

1 Exemplarische Gesamtsitzung

Der Inhalt dieser ersten hier vorgestellten Trainingseinheit betrifft die Fragestellung, wie der Aufbau einer Trainingssitzung theoretisch gestaltet sein sollte, um ein effektives Lernen zu ermöglichen und den Transfer des Gelernten in den (Berufs-)Alltag zu sichern. Dieses Wissen über die richtige Abfolge einzelner Trainingsabschnitte bildet die Grundlage für alle Trainings und wird daher am Anfang dieses Buches vermittelt.

Der Inhalt wird in dieser Einheit auf zwei Ebenen dargeboten: Erstens bekommen die Teilnehmer theoretisch erläutert, wie man eine Einheit aufbauen sollte und in welcher Reihenfolge die einzelnen Übungen und Sequenzen aufeinander folgen sollten. Zweitens dient diese erste Einheit als exemplarische Gesamtsitzung. Das bedeutet, dass sie sich an eben diese Abfolge einer Trainingseinheit hält. So soll den Teilnehmern nicht nur theoretisch vermittelt werden, wie man eine Sitzung aufbaut, sondern sie sollen dies auch unmittelbar selbst erfahren.

1.1 Analytischer Teil

1.1.1 Sachanalyse

Eine Trainingseinheit kann nach Silberman (1998) in fünf verschiedene Phasen unterteilt werden:

- Opening Exercises
- Building Blocks
- Middle Activities
- Advanced Knowledge and Skills
- Application Activities

Nicht immer werden in jedem Training alle fünf Phasen durchlaufen. Es ist oft schon aus zeitlichen Gründen nicht möglich, alle Phasen zu berücksichtigen. Dennoch sind diese fünf Phasen ein gutes Gerüst, an dem man sich bei der Konzeption von Trainings orientieren kann. Insbesondere bei längeren Trainings, die über einen oder mehrere Tage gehen, sollte diese Abfolge Berücksichtigung finden und bei der Planung mit einbezogen werden.

Ziel der Phase „*Opening Exercises*“ ist es, das Interesse der Teilnehmer am Thema zu wecken, den Teamaufbau zu unterstützen und sich gegenseitig kennenzulernen. Des Weiteren sollten die Hauptinhalte des ersten Trainingsteils vorgestellt werden. Dieser Teil ist folglich dazu da, die Teilnehmer auf das Training einzustimmen. Es gilt zu beachten, dass am Anfang des Trainings keine Übungen gewählt werden sollten, die fehlendes Wissen oder Schwächen der Teilnehmer aufdecken könnten. Übungen zum Kennenlernen können mit

der ganzen Gruppe, aber auch in Zweiergruppen, die sich anschließend gegenseitig der Gruppe vorstellen, durchgeführt werden. Übungen zum Teamaufbau sind vor allem bei mehrtägigen Seminaren und Trainings wichtig oder wenn die Gruppe über einen längeren Zeitraum bestehen bleibt. Dann sollte hierfür auch genügend Zeit eingeplant werden.

In der Phase des „*Building Blocks*“ geht es im Wesentlichen darum, den Teilnehmern das Grundwissen und die Grundfertigkeiten zu vermitteln. Wichtig ist hier das aktive Einbeziehen der Teilnehmer durch alternative Lehrmethoden und Gruppenübungen (diese werden in Kapitel 3 und 4 ausführlich beschrieben). Es kann an dieser Stelle z. B. eine Diskussion über das Thema geführt werden oder auch eine Gruppenübung gemacht werden, die eine Hinführung zu dem Thema ist. Das Grundwissen kann weiterhin mittels Präsentationen oder auch durch Texte vermittelt werden.

Im Trainingsteil „*Middle Activities*“ sind die Wiederholung der Inhalte des Building Blocks und die Hinführung auf die Inhalte des nächsten Trainingsteils relevant. Hier ist Platz für Rollenspiele, Simulationen oder auch Fallstudien, die das vermittelte Wissen vertiefen und festigen.

In der Phase „*Advanced Knowledge and Skills*“ ist es das Ziel, die Kursinhalte auf schwierigerem Niveau aufzubereiten und Anwendungsstrategien für den Alltag zu erarbeiten, um den Transfer zu sichern. Dabei sollten die zuvor erlernten Fähigkeiten genutzt und vertieft werden können. Auch hier ist Platz für Rollenspiele, Simulationen und Übungen.

In der letzten Trainingsphase, der Phase der „*Application Activities*“, stehen Transferübungen im Zentrum des Geschehens. Die Teilnehmer werden dazu aufgefordert, das Erlernte auf neue Aufgaben und Probleme anzuwenden, die sich ihnen im (Berufs-)Alltag stellen. Auch Hindernisse, die bei der Umsetzung des neuen Wissens im Alltag auftreten können, sollten bereits hier besprochen und bearbeitet werden. Die Umsetzung des Gelernten kann man z. B. durch „Verträge“ der Teilnehmer mit sich selbst, mit dem Trainer oder einem anderen Teilnehmer fördern. Weiterhin kann man die Teilnehmer bitten, einen Handlungsplan zu erarbeiten, der detailliert festlegt, wie sie vorgehen wollen, um das neu erworbene Wissen in ihre Arbeit/ihren Alltag zu integrieren. Des Weiteren können in dieser Phase zur Überprüfung des theoretisch erworbenen Wissens Frage-und-Antwort-Spiele durchgeführt werden.

1.1.2 Didaktische Analyse

Am Anfang dieser Trainingseinheit stellen die Trainer eine Einstiegsfrage, welche die Teilnehmer aktiviert, über das Thema der Sitzung nachzudenken. Durch die Frage nach Negativbeispielen („Wie viele Seminare haben Sie schon besucht, von denen Sie wenig profitiert haben?“) wird der Blick darauf gelenkt, was bei Seminaren alles schlecht laufen kann und dadurch eine Motivation geschaffen, zu lernen, wie man Trainings effektiv gestaltet.

Da diese „exemplarische Gesamtsitzung“ hier als erste Einheit in einer Reihe von Trainings vorgestellt wird, ist zu Beginn ein Kennenlernspiel für

die Teilnehmer eingeplant. Kennenlernspiele sind immer zu Beginn neuer Trainings durchzuführen, auch wenn sich viele Teilnehmer bereits kennen. Das Spiel dient der Gruppe zum Kennenlernen, dem Trainer verhilft es zusätzlich zu einem Überblick über die Erwartungen der Teilnehmer an das Training.

Zur Aktivierung der Teilnehmer und als Einstieg dient eine Kleingruppenübung zum Thema „Wie ist eine gute Trainingssitzung aufgebaut?“ bzw. „Welche Fehler können beim Aufbau von Trainingssitzungen gemacht werden?“ Im Rückgriff auf ihre bisherigen Erfahrungen bei Trainings wird den Teilnehmern deutlich, wie viel sie bereits zum Thema „Gestaltung einer Trainingssitzung“ wissen. Beim anschließenden Zusammentragen und Diskutieren der Ergebnisse an der Metaplan-Wand sollen die Teilnehmer wichtige Aspekte und häufige Fehler bei der Gestaltung von Trainingseinheiten selbst erarbeiten.

Nach einer Pause folgt der Theorieblock, in dem der ideale Sitzungsaufbau nach Silberman (1998) vorgestellt wird. Wenn möglich, wird Bezug genommen auf die bereits von den Teilnehmern in der Übung erarbeiteten Punkte.

In einer weiteren Übung wird das im Theorieblock vermittelte Wissen von den Teilnehmern vertieft und angewendet. Die Teilnehmer erhalten die Beschreibung einer Trainingseinheit, bei der die Abfolge der einzelnen Trainingsbestandteile nicht stimmt. Aufgabe der Teilnehmer ist es, den Ablauf in eine sinnvolle Reihenfolge zu bringen. Durch die Arbeit in Zweiergruppen besteht die Möglichkeit, sich ausführlich mit dem Material zu beschäftigen und zu diskutieren. Die aktive Auseinandersetzung mit dem zuvor erworbenen theoretischen Wissen ermöglicht den Transfer zur praktischen Anwendung. Anschließend werden die Ergebnisse im Plenum gesammelt, und die richtige Reihenfolge wird am Flipchart noch einmal für alle Teilnehmer veranschaulicht. Als Wiederholung werden in einem kurzen Vortrag die Inhalte der Einheit zusammengefasst und die Teilnehmer erhalten ein Handout.

Zum Abschluss folgt ein Blitzlicht, um die Reaktionen der Teilnehmer auf diese erste Einheit zu erfassen und sie anzuregen, über die Inhalte der Sitzung zu reflektieren.

1.1.3 Analyse der Lernvoraussetzungen: Vorkenntnisse, Motivation

Es ist immer wichtig, die Vorkenntnisse und die Motivation der Teilnehmer zu erfassen, um Inhalt und Gestaltung des Trainings darauf abzustimmen. In dieser Einheit werden die Vorkenntnisse und auch die Motivation am Anfang des Trainings erfragt. Die Vorkenntnisse werden durch folgende Frage erfasst: „Wie viele Seminare haben Sie schon besucht, von denen Sie wenig profitiert haben?“ Durch die Frage nach den Trainingserwartungen im Kennenlernspiel wird die Motivation der Teilnehmer indirekt mit erhoben.

Es kann davon ausgegangen werden, dass nahezu jeder Seminarteilnehmer in der Vergangenheit bereits Seminare besucht hat – sowohl gute als auch solche, bei denen der Lerneffekt gering war. Durch diese Erfahrungen verfügen die Teilnehmer über implizites Vorwissen. Die Erfahrung schlecht gestal-

teter Seminare motiviert darüber hinaus dazu, einen effektiven und sinnvollen Trainingsaufbau zu lernen.

Es kann natürlich auch sehr sinnvoll sein, das Vorwissen und die Motivation der Teilnehmer über einen Fragebogen zu erfassen, der ihnen bereits im Vorfeld des Trainings zugesandt wird. So können die Inhalte noch besser an die Teilnehmer und deren Bedürfnisse angepasst werden.

1.2 Entscheidungsteil

1.2.1 Lernziele

Nach dem Training sollen die Teilnehmer folgende Kompetenzen erworben haben:

- Die Phasen eines Trainingsablaufs nach Silbermann benennen können,
- erkennen können, welche Übungen in welche Phase gehören,
- einen eigenen Sequenz- und Ablaufplan für ein Training richtig gestalten können.

1.2.2 Methoden und Medien

Die Einstiegsfrage „Wie viele Seminare haben Sie schon besucht, von denen Sie wenig profitiert haben?“ wird zu Beginn der Trainingssitzung im Plenum gestellt. Das daran anschließende Kennenlernspiel wird ebenfalls mit der ganzen Gruppe durchgeführt. Die Teilnehmer sitzen im Stuhlkreis und werfen sich in beliebiger Reihenfolge einen Ball zu. Wer ihn fängt, stellt sich mit Namen, Alter und Beruf vor und formuliert kurz seine Erwartungen an das Training. Auf Tafel oder Flipchart sind für alle sichtbar die Leitfragen für die Vorstellungsrunde festgehalten.

Während der theoretischen Einleitung wird auf dem Flipchart der Ablauf der Einheit dargestellt. Der Ablaufplan wird so angebracht, dass er die ganze Sitzung über zu sehen ist.

In der folgenden Einstiegsübung wird in Kleingruppen à vier Personen gearbeitet. Die eine Hälfte der Gruppen überlegt sich Stichpunkte zu der Frage „Wie sollte eine gute Trainingssitzung aufgebaut sein?“, die andere Hälfte zu der Frage „Welche Fehler können beim Aufbau von Trainingssitzungen gemacht werden?“ Die Gruppen erhalten zusätzlich zu den mündlichen Instruktionen auch schriftliche sowie farbige Papierkarten und Stifte. Zum anschließenden Sammeln der Ergebnisse wird eine Metaplan-Wand mit einer Zwei-Felder-Tafel (Gute Trainingssitzung/Fehler in Trainingssitzungen) verwendet. Der Vortrag im Theorieblock wird mit einer PowerPoint-Präsentation visuell unterstützt.

Für die anschließende Übung bilden die Teilnehmer Zweiergruppen. Sie erhalten dann eine schriftliche Instruktion und den Sequenzplan einer Trai-

ningssitzung, in dem die einzelnen Bestandteile in der falschen Reihenfolge aufgeführt sind. Die Teilnehmer überlegen sich in Partnerarbeit eine sinnvolle und nach den fünf Phasen gestaltete Abfolge der Übungen. Am Schluss wird im Plenum die richtige Reihenfolge besprochen und am Flipchart noch einmal verdeutlicht. Die Zusammenfassung der Inhalte der Trainingseinheit erfolgt als kleiner PowerPoint-Vortrag. Die Teilnehmer erhalten dazu ein Handout.

1.2.3 Evaluation

Um die Veranstaltung im Nachhinein zu evaluieren, erfolgt am Ende der Einheit ein kurzes Blitzlicht mit den Teilnehmern. Dies ermöglicht den Trainern, ein Feedback zu bekommen und bestimmte Kritikpunkte in einem nächsten Training umzusetzen. Sollte mehr Zeit vorhanden sein, können zusätzlich noch anonyme Fragebögen zur Evaluation der Veranstaltung eingesetzt werden, welche sowohl die Inhalte als auch die Performanz der Trainer abfragen (s. Anhang A 1.2). Dadurch erhält man ein ausführlicheres Feedback. Auf ein Blitzlicht als Trainingsabschluss sollte allerdings nie verzichtet werden, da dies den Teilnehmern ermöglicht, sich direkt an den Trainer zu wenden und Gefühle und Gedanken zum Training unmittelbar zu verbalisieren.

1.2.4 Transferüberlegungen

Die Teilnehmer sollten den richtigen Aufbau von Trainingseinheiten als sinnvolle und wichtige Grundlage eines Trainings erkennen. Wünschenswert wäre es, wenn die Seminarteilnehmer das Gelernte in zukünftigen, eigenen Trainings umsetzen und anwenden könnten, d. h. selbst Trainingseinheiten mit einem guten und transferfreundlichen Aufbau gestalten.

1.2.5 Geplanter Verlauf

- Begrüßung der Teilnehmer und Vorstellung des Trainerteams
- Frage an die Teilnehmer, ob sie schon an schlechten Trainings teilgenommen haben
- Kennenlernspiel
- Überblick über die Trainingsinhalte
- Einstiegsübung: Wie sieht ein guter Aufbau eines Trainings aus?/Welche Fehler können beim Aufbau gemacht werden?
- Pause
- Theorie zum Aufbau einer Trainingssitzung
- Übung: Ordnen einer Trainingseinheit
- Zusammenfassung der Einheit
- Blitzlicht

1.2.6 Sequenzplan der Einheit „Exemplarische Gesamtsitzung“¹

Dauer [min]	Sequenz	Inhalt	Ziel	Sozialformen	Bemerkungen	Medien	Material
6	Begrüßung	Vorstellung der Trainer; Einstiegsfrage, um Interesse zu wecken: „Wie viele Seminare haben Sie schon besucht, von denen Sie wenig profitiert haben?“	Vorstellung des Trainer-Teams; Interesse der Teilnehmer wecken („der gute Anfang“); Trainingsbedarf klären	Kurze Ansprache mit anschließender Diskussion			
10	Kennenlernspiel	Teilnehmer sitzen im Kreis, der Trainer wirft einem einen Ball zu, dieser stellt sich vor (Name, Alter, Beruf, Trainingserwartungen) und wirft den Ball einem anderen Teilnehmer zu	Kennenlernen; Erwartungen der Teilnehmer erfassen	Ballspiel in der ganzen Gruppe		Tafel oder Flipchart, um die Fragen zur Vorstellung zu visualisieren	Tafel oder Flipchart, Ball

¹ Der Sequenzplan kann zusätzlich um die Spalten „Zeit“ und „Trainer“ ergänzt werden. In die Zeitspalte können Beginn und Ende jeder Sequenz eingetragen werden, dies ermöglicht die Überwachung des Zeitmanagements. In die Spalte „Trainer“ kann, wenn das Training von mehreren Trainern durchgeführt wird, eingetragen werden, welcher Trainer welche Übung oder Theorie leitet. Für unerfahrene Seminarleiter haben sich besonders die Spalten „erwartete Reaktion der Teilnehmer“ sowie „alternative Reaktion der Teilnehmer“ und „Reaktion des Trainers“ bewährt: Diese regen zur Antizipation des Teilnehmerverhaltens an und ermöglichen dem Leitenden, sich im Vorfeld eine Handlungsweise zu überlegen, falls die Teilnehmer nicht wie gewünscht reagieren.

Dauer [min]	Sequenz	Inhalt	Ziel	Sozialformen	Bemerkungen	Medien	Material
4	Einleitung und Überblick über den Ablauf der Sitzung	Ziel dieser ersten Einheit vorstellen: Aufbau und Gestaltung von Trainingssitzungen; Überblick geben	Teilnehmern Klarheit über den Ablauf geben, damit sie wissen, was sie erwartet	Ansprache	Ablaufplan so anbringen, dass er die ganze Zeit über sichtbar ist	Flipchart	Flipchart
20	Einstiegsübung	„Wie sollte eine gute Trainings-sitzung aufgebaut sein?“, „Welche Fehler können beim Aufbau von Trainingssitzungen gemacht werden?“	Aktivierung der Teilnehmer und ihres Vorwissens	Kleingruppenübung (vier Personen pro Gruppe): die eine Hälfte der Gruppen bearbeitet Frage eins, die andere Frage zwei; Notieren der Ergebnisse auf Papierkarten; anschließend Zusammen-tragen der Ergebnisse und Diskussion an der Metaplan-Wand	Einteilen der Gruppen: Durchzählen von eins bis vier und in den Gruppen zusammenfinden	Metaplan-Wand (Zwei-Felder-Tafel)	Metaplan-Wand, Instruktionen, Karten in zwei Farben (für die beiden Fragen) und Stifte
10	Pause						

Dauer [min]	Sequenz	Inhalt	Ziel	Sozialformen	Bemerkungen	Medien	Material
10	Theorieblock	Sitzungsaufbau nach Silberman: Opening Exercises, Building Blocks, Middle Activities, Advanced Knowledge and Skills, Application Activities	Theoretisches Wissen zum Trainingsaufbau vermitteln	Vortrag		Power-Point-Präsentation	Laptop, Beamer
15	Übung	Teilnehmer erhalten Ablauf und Inhalt einer Trainingsübung, der Ablauf ist durcheinander; Teilnehmer bringen den Ablauf in eine sinnvolle Reihenfolge; Zusammentragen der Ergebnisse	Vertiefung und aktive Anwendung des im Theoriestandblock erworbenen Wissens	Zweiergruppen, anschließend Sammelplenum	Sitznachbarn bilden eine Gruppe	Flipchart zum Zeigen der richtigen Reihenfolge am Schluss	Instruktionen, Fallbeschreibungen, Papier zum Sortieren
5	Abschluss	Zusammenfassung und Überblick über die Ergebnisse	Zusammenfassung der Trainingsinhalte zur Wiederholung und Festigung	Vortrag		Power-Point-Präsentation	Laptop, Beamer
10	Blitzlicht	Reaktionen und Reflexionen der Teilnehmer	Erkennen, was den Teilnehmern gefallen hat und was nicht	Plenum			

1.2.7 Beschreibung des Ablaufs

Die Trainer stellen sich zu Beginn der ersten Trainingseinheit vor. Um das Interesse an dem Thema zu wecken, werden die Teilnehmer gefragt, an wie vielen Seminaren oder Trainings sie schon teilgenommen haben, von denen sie wenig profitiert haben.

Nach dieser kurzen Diskussion folgt eine Kennenlernrunde. Die Teilnehmer setzen sich hierzu im Kreis und werfen sich einen Ball zu. Wer den Ball fängt, soll sich mit seinem Namen vorstellen, seinen Beruf nennen und sagen, was er von dem Training erwartet.

Anschließend wird den Teilnehmern ein Überblick über die Inhalte und Ziele der Trainingseinheit gegeben. Es folgt eine Übung, in der die Teilnehmer erst einmal ohne Vorwissen in Gruppen überlegen sollen, wie eine gute Trainingssitzung aufgebaut sein sollte und welche Fehler dabei gemacht werden können. In den Kleingruppen wird jeweils nur versucht eine Frage zu beantworten, und die Ergebnisse werden danach an einer Metaplan-Wand zusammengetragen und diskutiert.

Erst jetzt folgt ein Theorieblock zu dem Thema „Aufbau einer Trainingssitzung“, welcher in Form einer Präsentation gehalten wird.

Nach diesem Theorieblock sollen die Teilnehmer in einer weiteren Übung in Zweiergruppen ihr neu erworbenes Wissen anwenden. Hierzu wird den Teilnehmern der Sequenzplan einer Trainingseinheit ausgehändigt, bei dem allerdings die Abfolge der Übungen nicht richtig ist. Aufgabe der Teilnehmer ist es daher, diesen Sequenzplan in die richtige Reihenfolge zu bringen (s. Anhang A 1.1).

Zum Abschluss folgen eine kurze Zusammenfassung der Einheit und ein Blitzlicht, in dem die Teilnehmer über diese Einheit reflektieren.

1.3 Bewertung

Das Besondere dieser Trainingssitzung ist die Vermittlung der theoretischen Inhalte auf der Basis einer exemplarischen Gesamtsitzung. Den Teilnehmern wird so das Wissen auf zweierlei Wegen vermittelt, was zu einem besseren Lerneffekt führt.

Durch die Abklärung der Vorerfahrung soll ein positiver und aktiver Einstieg in die Problematik gefunden werden. Das Kennenlernspiel dient ebenfalls der Aktivierung und der Schaffung einer vertrauensvollen Arbeitsatmosphäre. Insbesondere bei der Einstiegsfrage in das Training sollte genügend Zeit für eine Diskussion eingeräumt werden.

Auch im weiteren Verlauf enthält die Trainingssitzung viele aktivierende Elemente. Es sind alle Übungen als Gruppenübungen konzipiert, da Einzelübungen in der ersten Trainingseinheit als aversiv empfunden werden können. Insgesamt sollte in dieser ersten Einheit nach allen Übungen ausreichend

Zeit für Diskussionen eingeplant werden, damit alle Unklarheiten und auch Fragen geklärt werden können.

Wichtig ist, dass alle Vorbereitungen abgeschlossen sind, wenn die Teilnehmer eintreffen. Dies verhindert unnötige Unruhe im weiteren Trainingsverlauf und gilt für alle Trainings.

Generell sollten alle Instruktionen schriftlich formuliert, kopiert und erst nach den Gruppeneinteilungen ausgegeben werden, da sonst zum einen Ungewissheit über die weitere Vorgehensweise und zum anderen Unruhe entstehen kann.

Um Unstimmigkeiten im Ablauf zu vermeiden, sollte dieser genau geplant und durchdacht werden und auf Einzelheiten (z. B. genügend Material für alle Teilnehmer, Sitzordnung während und zwischen den Übungen) geachtet werden. Dies gilt insbesondere bei dieser Sitzung, da sie als exemplarische Gesamtsitzung konzipiert ist und daher reibungslos verlaufen sollte, um den bestmöglichen Effekt zu erzielen.

Besonders bei der Einstiegsfrage „Wie viele Seminare haben Sie schon besucht, von denen Sie wenig profitiert haben?“ besteht die Gefahr, dass von den Teilnehmern zu wenig Antworten kommen. In diesem Fall sollten die Trainer kurz eigene Erfahrungen berichten, um so „das Eis zu brechen“ und die Teilnehmer zur Mitarbeit zu aktivieren. Während der Einstiegsübung sollten die Trainer auf Gruppen achten, denen nichts einfällt und diesen Hilfestellungen geben.

Literatur

Silberman, M. (1998). *Active training. A handbook of techniques, designs, case examples and tips* (2. ed.). New York: Macmillan, Inc.