung Ihnen wichtig sind, kommt tatsächlich noch einmal die ungeliebte Recherche auf Sie zu. Am leichtesten dürfte es sein, wenn Sie sich eine eigene Checkliste mit den aus Ihrer Sicht relevanten Musskriterien erstellen. Alle Ausbildungen, die diesen Kriterien nicht genügen, müssen Sie nun nicht weiter betrachten.

Sie sollten so aus der Masse der Anbieter maximal sechs Ausbildungen herausgefiltert haben, die in Frage kommen. Je weniger Sie haben, desto leichter werden Ihnen die nächsten Schritte fallen. Um Ihnen zu helfen, die Auswahl weiter einzugrenzen, möchten wir Ihnen im folgenden Abschnitt mit der Kriterienmatrix ein Verfahren anbieten, welches häufig in der Berufsberatung eingesetzt wird. Es wird dort genutzt, um verschiedene berufliche Möglichkeiten mit den eigenen Werten abzugleichen. Sie lässt sich aber auch auf diverse andere Bereiche (übrigens auch sehr gut ins Coaching) übertragen.

## Auswahl des richtigen Anbieters mithilfe einer Kriterienmatrix



Die folgende Methode dient dazu, Entscheidungen durch strukturierte Aufbereitung zu erleichtern. Sie benötigen ein leeres Blatt Papier, einen Stift und ein Lineal. Zeichnen Sie sich nun eine Matrix auf, die in der ersten Spalte links alle Ausbildungen auflistet, die nach Ihrer Vorauswahl auf Basis der Muss-Kriterien übrig geblieben sind. Schreiben Sie in der ersten Zeile alle Kriterien (sowohl Muss- als auch Kann-Kriterien) auf, die Ihre Entscheidung beeinflussen könnten. In die letzte Zelle der ersten Zeile setzen Sie die Überschrift „Summe“. Ihre Tabelle sollte nun unserem Beispiel ähneln:

| Ausbildungen | selbst trainieren | Kosten | Summe |
|--------------|-------------------|--------|-------|
| Ausbildung 1 |                   |        |       |
| Ausbildung 2 |                   |        |       |
| Ausbildung 3 |                   |        |       |

In unserem Beispiel gibt es drei Ausbildungen, die nach der Vorauswahl in Frage kommen, und es werden zwei Kriterien überprüft, nämlich die Frage, ob man in der Ausbildung auch selbst trainieren kann sowie der Preis der Ausbildung. Ihre Tabelle wird sicher noch viele weitere Kriterien enthalten. Um das Prinzip zu verdeutlichen, soll dieses Beispiel aber genügen.

Im nächsten Schritt bewerten Sie, in welcher Ausbildung jedes einzelne Kriterium am wenigsten berücksichtigt wird. Für diese Ausbildung vergeben Sie die Ziffer „1“ für das entsprechende Kriterium. Diejenige Ausbildung, die das Kriterium am besten berücksichtigt, bekommt die höchste Ziffer. Da wir drei Ausbildungen in unserer Matrix berücksichtigen, ist die höchste Ziffer in unserem Beispiel mit drei Ausbildungen die „3“. Berechnen Sie nun die Summe jeder Zeile und schreiben Sie diese in die letzte Spalte. Ihre Matrix könnte nun folgendermaßen aussehen:



| Ausbildungen | selbst trainieren | Kosten | Summe |
|--------------|-------------------|--------|-------|
| Ausbildung 1 | 1                 | 1      | 2     |
| Ausbildung 2 | 3                 | 2      | 5     |
| Ausbildung 3 | 2                 | 3      | 5     |

Sie können nun an der Matrix ablesen, dass es die perfekte Ausbildung (mit sechs Punkten) nicht gibt. Ausbildung 1 scheidet aber aus. Die Ausbildungen 2 und 3 werden anhand der Kriterien gleich gut bewertet. Sie könnten nun zu dem Schluss kommen, dass es Ihnen egal ist, welche Ausbildung Sie absolvieren.

#### Die Kriterien gewichten

Als Erweiterung könnten Sie Ihre Kriterien aber auch gewichten. Ist es Ihnen beispielsweise weniger wichtig, ob die Ausbildung etwas teurer ist, wenn Sie dafür ausgiebig selbst in die Trainerrolle schlüpfen können, könnten Sie dem Kriterium „selbst trainieren“ den Faktor 2 geben und ihn somit höher gewichten. Tun Sie dies, sieht Ihre Matrix nun folgendermaßen aus:

| Ausbildungen | selbst trainieren<br>Faktor 2 | Kosten<br>Faktor 1 | Summe<br>gewichtet |
|--------------|-------------------------------|--------------------|--------------------|
| Ausbildung 1 | 1 (*2)                        | 1                  | 3                  |
| Ausbildung 2 | 3 (*2)                        | 2                  | 8                  |
| Ausbildung 3 | 2 (*2)                        | 3                  | 7                  |

Nach diesem Verfahren würde deutlich werden, dass Sie mit der Ausbildung 2 richtig liegen.

**Achten Sie auch auf Ihr Bauchgefühl**

Das dargestellte Verfahren ist sehr rational und sollte trotzdem mit Ihrer Intuition und Ihrem Bauchgefühl abgeglichen werden. Sollte Ihr Bauchgefühl – um im Beispiel zu bleiben – gegen Ausbildung 2 sprechen (dies kann tatsächlich vorkommen), überprüfen Sie noch einmal die gewählten Kriterien und deren Gewichtung. Vielleicht spielen die Kosten doch eine größere Rolle, als Sie zuvor angenommen haben.

**Kienbaum Expertentipp: drei ausgewählte Ausbildungen**

Wir haben für Sie recherchiert, welche Trainerausbildungen aus Sicht von Freunden, Kollegen oder uns selbst empfehlenswert sind. Dies sind sicherlich nicht die einzigen guten Ausbildungen am Markt. Trotzdem stellen sie einen guten Ausgangspunkt für Ihre eigenen Recherchen nach einer guten Ausbildung dar. Informieren Sie sich doch einmal auf Internetseiten oder Informationsveranstaltungen zu diesen Ausbildungen und prüfen Sie, was im Angebot enthalten ist. Die Reihenfolge unserer drei exemplarischen Ausbildungen ist willkürlich gewählt. Alle Angaben sind ohne Gewähr (Stand April 2011):

**1. Berufsbegleitende Ausbildung bei der Trainergemeinschaft Berlin**

Es handelt sich um eine vierzehnmonatige Trainerausbildung, die dreizehn Module und insgesamt 26 Trainingstage umfasst. Die Zertifizierung erfolgt durch die Trainergemeinschaft und gegen 500 Euro Aufpreis auch durch einen Gutachter des Deutschen Verbands für Coaching und Training e. V. Angesprochen werden sowohl wichtige Methoden als auch einige typische Trainingsthemen. Es wird außerdem durch intensive Selbstreflexionsanteile die Möglichkeit gegeben, seinen eigenen Trainingsstil auszubilden. Mehrere verschiedene Lehrtrainer stehen in der Ausbildung zur Verfügung, die auch als Bildungsurlaub anerkannt ist. Kosten: 3.835 Euro (von der Umsatzsteuer befreit).

**2. Ausbildung zum Trainer bei dem artop-Institut an der Humboldt-Universität zu Berlin**

Diese sehr umfangreiche Ausbildung erstreckt sich über neun Monate und bietet eine sehr gute Grundlagenausbildung gerade für Personen, die mit dem Trainingskontext bisher wenig zu tun hatten. Auch für erfahrene Trainer bietet sie jedoch genügend interessante Aspekte. Zertifiziert werden die Teilnehmer durch ein internes artop-Zertifikat der Humboldt-Universität. Neben einem umfangreichen Methodentraining erhalten die Teilnehmer auch einige typische Trainingsthemen und dis-

cutieren intensiv (unter anderem durch individuelles Feedback) die Rolle des Trainers. Die Kosten richten sich nach den Teilnehmern: Studenten zahlen 2.960 Euro, Privatzahler 4.960 Euro und Unternehmenskunden 5.960 Euro.

### **3. Trainer Akademie München (TAM)**

Die kompakte Ausbildung der TAM erstreckt sich über 22 Tage. Sie lässt sich entweder an Wochenendterminen oder an Wochentagen innerhalb von drei bis vier Monaten absolvieren. Zertifiziert wird die Ausbildung entweder durch die TAM oder nach Wunsch durch den Berufsverband der Verkaufsförderer und Trainer (BDVT) e. V. (Aufpreis von 450 Euro) beziehungsweise den TÜV (Aufpreis von 1.370 Euro). Die Ausbildung erscheint besonders für Personen mit Vorerfahrung im Trainingskontext geeignet und enthält interessante Zusatzthemen wie strategische Personalentwicklung oder E-Learning, die eher selten angeboten werden. Mit 8.400 Euro netto (alle Preise bei der TAM verstehen sich zzgl. Mehrwertsteuer) ist die Ausbildung aber auch recht kostspielig.