

Hand-out behorende bij de training

Trainen; een vak apart



THE LEADERSHIP CORP

Itasc Nederland B.V.
Strijp-S, Videolab 3.038
Torenallee 20
5617 BC Eindhoven
040 - 2115020
www.itasc.nl

Itasc Nederland B.V.
WTC Amsterdam
Toren C, Level 14
1077 XX Amsterdam
020 - 4536522

EEN NADERE KENNISMAKING

Itasc is een 'partner in ontwikkeling' van mensen en organisaties. Trainen is een van de instrumenten die wij hiervoor gebruiken. Daarbij kun je onder andere denken aan trainingen op het gebied van presentatie, gespreksvoering, persoonlijke effectiviteit, leidinggeven en teambuilding.

Trainen betekent oefenen. Vergelijk het met de topsport, waarbij sporters trainen om daarna een goede wedstrijd te kunnen spelen.

Tijdens de training zal de coach in samenwerking met zijn sporters op zoek gaan naar de valkuilen en succesfactoren van iedere sporter. Juist om ervoor te zorgen dat deze valkuilen tijdens de wedstrijd beheersbaar worden en de succesfactoren optimaal worden benut. Tijdens een training is het een 'vallen en opstaan', om vaardiger te worden in de praktijk. Dit geldt voor de topsporter, maar natuurlijk ook voor jou.

Itasc-trainingen zijn praktijkgericht. Leren is doen. Er wordt daarom veel aandacht besteed aan situaties die jij in de praktijk tegenkomt. Ook de in de training behandelde theorie is direct toe te passen in jouw dagelijkse werk.

De onderwerpen uit de training worden hier nog eens duidelijk naast elkaar gezet. Samen met de aantekeningen die je tijdens de training hebt gemaakt ontstaat een persoonlijk handboek, dat je tijdens praktijksituaties kan raadplegen. Daarbij zal je *ontdekken* dat je feitelijk niets nieuws leert. Je weet al zoveel. In de training zal je je veel *herinneren*, zodat je je verder kunt *ontwikkelen*.

'Wat kun jij doen om ervoor te zorgen dat...?' is daarbij een steeds terugkerende vraag. Dat resulteert in de praktijk vaak tot het experimenteren met nieuwe inzichten en pas verworven vaardigheden. Uiteindelijk maak jij natuurlijk de keuze wat je wel en wat je niet actief gaat toepassen in jouw dagelijkse werk.

In dit handboek spreek ik steeds in de mannelijke vorm. Ik heb dit gedaan om de leesbaarheid te bevorderen.

Ik wens je veel plezier tijdens de training en succes met het toepassen van het geleerde in de praktijk.

Itasc Nederland B.V.

INHOUDSOPGAVE

1.	WAT IS TRAINEN EIGENLIJK?.....	4
2.	DE VOORBEREIDING OP DE TRAINING.....	5
	2.1 UW EIGEN KENNIS.....	5
	2.2 DE GROEP.....	5
	2.3 STRUCTUUR.....	6
	2.4 REPETEREN.....	6
	2.5 VOORBEREIDING OP DE INHOUD.....	6
	2.6 ONTVANGST EN OPENING.....	7
	2.7 DE ORGANISATIE.....	7
3.	DE TRAINING.....	9
	3.1 DE OPSTELLING.....	9
	3.2 COMFORT EN ZICHT.....	9
	3.3 APPARATUUR.....	10
	3.4 UW EIGEN WERKPLEK.....	11
	3.5 DE TRAINING BEGINNEN.....	12
	3.6 DE INTERESSE VAN DE GROEP VASTHOUDEN.....	14
	3.7 INTERACTIE.....	15
	3.8 GROEPSDYNAMICA.....	16
	3.9 ROLLENPELEN.....	17
	3.10 EVALUATIE.....	18
4.	MOEILIJKE SITUATIES.....	19
	4.1 DE DRAAD KWIJTRAKEN.....	19
	4.2 HET ANTWOORD NIET WETEN.....	20
	4.3 IN TIJDNOOD KOMEN.....	20
	4.4 DE DEELNEMERS BEGRIJPEN HET NIET.....	20
	4.5 RUZIES.....	21
5.	MOEILIK GEDRAG.....	22
	5.1 SAAIE BIJDAGEN.....	22
	5.2 DE DISCUSSIE DOMINEREN.....	22
	5.3 STILTE.....	23
	5.4 ZENUWEN.....	24

5.5 CYNISME.....	24
5.6 'GRAPPIG' DOEN	25
5.7 KOPPIGHEID	25
6. FEEDBACK GEVEN	27
7. VISUELE HULPMIDDELEN	29
8. MEER WETEN OVER DIT ONDERWERP?	32

1. WAT IS TRAINEN EIGENLIJK?

Trainen is meer dan het geven van een presentatie. Trainen is het geven van een meerwaarde aan een activiteit die uiteindelijk resulteert in *leren*. Een trainer moet het vermogen hebben om de materie op zo'n manier over te brengen dat de deelnemers geënthousiasmeerd worden om het geleerde in de praktijk te brengen.

De manier waarop u de materie overbrengt, hangt sterk van uw persoonlijke stijl van trainen af. Geen enkele trainer is hetzelfde en u zult voor uzelf moeten bepalen welke stijl u het beste ligt. Tijdens de Train the Trainer sessie hebben we hier uitgebreid aandacht aan besteed. Uiteraard kunt u voor zichzelf voor een groot gedeelte bepalen welke voorbeelden u bij bepaalde theorie wilt vertellen en wat uw manier van trainen is.

Het belangrijkste is vaak dat u de deelnemer moet bezighouden en dat u hem / haar interesseert. Een dag(deel) trainen is voor veel deelnemers lang. Men is vaak niet gewend zolang te 'zitten' en moet dus *geëntertraïnd* worden.

Het volgende is goed om te weten:

U hoeft geen professionele trainer te zijn om een goede training te kunnen geven, als u:

- Het eenvoudig houdt.
- Onthoudt dat u de kennis die u mist op het gebied van training, compenseert met uw kennis van het werk en de mensen (uw collega's) die u traint.
- U hoeft niet alles te weten. De leden van uw groep zijn ontwikkelde, ervaren volwassenen, en geen 'lege vaten' die u moet vullen. Een belangrijk onderdeel van het begeleiden van een training is de deelnemers leren hun eigen kennis en ervaring te benutten en uit te wisselen. Het hoeft dus niet allemaal van uw kant te komen. Stel daarom veel vragen en koppel veel vragen vanuit de groep weer terug naar de groep. Laat de deelnemers veelal zelf hun antwoord formuleren.

2. DE VOORBEREIDING OP DE TRAINING

Door uzelf goed voor te bereiden, begint u rustiger aan de training. Denk na over:

- Wat u weet (en niet weet) over het onderwerp: uw eigen kennis;
- Uw deelnemersgroep;
- Hoe de training in elkaar steekt: structuur;
- Repeteren;
- Voorbereiden op de inhoud;
- Ontvangst en opening;
- De organisatie van de training.

2.1 UW EIGEN KENNIS

Anderen instrueren over een bepaald onderwerp is altijd een uitstekende aanleiding om eens bij uzelf na te gaan wat u er eigenlijk van weet (en niet van weet). U wilt natuurlijk vermijden dat u straks voor de groep staat en tot de ontdekking komt dat u eigenlijk maar één bladzijde op uw deelnemers voorloopt.

Tijdens de voorbereiding bepaalt u dus welke 'gaten' er nog zijn in uw eigen kennis en hoe u die kunt opvullen. U kunt dat doen door te lezen, maar denk ook aan collega's die wellicht beter bekend zijn met bepaalde aspecten.

2.2 DE GROEP

Een groep bestaat uit individuen. Alle medewerkers werken bij hetzelfde bedrijf als u en hebben dus een gemeenschappelijke basis. Denk hierbij eens na over:

- Wat de individuele deelnemers al weten over het onderwerp.
- Heeft één van hen specifieke ervaring die u kunt benutten tijdens de training?
- Wie zijn de 'stille' deelnemers? Hoe kunt u hen bij de training betrekken? En wie zijn de extraverte persoonlijkheden? Hoe kunt u hun enthousiasme beteugelen zonder hen de mond te snoeren? Zijn er cynici? Hoe wilt u hen motiveren om zich positief op te stellen? Etc.

2.3 STRUCTUUR

Elk onderdeel van de sessie moet een mix zijn van:

- Informatie van de trainer: probeer er zo min mogelijk een 'lezing' van te maken. Verlevendig uw verhaal met voorbeelden. Goede anekdotes die u vertelt om de boodschap te onderstrepen, blijven het beste hangen bij de mensen.
- Betrokkenheid van de deelnemers: dit kan eenvoudig worden bereikt met het stellen van een vraag aan de groep als geheel, middenin uw 'betog'. (Bijvoorbeeld: wat zijn jullie ervaringen met dit probleem? Heeft iemand van jullie een dergelijke klacht wel eens gehad?)
- Eenvoud: uw aantekeningen moeten geheugensteuntjes zijn en geen tekst om voor te lezen. Tijdens de training moet u de deelnemers zo veel mogelijk aankijken en proberen hun interesse vast te houden; en dat kan niet als u aan het voorlezen bent.
- Sheets: een sheet met een aantal punten werkt ook als geheugensteuntje. Naarmate u een training vaker geeft, zult u merken dat een dergelijke opsomming van punten vaak al voldoende is.
- Anticiperen op vragen: antwoorden op vragen van de deelnemers zijn veel gemakkelijker te bedenken tijdens de voorbereiding dan wanneer u daadwerkelijk voor de groep staat. Neem dus de tijd om na te denken over wat men u zou kunnen vragen.

2.4 REPETEREN

Dit is een korte beschrijving van een zeer belangrijk onderdeel. Als u nog niet eerder een training heeft gegeven, kunt u zichzelf een hoop zorgen (en zelfs een afgang) besparen door hardop te oefenen wat u wilt gaan zeggen, bij voorkeur in de (trainings)ruimte die u gaat gebruiken. Oefenen geeft u meer zelfvertrouwen en stelt u in staat tijdsinschattingen te maken, maar ook om eventuele praktische problemen met de inrichting op te lossen.

2.5 VOORBEREIDING OP DE INHOUD

Het spreekt voor zich dat u de inhoud van de training volledig onder de knie moet hebben, voordat u deze daadwerkelijk kunt geven. Hoe goed kent u de stof (staat u erboven), kunt u op sommige momenten rollenspelen en voorbeelden uit de losse pols verzinnen, etc. Voor de eerste keer dat u de training geeft, zal de voorbereidingstijd het grootst zijn. Daarna staat u vanzelf meer boven de stof. De voorbereidingstijd wordt dan kleiner.

2.6 ONTVANGST EN OPENING

Zorg er altijd voor dat u minstens een half uur tot drie kwartier voor aanvang van de training aanwezig bent om de ruimte in te richten en eventuele gebreken te herstellen. De volgende zaken zijn hierbij van belang:

- Let erop dat er een TV en videorecorder aanwezig zijn, dat ze het doen en dat u weet hoe de apparatuur werkt.
- Zorg ervoor dat de opstelling van de tafels en stoelen netjes is (U-vorm).
- Ontvang de deelnemers. Zorg ervoor dat u relaxed overkomt, lach en wees vriendelijk.
- Bereid de training nooit op de trainingslocatie voor, maar vóór die tijd! Het zal regelmatig voorkomen dat de deelnemers er wat eerder zijn.
- Let op aanwezigheid van zaken als koffie, thee, water.
- Zorg ervoor dat de flip-over en stiften in orde zijn.
- Zorg ervoor dat de overheadprojector werkt en goed staat afgesteld.

De opening heeft als functie om het vertrouwen neer te zetten, een aantal belangrijke punten zijn:

- In de opening zet u zichzelf neer, u creëert vertrouwen en u wordt zelf door de groep beoordeeld.
- Zorg voor wat humor en vooral betrokkenheid bij de groep.
- Als de deelnemers elkaar niet kennen werkt een voorstelronde meestal goed. Deze staat daarom in de handleiding vermeld. Stel minimaal één vraag om daarop door te vragen en betrokkenheid te tonen. *Onthoud* wat gezegd wordt. Deze informatie kunt u eventueel weer gebruiken.
- Stel uzelf in ieder geval altijd voor. Vertel wat over uw eigen historie binnen het bedrijf en eventueel wat u daarvoor hebt gedaan.

2.7 DE ORGANISATIE

Vertel de deelnemers niet alleen waar en wanneer de training plaatsvindt, maar laat hen ook weten wat u van plan bent te behandelen. Vaak is het dan ook zinvol om de doelstellingen van tevoren bij de deelnemers bekend te maken. Hierbij is zeker een rol weggelegd voor degene die de trainingen coördineert. Vraag de deelnemers wat zij met de training willen bereiken. Dit maakt hen duidelijk dat van hen een actieve bijdrage wordt verwacht, in plaats van een passieve luisterhouding.

Doe alles wat in uw macht ligt om te voorkomen dat de deelnemers (of erger nog, u zelf) gebeld kunnen worden of dat de training op andere wijze kan worden verstoord. Voorkom dus onderbrekingen.

3. DE TRAINING

De ruimte waarin u de training geeft, kan een stimulerende, maar ook een belemmerende factor zijn. Controleer daarom tijdens de voorbereiding:

- De opstelling
- Comfort en zicht
- De apparatuur
- Uw eigen 'werkplek'

3.1 DE OPSTELLING

Een voordeel van het geven van een training voor een kleine groep (acht tot tien mensen) is dat u het meubilair kunt neerzetten op een manier die past bij hoe u wilt dat de deelnemers zich gedragen. De "hoefijzeropstelling" of "U-vorm" is de meest voorkomende opstelling bij trainingen voor kleine groepen, omdat deze opzet zeer flexibel is. U bent nog steeds het punt waarop men de aandacht richt, maar de deelnemers kunnen elkaar ook zien en met elkaar praten. U kunt hen bijvoorbeeld in groepjes van twee of drie verdelen zonder met stoelen en tafels te hoeven schuiven. En u kunt midden tussen de tafels gaan staan als u een wat informelere sfeer wilt creëren.

3.2 COMFORT EN ZICHT

Een bekend probleem voor trainers is dat veel mensen niet gewend zijn urenlang stil te zitten. Probeer het risico van verveling en afdwaling zo klein mogelijk te houden door ervoor te zorgen dat de deelnemers:

1. Gemakkelijk zitten

Hoe zijn de stoelen? Is de temperatuur in de ruimte te regelen? Is er airconditioning en weet u hoe die werkt?

2. Goed zicht hebben

Vraag een vriend of collega om tijdens het oefenen op verschillende plaatsen in de ruimte te gaan zitten terwijl u de overheadprojector test, of bij de flip-over staat. Als van een bepaalde plaats het zicht niet goed is, verplaats dan de tafels of de apparatuur.

Controleer de verlichting, als u van plan bent trainingsvideo's te gebruiken. Wilt u de ruimte verduisteren, zodat er geen reflectie is op het beeldscherm?

Als de zonwering bestaat uit luxaflex of rolluiken, is het beter om die niet helemaal te sluiten. De ruimte wordt dan wel erg donker en besloten; alsof u een training geeft in een onderzeeër!

3.3 APPARATUUR

Hoe ingewikkelder de apparatuur die u gebruikt, hoe groter de kans op een 'technische catastrofe'; hetzij omdat de apparatuur niet werkt, hetzij omdat deze stuk gaat, of omdat u niet weet hoe u de apparatuur moet bedienen. Denk bij het voorbereiden van de training na over het volgende:

- Pen en papier: als u wilt dat de deelnemers aantekeningen maken of opdrachten uitvoeren waarbij zij dingen moeten opschrijven, kunt u hen voorzien van schrijfgerei en papier.
- Flip-over: gebruik hiervan vereist geen technisch inzicht en met een flip-over kan vrijwel niets misgaan. Maar denk wel aan het volgende:
 - zorg voor voldoende papier;
 - zorg voor stiften in verschillende (goed leesbare) kleuren en controleer of ze niet uitgedroogd zijn (en houd eventueel een paar reservestiften bij de hand);
 - oefen in het schrijven op de flip-over zonder dat u met uw rug naar de deelnemers staat.
- Overheadprojector: controleer of het scherm schoon is en hoe u het apparaat aanzet.
- Video en monitor: maak uzelf vertrouwd met het bedienen van de apparatuur. De principewerking van de meeste apparaten is hetzelfde, maar knoppen en symbolen kunnen verschillen; stel het volume in en zet het programma startklaar. Als u fragmenten wilt vertonen, noteer dan van tevoren de tellerstanden van die scènes, bij voorkeur op het apparaat dat u ook werkelijk gaat gebruiken. Tellerstanden kunnen namelijk per videoapparaat verschillen. Bewaar een videoband nooit in een te vochtige, te koude of te warme omgeving, en laat de videoband tenminste een uur acclimatiseren.

- Mocht het beeld desondanks streperig of onrustig zijn, gebruik dan de trackingknop op het apparaat om dit bij te stellen. Spoel eventueel de video helemaal naar het einde en dan weer terug.

3.4 UW EIGEN WERKPLEK

Het gebeurt maar al te vaak dat u aan de training begint met aantekeningen en materialen keurig voor u gerangschikt, om halverwege de training geconfronteerd te worden met één grote berg paperassen en sheets. Om u tijd en zorgen te besparen, kunt u van tevoren nadenken over waar u alles wilt laten en hoe u wilt werken. Denk met name na over:

- Of u wilt zitten of staan. Bij een kleine groep, dus zes of minder mensen, is het prettiger om te blijven zitten. Staan is bij zo weinig mensen nogal formeel en intimiderend. Maar zorg dat u wel gemakkelijk kunt opstaan en uw visuele hulpmiddelen kunt gebruiken. Als u wilt blijven staan, zorg dan dat u vertrouwd bent met de plaats van de flip-over, de overheadprojector en de videoapparatuur, en let erop dat u niet het zicht hierop blokkeert als u heen en weer loopt. Sommige trainers weten een informeler sfeer te creëren door af en toe op de rand van een tafel te gaan zitten, bij de deelnemers. Als u dat wilt doen, probeer het dan eerst uit tijdens uw repetitie. Niet alle tafels zijn even stabiel, en als uw aantekeningen (of uzelf!) op de grond belanden, is dat misschien leuk om het ijs te breken maar minder prettig voor uw zelfvertrouwen.
- Aantekeningen: leg uw aantekeningen zodanig neer dat u ze gemakkelijk kunt raadplegen, zonder het oogcontact met de groep lang te hoeven onderbreken.
- Sheets: het ligt voor de hand dat u de sheets in de buurt van de overheadprojector bewaart, zodanig dat u ze gemakkelijk op de projector kunt leggen. Maar denk ook eens na over waar u ze wilt laten als je ze van de projector hebt afgehaald. Het is belangrijk om daar georganiseerd in te zijn, want als u iets terug wilt zoeken of wilt herhalen, moet u het betreffende transparant gemakkelijk kunnen vinden.
- Water! Tijdens de sessie zult u veel moeten praten, en een kikker in uw keel kan zelfs de best voorbereide sessie ondergraven. Houd daarom een glas water bij de hand, maar zet het wel zo neer dat u het niet omstoot over uw papieren heen.

3.5 DE TRAINING BEGINNEN

Het leiden van een trainingssessie, zelfs voor mensen die u goed kent, kan een zenuwslopende belevenis zijn, vooral als u het voor het eerst doet. Het is een schrale troost, maar iedereen, zelfs een door de wol geverfde professional, heeft last van zenuwen. Een professionele trainer kan het hooguit beter verbergen. U moet zich pas zorgen gaan maken als u niet meer zenuwachtig bent; teveel zelfvertrouwen kan namelijk ook rampzalig zijn.

Uw zenuwen zullen met name opspelen aan het begin van de sessie, en dat is jammer, want een goed begin zet de toon voor de hele training. Dus:

➤ **Laat u niet opjagen: u bent de baas**

Begin pas als u ieders aandacht heeft; u heeft tenslotte de leiding. U kunt beter een paar minuten wachten op laatkomers dan opnieuw moeten beginnen als ze binnenkomen. Als de deelnemers nog aan het praten zijn, wacht dan tot iedereen stil is. En als dat niet vanzelf gebeurt, kunt u erom vragen. Leg oogcontact met iedereen voordat u begint te spreken.

➤ **Geen verrassingen**

Er is een oud gezegde over het structureren van een presentatie: vertel eerst wat u gaat vertellen, vertel het, en vertel dan wat u verteld heeft. Als u zich goed heeft voorbereid, zult u door en door vertrouwd zijn met de structuur en de inhoud van de training. Maar voor de deelnemers is het allemaal nieuw. Dus licht in ieder geval de volgende punten toe (desgewenst met simpele visuele hulpmiddelen):

- Wat u wilt bereiken (de doelstellingen)
- Wat u gaat behandelen (het programma)
- Hoe de sessie eruit gaat zien (bijvoorbeeld, gaat u een video vertonen en de deelnemers verdelen in discussiegroepjes, moeten de deelnemers een opdracht gaan doen, enzovoort)
- Wat u van de deelnemers verwacht. Wijs hen er bijvoorbeeld op dat zij kennis en ervaring hebben waar anderen baat bij kunnen hebben, en moedig hen aan om vragen te stellen
- Organisatorische aspecten, zoals waar er eventueel gerookt mag worden, regelingen met betrekking tot koffie en thee en hoe lang de sessie zal duren

➤ Vraag om een reactie

Als u wilt dat de groep actief deelneemt (en dat zal vrijwel altijd het geval zijn), dan is het zinvol om hen zo snel mogelijk aan het werk te zetten. Als u hebt beschreven waar de sessie over gaat en hoe deze gegeven gaat worden, kunt u bijvoorbeeld vragen: heeft iemand vragen over de doelstellingen of het programma? Wat wil je specifiek van deze training opsteken? Ga dan iedereen af en noteer de bevindingen op de flip-over zodat u ernaar kunt terugverwijzen.

3.6 DE INTERESSE VAN DE GROEP VASTHOUDEN

Een goede opening legt de basis voor een geslaagde training. Maar naarmate de tijd verstrijkt, lijken de stoelen harder te worden en kan de aandacht van de groep beginnen af te dwalen. Dus:

- Kijk en luister: een enorm voordeel van het geven van een training voor een kleine groep is, dat u iedereen kunt zien. Het is geen lezing voor honderden mensen. Als u de aandacht van de groep begint te verliezen, merkt u dat snel genoeg. Individuele deelnemers houden geen oogcontact meer met u. Ze gaan onderuit gezakt zitten of 'hangen' in hun stoel. Het niveau en de kwaliteit van de discussie lopen terug. Het is uw taak om dit te signaleren voordat het overduidelijk (en hinderlijk) wordt.
- Wees u bewust van uw omgeving: als u een training leidt, bent u het grootste deel van de tijd de meest actieve persoon. En vaak zult u zich daarom minder bewust zijn van de omgeving. Ook hier geldt: observeer de groep en luister naar wat de deelnemers zeggen (verbaal of non-verbaal). Als u bijvoorbeeld iemand zijn / haar jas aan ziet trekken, vraag dan of het koud is in de cursusruimte (veel trainers proberen de ruimte wat koel te houden zodat de mensen wakker blijven, maar het kan er natuurlijk gewoon te koud zijn).
- Houd het kort. Wees niet langer dan tien minuten onafgebroken aan het woord, want daarna zal de aandacht afdwalen.
- Las minidiscussies in. Stel de deelnemers vragen: "Heb je dat wel eens meegemaakt?" of "Kan iemand daar een voorbeeld van geven?", "Hoe zou je dat idee bij jou kunnen toepassen, Barbara?" enzovoort. Zo 'breekt' u uw toelichting op in hanteerbare stappen.
- Neem de ideeën van de deelnemers serieus. Wees voorzichtig, en beschouw deze minidiscussies niet alleen als truc om de mensen wakker te houden. De discussies moeten echt zijn en dat kan betekenen dat mensen zaken naar voren brengen die u eigenlijk helemaal niet had willen bespreken, of pas veel later in de training. Schuif de bemerkingen van de deelnemers nooit zomaar terzijde. Als u de deelnemers en hun bijdrage niet serieus neemt, zullen zij waarschijnlijk ook niets meer bijdragen. Als iemand iets naar voren brengt dat problemen oplevert voor het programma en dat niet met enige flexibiliteit op te lossen is, bespreek dat probleem dan met de groep en kom samen tot een oplossing.

- Gebruik voorbeelden. Natuurlijk zijn cijfers belangrijk, maar het zijn de voorbeelden die een onderwerp tot leven brengen. Neem bijvoorbeeld veiligheid. Er is niets zo saai als het oplezen van de maandelijkse ongevalcijfers en niets zo fascinerend als bespreken wat er gebeurde met een onfortuinlijk slachtoffer van een ongeval en hoe die tragische situatie te voorkomen was geweest.
- Gebruik (visuele) hulpmiddelen. Een beeld zegt meer dan duizend woorden, maar de visuele hulpmiddelen moeten natuurlijk wel onderschrijven wat u zegt. Trainingsvideo's bijvoorbeeld zijn te gebruiken als uitgangspunt voor een training, maar ook als inleiding, als basis voor oefening, als samenvatting, of frustratie.
- Werk met kleine groepjes. Het is vaak zinvol om de minidiscussies een stap verder te voeren door de deelnemers in groepjes op te delen voor korte discussies. Na afloop kunt u dan de bevindingen en conclusies van elk groepje vergelijken.
- Vertel wat er tot nu toe behandeld is en wat er nog komt. U heeft in de inleiding de structuur van de training al uiteen gezet. Verwijs daar tijdens de sessie ook steeds naar, zodat men weet hoe ver u gevorderd bent en wat er nog komen gaat. U hoeft daar niet veel tijd aan te spenderen, maar het is zeer waardevol voor de deelnemers. U kunt bijvoorbeeld, voordat u doorgaat naar een volgend onderdeel, iets zeggen als: "Goed, hoe ver zijn we nu? We hebben onze ervaringen besproken. Uit die discussie zijn wat algemene principes naar voren gekomen. We gaan nu een oefening doen om onze vaardigheden te testen. Als we die oefening geanalyseerd hebben, doen we nog een oefening, zodat je het geleerde in praktijk kunt brengen. Zijn hierover nog vragen of wil iemand hier iets aan toevoegen?"

3.7 INTERACTIE

Een moeilijk, maar essentieel onderdeel van de training wordt gevormd door de interactie met de deelnemers. Het is deze interactie, het prikkelen en mee laten denken van de deelnemers, die een training onderscheidt van een presentatie. Hieronder volgt een aantal richtlijnen.

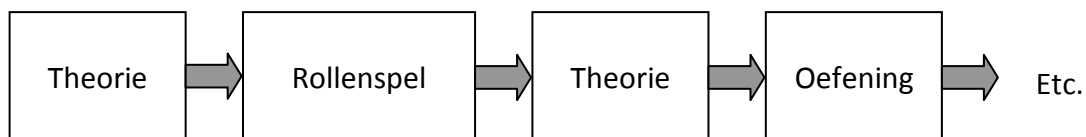
- Maak veel gebruik van vragen. Telkens als u theorie hebt verteld, kunt u de kennis van de deelnemers testen door vragen. Vraag ook dóór (Hoe bedoel je dat? Kun je dat toelichten? Kun je wat specifieker zijn?)
- Stel korte, directe, procesgerichte vragen

- Zorg dat u nooit een situatie krijgt waarin dezelfde persoon enkele malen achter elkaar het antwoord op een vraag niet weet. Mocht dit dreigen te gebeuren, stel dan direct een makkelijke vraag aan deze persoon, om het zelfvertrouwen en de positie in de groep te verstevigen
- Wanneer uw doel is om de hele groep weer bij de training te trekken, na te laten denken of te prikkelen, stel dan eerst de vraag en zeg dan pas de naam van de persoon die moet antwoorden. Dit stimuleert het meedenken van de andere deelnemers
- Wilt u echter één persoon erbij betrekken, zeg dan juist eerst de naam en stel daarna pas de vraag

***Interactie is meer dan vragen stellen,
het is spelen met de deelnemers!***

3.8 GROEPSDYNAMICA

Praktijk en theorie dienen geen op zichzelf staande eenheden te zijn, maar juist een aanvullende werking te hebben. Gebruik theorie om oefeningen en rollenspelen te onderbouwen. Vertel niet eerst drie uur theorie om daarna het laatste uur rollenspelen te doen.



- Onthoud de opmerkingen, vragen en onduidelijkheden, zodat u er later een terugkoppeling op kunt maken
- Geef iedere deelnemer evenveel aandacht
- Richt u op uw 'buddy', degene die u een warm hart toedraagt

- Wanneer een deelnemer langdurig onvoldoende betrokken is, kunt u ervoor kiezen hier aandacht aan te besteden. Wellicht is het nog mogelijk deze persoon bij de groep te betrekken. Blijkt dit onmogelijk dan is een uiterste optie om de persoon te isoleren en verder links te laten liggen
- Oogcontact met de gehele groep is van belang
- Laat nooit merken dat u een naam niet weet
- Alle deelnemers moeten gediend zijn van de training. Op een bepaald ogenblik moet u een één op één discussie vermijden. Rond het af door; ik respecteer je visie...
- Ga zo weinig mogelijk zitten, zeker niet achter een tafel

Vragen stellen is een essentieel onderdeel van dynamica. De volgende voordelen zijn eraan verbonden:

- Door middel van doorvragen kunt u betrokkenheid verder realiseren
- U kunt kennis checken, bijvoorbeeld door deelnemers zaken uit te laten leggen
- Het 'crossen' van kennis; laat de deelnemers elkaars vragen beantwoorden, vraag door en maak gebruik van rondvragen
- Het houdt de training levendig en realiseert de vertaalslag naar de huidige situatie van de deelnemers

3.9 ROLLENSPELEN

Rollenspelen zijn een zeer belangrijk onderdeel van een training. Deze worden gebruikt om de theorie om te zetten in praktische situaties. Dit maakt het voor de deelnemers meer beeldend en zal ervoor zorgen dat de stof beter blijft hangen.

Vaak heerst er onder deelnemers weerstand voor rollenspelen door angst. Een veel gebruikt argument is: *"In de praktijk werkt dat niet zo."* Dit kunt u pareren door te zeggen dat het lijkt alsof het in de praktijk anders is, zie het als een situatie die écht is. Geef aan dat u er begrip voor heeft dat ze liever geen rollenspelen doen, maar zeg dat wanneer ze erop terugkijken ze het heel anders zien.

- Vergeet nooit wat een impact een rollenspel kan hebben! (mensen kunnen zich heel snel persoonlijk aangevallen voelen)
- Bij angst kunt u een bepaalde volgorde aanhouden (bijvoorbeeld beginnen met degenen met de grootste mond) of zelf meedoen in het spel.

De evaluatie van een rollenspel is een onderdeel dat moeilijk is, maar het is zeer belangrijk om de waarneming goed te doen. Schrijf opmerkingen direct tijdens het rollenspel op. Geef (kort) waardevolle tips en laat de deelnemer zijn / haar fouten direct verbeteren door het rollenspel nogmaals te doen. Gebruik ook steeds de formulieren die achter in het werkboek zitten, aan de hand waarvan u gemakkelijk de rollenspelen kunt evalueren.

Het is belangrijk dat de deelnemers ook steeds zelf hun eigen rollenspel en de rollenspelen van anderen evalueren. Hierdoor leren ze om de kritische punten te herkennen en alternatieven aan te dragen.

3.10 EVALUATIE

- Van groot belang voor uzelf: progressie en beoordeling
- Het goed waarnemen van de trainer is één van de belangrijkste en moeilijkste taken van een trainer
- Zorg dat u duidelijk bent, betrek de groep erbij, maak het boeiend en stimuleer de deelnemers
- Het gevaar van een groepsevaluatie is dat het te lang duurt
- Laat de deelnemers een evaluatieformulier invullen of doe de evaluatie mondeling, afhankelijk van de groep

4. MOEILIJKE SITUATIES

Trainingssessies verlopen niet altijd zo gladjes als de trainer zou willen. Een grondige voorbereiding helpt de kans op problemen te verkleinen, naar u kunt nooit uitsluiten dat er iets misgaat. Maar laat u niet uit het veld slaan. Alles wat mis kan gaan, is hieronder beschreven. De kans dat dat allemaal gebeurt in uw training, is heel erg klein.

4.1 DE DRAAD KWIJTRAKEN

Soms (bijvoorbeeld omdat u niet voldoende tijd heeft uitgetrokken voor de voorbereiding) kunt u de draad van uw betoog kwijtraken, uw sheets liggen door elkaar, u kunt een belangrijk stuk informatie niet vinden in uw aantekeningen of er gebeurt een andere ramp, zodat u wel door de grond wilt zakken.

Wat moet u doen?

- Stop. Het heeft geen zin om door te gaan als u niet meer weet waarmee
- Bied uw verontschuldigingen aan. Wees niet te verontschuldigend maar wel oprecht. Onderken dat er iets misgaat, maar leg niet vast uw hoofd op het blok
- Neem even de tijd om de zaken weer op een rijtje te krijgen. De deelnemers zijn best bereid een paar minuten te wachten tot u die belangrijke informatie of die ene overheadsheet weer heeft gevonden. Als u meer dan een paar minuten tijd nodig heeft, las dan een pauze in
- Ga een stapje terug. Als u klaar bent, vat dan eerst samen tot waar u gekomen bent voordat u het spoor bijster raakte
- Let op uw lichaamstaal. Andere mensen weten niet hoe u zich voelt, zij zien alleen hoe u zich gedraagt. Vermijd dus een defensieve, bezorgde lichaamshouding zoals de armen over elkaar slaan of uw hoofd of nek vastpakken. Probeer een open, ontspannen houding te houden en blijf oogcontact houden met de groep. Onthoud dat u zelfverzekerder kunt overkomen dan u zich eigenlijk voelt

4.2 HET ANTWOORD NIET WETEN

Minder ervaren trainers hebben vaak het gevoel dat zij op elke vraag een antwoord moeten hebben. Maar dat hoeft niet. Als u het antwoord op een vraag schuldig moet blijven:

- Roep de hulp van de deelnemers in. Dit is trouwens ook een goede tactiek als u het antwoord *wel* weet. De deelnemers worden zo gedwongen mee te denken, en blijven niet zitten afwachten tot u de oplossing aandraagt
- Luister heel goed naar wat de deelnemers zeggen. Wanneer u de antwoorden van verschillende deelnemers combineert, resulteert dit vaak in een beter antwoord
- Als niemand de vraag kan beantwoorden, noteer deze dan op de flip-over en achterhaal het antwoord later

4.3 IN TIJDNOOD KOMEN

Mensen die nog niet veel ervaring hebben met het geven van trainingen, onderschatten vaak hoeveel tijd het behandelen van een bepaald onderwerp in beslag zal nemen. Een paar minuten meer of minder maakt natuurlijk niet veel uit, maar als u merkt dat u serieus in tijdnood komt:

- Pauzeer om te plannen. Gebruik hiervoor indien mogelijk een natuurlijke pauze in de sessie, om uw tijdschema te analyseren en te bepalen wat u gaat doen
- Liever niet het tempo opvoeren. U kunt er beter voor kiezen om iets weg te laten (en er eventueel later op terug te komen) dan de rest van het programma in sneltreinvaart af te werken
- Bespreek het probleem met de deelnemers en kom samen tot een oplossing
- Leg uit hoe u besloten hebt het probleem op te lossen

4.4 DE DEELNEMERS BEGRIJPEN HET NIET

Onbegrip is gemakkelijk te signaleren als u alert bent op de lichaamstaal van de deelnemers. U zult het zien op hun gezicht. Als u merkt dat men u niet begrijpt:

- Toets het begrip, middels een gesloten vraag (Heeft iedereen dat begrepen?) of een open vraag (Hoe zou je samenvatten wat we zojuist besproken hebben?) Let op de gezichtsuitdrukkingen, met name als u de gesloten variant gebruikt.

Soms zullen mensen zeggen dat ze het begrepen hebben, terwijl hun lichaamstaal het tegenovergestelde zegt.

- Herhaal wat u gezegd heeft in andere bewoordingen. Draag praktijkvoorbeelden aan om abstracte ideeën tot leven te brengen. Stel vragen, stimuleer discussie, vat samen.

4.5 RUIZIES

Heel soms komt het voor dat een levendige, stimulerende discussie ontaardt in een regelrechte ruzie. Dit wordt vaak veroorzaakt door deelnemers die hun onbevredigende relaties met elkaar in de training aan de kaak stellen. Als mensen ruzie gaan maken:

- Blijf kalm en laat u niet verleiden om mee te gaan doen. Nieuwsgierigheid is een goede mentale houding om emotionele afstand te kunnen bewaren. Vraag uzelf af: Waarom gedragen zij zich zo? Wat zeggen ze eigenlijk? Waar gaat het werkelijk om?
- Luister. Hoe bozer mensen worden, hoe moeilijker het voor hen wordt om naar elkaar te luisteren. Als u de discussie wilt onderbreken (en dat zult u wel moeten) dan zal dat een stuk gemakkelijker zijn als u weet wat de partijen bezighoudt
- Als de woordenwisseling uit de hand loopt, en met name als de deelnemers in kwestie persoonlijk worden, dan moet u ingrijpen. Misschien zult u kordaat en hard moeten optreden, maar onthoud dat u de scheidsrechter bent en niet een van de vechters
- Onderken de emoties. Zeg bijvoorbeeld: Ik zie dat jullie hier allebei erg boos over zijn. Dat kan helpen om de situatie iets minder beladen te maken
- Gebruik samenvattingen. Leg uit hoe u de standpunten ziet, of vraag de partijen om niet alleen hun eigen standpunt maar ook dat van de ander te verwoorden. (Vaak blijkt dat zij dat laatste helemaal niet kunnen, omdat mensen die boos zijn, zelden naar elkaar luisteren.) Ook dit kan helpen om de partijen iets te laten afkoelen
- Dring er indien nodig op aan dat de deelnemers in kwestie hun ruzie even terzijde schuiven, en bied hen aan om te helpen na afloop van de sessie

5. MOEILIK GEDRAG

Dit onderdeel heet 'moeilijk gedrag' en niet 'lastige mensen'. Dat is welbewust gedaan. U zult soms met mensen te maken krijgen van wie het gedrag u voor problemen stelt tijdens de training. Maar u bent geen psycholoog. Niemand verwacht van u dat u 'problematische persoonlijkheden' tijdens uw training aanpakt. De juiste mentale houding is dan ook, om uzelf in te prenten dat er geen lastige mensen zijn, alleen mensen die zich (soms) lastig gedragen.

Verder heeft u wat dit betreft een grote voorsprong op een professionele trainer van buitenaf: u kent de mensen en kunt redelijkerwijs voorspellen welk gedrag zij tentoon zullen spreiden.

Moeilijk gedrag omvat:

5.1 SAAIE BIJDAGEN

Soms hebben mensen die eigenlijk niets te zeggen hebben, alle tijd van de wereld nodig om het te zeggen. In dat geval:

- Heel aandachtig luisteren. Misschien zitten er wel degelijk interessante punten bij
- Onderbreken. Als u iets interessants hoort, stop de spreker dan en probeer hem of haar zich daarop te laten concentreren
- Samenvatten. Sommige mensen blijven maar doorpraten omdat ze zich verbaal moeilijk staande kunnen houden. Help hen door hen te onderbreken, uw begrip te toetsen en samen te vatten
- Leid hen naar een conclusie. Als iemand maar door blijft praten zonder dat u weet waar hij / zij heen wil, onderbreek de spreker dan beleefd maar beslist en vraag: wat wil je hier precies mee zeggen?

5.2 DE DISCUSSIE DOMINEREN

Dit kan zich op verschillende manieren uiten. De positieve uitingsvorm is, dat mensen zo enthousiast en extravert zijn, dat ze zichzelf niet in de hand hebben. Maar er zijn ook individuen die de discussie domineren om anderen ervan te weerhouden zich te uiten.

Zij kunnen sarcasme gebruiken, of kleinerende opmerkingen. Zij kunnen zich beroepen op hun superieure kennis of ervaring om anderen te intimideren. ("Jullie schijnen even vergeten te zijn dat ik daar al twintig jaar mee werk.") Omgaan met dergelijk gedrag:

- Wees u bewust van wie wel en wie geen bijdrage levert. Soms zult u, naarmate de sessie vordert, een patroon gaan zien. Telkens als u discussie stimuleert, nemen één of twee mensen het voortouw en de rest hoort geduldig toe. Probeer dit patroon zo vroeg mogelijk te signaleren
- Herinner uzelf eraan dat u de leiding heeft. Onderbreek de enthousiasteling en dring erop aan dat iemand anders zich eerst uitspreekt

Maar vergeet niet later weer om een bijdrage te vragen; het is de bedoeling dat u zijn / haar bijdrage in goede banen leidt, en niet dat u hem / haar de mond snoert.

- Pak intimidatie rechtstreeks en zo snel mogelijk aan. De eerste keer dat iemand sarcastisch of kleinerend uit de hoek komt, beschrijft u wat die persoon deed en spreekt u met de groep af dat iedereen zich zal houden bij het te bespreken onderwerp en anderen niet zal aanvallen op persoonlijkheid, ervaring, leeftijd of wat dan ook

5.3 STILTE

Blanco gezichten en opeengeklemd lippen zijn voor trainers bijzonder vervelend. Omgaan met stilte kan als volgt:

- Begin rustig. Sommige groepen zijn net als dieselmotoren - ze komen wat langzamer op gang. Dus begin de discussie met algemene, simpele open vragen: wat vind je van die kwestie? Het doet er niet zoveel toe of de daarop volgende discussie werkelijk interessant wordt; het gaat erom dat het ijs gebroken is
- Stel open vragen. De vraag: iemand nog vragen? maakt het deelnemers wel heel gemakkelijk om met hun hoofd te schudden, maar als u vraagt: wat vindt je daarvan?, dan zet u de groep iets meer onder druk om te antwoorden
- Gebruik directe vragen. U weet wie de meer spraakzame deelnemers zijn; richt uw vragen tot hen om de discussie op gang te brengen
- Wees niet bang voor stiltes. Stel een vraag en wacht rustig op het antwoord. Veel mensen vinden stilte ongemakkelijk, en voelen zich gaandeweg min of meer gedwongen om die stilte te doorbreken

- Bespreek het probleem. Dit is een laatste redmiddel, maar als u tot de conclusie komt dat u alleen met duimschroeven een reactie uit de groep krijgt, kunt u de groep gewoon vragen wat er aan de hand is

5.4 ZENUWEN

Sommige mensen leveren geen bijdrage omdat ze onzeker zijn. Een aantal van de manieren waarop u hen kunt helpen, is al beschreven. U moet de meer spraakzame collega's in de hand zien te houden, en stilte hanteren als instrument (maar zwijg niet te lang, wees alert op signalen die duiden op 'paniek'). Andere suggesties zijn:

- Spreek hen aan op hun sterke punten. Mensen krijgen meer zelfvertrouwen van successen. Stel hen dus vragen over zaken waar zij iets van af weten
- Houd oogcontact en beweeg (eventueel) iets dichterbij de deelnemers in kwestie toe. Het is voor iemand die zenuwachtig is veel minder bedreigend om een gesprek met u te voeren dan met de hele groep. Gebruik oogcontact en uw lichaamstaal om de rest van de groep even buiten te sluiten terwijl u tegen de deelnemer praat

5.5 CYNISME

Heel soms zal het gebeuren dat een deelnemer achterover geleund in zijn / haar stoel zit en duidelijk maakt (verbaal of non-verbaal) dat hij / zij er eigenlijk niet bij wil zijn, hier niets te zoeken heeft en het eigenlijk allemaal maar onzin vindt.

Wat moet u dan doen?

- Test uw begrip door open vragen te stellen en goed naar de antwoorden te luisteren. De enige manier waarop u van een cynicus een enthousiaste deelnemer maakt, is door iets interessants te bieden. En om dat te kunnen doen, moet u eerst heel goed weten waarom deze persoon zich zo negatief opstelt
- Benadruk de praktische toepasbaarheid van wat u doet. Zorg met name dat u abstracte ideeën zo goed mogelijk vertaalt naar de praktijk en werkervaring van de deelnemers (en dat is natuurlijk ook zinvol als u geen cynicus in de groep hebt)
- Gebruik de cynicus als bron van voorbeelden. Veel mensen vinden het prettig om over zichzelf te praten. U kunt onwillige deelnemers bij de discussie betrekken door hen daar bewust de gelegenheid voor te bieden

- Gebruik de rest van de groep. Stel dat iemand zegt: "Al die theorie, dat is toch allemaal zinloos. De mensen werken toch alleen voor het geld." Bedwing dan uw behoefte om die reactie te weerleggen, en betrek in plaats daarvan de andere deelnemers erbij door hen te vragen wat zij daarvan vinden

5.6 'GRAPPIG' DOEN

Sommige mensen staan graag in het middelpunt van de belangstelling, en zijn continu bezig met 'leuk' zijn. Natuurlijk is een leuke opmerking tussen door een welkome afwisseling in de training, maar als iemand doorlopend bezig is met grappen maken, dan kan dat een verstorend effect hebben. Als mensen dit doen:

- Lach er niet om. Lachen is de beloning voor de lolbroek
- Benadruk de ernst van wat u te vertellen heeft. Zeg bijvoorbeeld: "Dit is een serieuze zaak. Het is iets waar we niet alleen tijdens trainingen over praten, maar het kan ons hele leven beïnvloeden."
- Houd de grapjas bezig. Mensen die tijd hebben om doorlopend grappen te maken, zijn niet voldoende betrokken bij de training. Ze kijken mee vanaf de zijlijn. Stel hen vragen, vraag hen punten op de flip-over te schrijven, geef hen de taak van het terugkoppelen van bevindingen uit de discussie

5.7 KOPPIGHEID

Sommige mensen scheppen er genoeg in om vast te houden aan onhoudbare standpunten. Wat moet je doen met mensen die blijven volhouden dat zwart wit is?

- Test uw begrip van wat hij / zij zegt. Stel vragen, stimuleer de ander om zijn standpunt te verduidelijken, vraag om voorbeelden, vat samen. Hoe duidelijker een belachelijk standpunt wordt, hoe moeilijker het te verdedigen is
- Span u in om heel aandachtig te luisteren; dat is altijd moeilijker als u het niet met de spreker eens bent
- Vergeet niet dat een onhaalbaar idee heel soms toch het beste idee kan zijn (of aanleiding kan geven tot het beste idee). Ook dan geldt: luisteren en verduidelijken zal u helpen de kwaliteit van het idee te zien

- Gebruik de groep. Vraag anderen wat zij vinden van het standpunt. Maar wees voorzichtig, u wilt niet bereiken dat de deelnemer in kwestie wordt 'afgemaakt'. Vraag daarom de mening van mensen van wie u weet dat zij eerst zullen nadenken over het idee, in plaats van direct te reageren

6. FEEDBACK GEVEN

Als de training opdrachten en oefeningen bevat, zullen de deelnemers van u een terugkoppeling verwachten op hoe die zijn verlopen. Waarover moet u feedback geven en hoe moet u daarbij te werk gaan?

BEGIN AL VOOR DE OEFENING

Het is heel belangrijk dat mensen weten wat zij proberen te bereiken als zij deelnemen aan simulaties en opdrachten in trainingssessies. En het helpt hen ook als u een structuur aanreikt. U kunt bijvoorbeeld een discussie houden over hoe een goede presentatie eruit moet zien voordat u de deelnemers vraagt zelf te presenteren. Daar kunt u dan naar verwijzen bij het geven van feedback.

DE VOLGORDE

Vraag eerst de deelnemers aan de oefening wat zij ervan vonden, vervolgens de waarnemers, vat samen en geef dan pas uw eigen (eventuele) bevindingen.

WEES EERLIJK

Niemand zal u bedanken als u valse lof toezwaait. Mensen willen leren van de training en dat betekent dat zij hulp nodig hebben bij het onderkennen van hun sterke en zwakke punten. Maar ook belangrijk is...

WEES OPBOUWEND

Help de deelnemers bijvoorbeeld inzien dat er andere manieren zijn om een bepaald aspect van de oefening aan te pakken als zij daarin niet zo goed presteerden.

WEES BESCHRIJVEND

Als u zegt: "Je leek niet erg geïnteresseerd in wat zij te zeggen had", dan is dat minder informatief en zinvol (en meer veroordelend) dan: "Je stelde maar twee vragen."

VRAGEN STELLEN

Zeg niet: "Twee vragen was niet voldoende" als u ook kunt vragen: "Denk je dat twee vragen voldoende was?"

WEES POSITIEF

Als iemand iets goed heeft gedaan, zeg dat dan. Stimuleer de waarnemers om aan te geven wat zij goed vonden en om eventuele punten vatbaar voor verbetering te noemen.

RELATEER WAT U TE ZEGGEN HEEFT AAN DE FUNCTIE VAN DE DEELNEMER

Vraag om voorbeelden van soortgelijke situaties op het werk. Vraag de deelnemer hoe en wanneer hij / zij het geleerde zou toepassen op het werk.

LEERPUNTEN WAAROP MEN ACTIE KAN ONDERNEMEN

Probeer zo specifiek mogelijk te zijn. Iemand die als advies krijgt: probeer wat minder dominant te zijn, zal daar minder goed actie op kunnen ondernemen dan op een advies als: probeer wat meer vragen te stellen. De laatste suggestie kan dienen als aandachtspunt voor verbetering.

NIET TEVEEL

Met feedback is het net als met goede voornemens. Als u mensen naar huis stuurt met een lange lijst van verbeteringen, is de kans groot dat zij er niet één zullen oppakken. U zult dus realistische actieplannen moeten bieden.

TREK VOLDOENDE TIJD UIT

Omdat de feedback plaatsvindt na afloop van de oefening, is het risico groter dat u al wat in tijdnood bent, omdat de oefening is uitgelopen en dus minder tijd beschikbaar heeft voor de feedback. Trek toch de benodigde tijd uit voor het geven van feedback; de oefening is immers zinloos geweest als de deelnemers er geen leerpunten aan kunnen ontleen.

7. VISUELE HULPMIDDELEN

Men zegt wel, dat een beeld meer zegt dan duizend woorden. Visuele hulpmiddelen voegen dus afwisseling en iets extra's toe aan de training. Maar als aandachtspunt: overdrijf het niet. De visuele hulpmiddelen zijn er om de onderwerpen te ondersteunen, ze zijn een middel en niet het doel. Heel af en toe komt u hem nog tegen: de onervaren trainer, die vastbesloten is stapels overheadsheets te vertonen ongeacht hoe zijn groep daarop reageert, hoe de discussies verlopen of het tijdschema.

DE FLIP-OVER

In de trainingen die u waarschijnlijk gaat geven, relatief informele trainingen voor niet te grote groepen, is de flip-over het meest voor de hand liggende visuele hulpmiddel. De flip-over is flexibel en effectief en vereist geen uitgebreide voorbereiding. En de flip-over stelt u in staat de groep erbij te betrekken door hun ideeën direct te noteren. In het volgende gedeelte worden een paar tips gegeven voor het gebruik van de flip-over:

OEFENEN

Oefen van tevoren in het schrijven op de flip-over, zodat uw punten niet alleen goed leesbaar zijn, maar u ook veel voorkomende beginnersfouten kunt vermijden, zoals tekst die niet meer op een regel blijkt te passen, steeds kleiner gaan schrijven, enzovoort.

OMGAAN MET BIJDAGEN VAN DE DEELNEMERS

Als u de flip-over gebruikt om bijdragen van de deelnemers op te schrijven, gebruik dan de letterlijke bewoordingen van de cursisten. Sommige trainers spelen een soort raadselspelletje met de groep, waarbij ze de bijdragen van de deelnemers verdraaien en herformuleren tot deze passen in wat zij eigenlijk op de flip-over wilden schrijven. Dit heeft een demotiverend effect op de deelnemers, en als zij het doorkrijgen, zullen zij steeds minder geneigd zijn om een bijdrage te leveren, of discussies als een farce gaan beschouwen.

Als de informatie van de groep te onduidelijk of te veelomvattend is om in een paar steekwoorden op de flip-over te kunnen zetten, gebruik dan vragen en discussie om tot een betere versie te komen.

Maar zorg er wel voor dat de deelnemers ook werkelijk een bijdrage leveren aan het eindresultaat.

PRATEN EN SCHRIJVEN

Praten is goed en schrijven ook, maar doe het niet allebei tegelijk.

VOLGORDE

Vaak zult u op de flip-over een lijst samenstellen. Nummer deze punten niet, omdat punt 1 al gauw belangrijker lijkt dan punt 10. Gebruik in plaats van cijfers dus sterretjes, punten of streepjes.

'WANDVERSIERING'

Flip-overs zijn heel nuttig om informatie op te noteren waarnaar je later in de sessie weer wilt verwijzen. Het kan bijvoorbeeld zinvol zijn om de doelstellingen van de individuele deelnemers tijdens de sessie binnen handbereik te hebben. Hang deze dan aan de wand.

OVERHEADPROJECTOR

Laat u niet te zeer verleiden door de technologie. Goede sheets moeten een heldere, eenvoudige en begrijpelijke ondersteuning vormen van wat u vertelt. Gebruik de sheets dus als ondersteuning!

OBSERVEER DE GROEP

Het grote voordeel van de overheadprojector is, dat u naar de deelnemers kunt blijven kijken terwijl zij naar het scherm kijken. En u hoeft alleen maar even naar de projector te kijken om weer te weten wat de inhoud van de sheet was. Toch oefent het projectiescherm een bijna onweerstaanbare aantrekkingskracht uit op veel trainers, want vaak staan zij zowat met de rug naar de deelnemers toe naar het scherm te kijken.

De enige situatie waarin u uw rug naar de deelnemers draait, is als u wilt dat zij een complex overheadsheet rustig in zich opnemen. U kunt dan een stapje opzij zetten en zelf ook naar de sheet kijken; uw lichaamstaal zegt dan: Let even niet op mij, maar concentreer je hierop.

AFZETTEN

Als u geen sheet op de projector heeft liggen, zal het scherm zeer fel verlicht zijn en de deelnemers afleiden. Zet de projector dus uit als u niets vertoont.

AANWIJZEN

Als u iets wilt benadrukken op een overheadsheet en u wilt dit aanwijzen, wijs dan op de sheet zelf en liever niet op het projectiescherm. Een pen die op de projector ligt, is een prima 'aanwijsstokje'.

DE SHEET ONTHULLEN

Een overheadsheet zal nog meer effect sorteren als u de informatie stap voor stap zichtbaar maakt, terwijl u het betreffende punt bespreekt. Als u het tegenovergestelde zou doen en bijvoorbeeld een schema met cijfers in één keer zou onthullen, dan gaan de deelnemers eerst alle informatie lezen en daarna zullen zij pas echt naar u gaan luisteren. Oefen dus met het onthullen van de overheadsheets tijdens de repetitie.

Gebruik bij voorkeur een stuk dun wit karton in plaats van een vel papier; het zal minder snel van de projector glijden en zo de 'verrassing' bederven. U zult zelf alle punten op de sheet door de kaart heen kunnen lezen, zodat u toch weet wat er als volgende aan de orde komt.

TRAININGSVIDEO'S

Trainingsvideo's zijn een bijzonder krachtig medium om zaken uit te leggen, nieuwe ideeën of inzichten te illustreren, voorbeelden van innovatieve oplossingen voor bepaalde problemen aan te dragen, enzovoort. Andere overwegingen om video in te zetten, zijn:

- Video verhoogt de impact van de boodschap
- De boodschap wordt visueel
- Het bespaart tijd (zowel in de voorbereidingsfase als bij het uitleggen van complexe of abstracte begrippen)
- De video fungeert als externe autoriteit
- De deelnemer krijgt een bredere kijk op het onderwerp (een bepaald probleem bestaat ook buiten de eigen organisatie; de cursist richt de blik naar buiten)
- Video is flexibel
- Video brengt de zo nodige afwisseling in de training

8. MEER WETEN OVER DIT ONDERWERP?

Wil je meer weten over dit onderwerp of over andere trainingsprogramma's van Itasc? Of over de mogelijkheden van op maat gemaakte assessments, persoonlijke coaching en opleidingsprogramma's? Neem dan contact met ons op.

Naast klassikale trainingen ontwikkelt Itasc in eigen beheer e-learningmodules. Deze modules hebben leiderschap, management, commerciële en communicatiethema's als onderwerp. Daarnaast ontwikkelen wij in opdracht maatwerk e-learning programma's. Als een organisatie een opleidingsvraagstuk heeft dat met e-learning aangepakt kan worden dan verzorgen wij het volledige traject van ontwerp, ontwikkeling en implementatie.

Op de Itasc site vind je een schat aan informatie. Van nuttige en leerzame videofragmenten, tot hand-outs van veel gevraagde trainingen, tot inspirerende 'mini-trainingen' en de Itasc aanbevolen boekenlijst met daarop de boeken die wij van harte kunnen aanbevelen en nog veel meer. Ga naar onze site en ontdek deze schat aan waardevolle informatie.

Ga voor meer informatie naar www.itasc.nl

Voor vragen kun je uiteraard telefonisch contact met ons opnemen via telefoonnummer 040 – 2115020 of je kunt ons een email sturen: itasc@itasc.nl.



THE LEADERSHIP CORP

Itasc Nederland B.V.

Strijp-S, Videolab 3.038 • Torenallee 20 • 5617 BC Eindhoven • Telefoon: +31 (0)40 – 2115020
WTC Amsterdam • Toren C, Level 14 • Strawinskylaan 1451 • 1077 XX Amsterdam • Telefoon: +31 (0)20 – 4536522

itasc@itasc.nl • www.itasc.nl