

**Erfolgreich als Trainer und Speaker mit
NOPA – Netzwerken, Offenheit, Partizi-
pation und Agilität**

von

Dr. rer. nat. Martin Emrich

Ein Auszug aus dem E-Book:

ERFOLG REICH

Tools & Techniken mit Strategie – sicher ins Ziel als Unternehmer & Unternehmen

Dieses Kapitel stammt aus dem E-Book „ERFOLG REICH. Tools & Techniken mit Strategie – sicher ins Ziel als Unternehmer & Unternehmen“. Projektleiter und Herausgeber haften nicht für die inhaltliche Richtigkeit. Die Autoren sind für die Konformität ihrer Beiträge gem. geltendem Recht selbst verantwortlich.

© Dieses Kapitel, einschließlich seiner Teile, ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung der Projektleitung des E-Books „ERFOLG REICH. Tools & Techniken mit Strategie – sicher ins Ziel als Unternehmer & Unternehmen“ unzulässig. Dies gilt insbesondere für die elektronische oder sonstige Vervielfältigung, Übersetzung, Verbreitung und öffentliche Zugänglichmachung.

Hinweis:

Wir sprechen Menschen jeden Geschlechts an, auch wenn wir im Sinne der Lesbarkeit nur die männliche Ansprache verwenden.

Dr. rer. nat. Martin Emrich

Erfolgreich als Trainer und Speaker mit NOPA – Netzwerken, Offenheit, Partizipation und Agilität

In diesem Beitrag stelle ich **NOPA** als Erfolgsstrategie für Trainer und Speaker vor. NOPA steht für **NETZWERKEN**, **OFFENHEIT**, **PARTIZIPATION** und **AGILITÄT**. Diese Strategie veranschaulicht auf plausible Weise, dass nur die Trainer und Speaker in der Lage sind, über sich selbst hinauszuwachsen, die richtig netzwerken und Verkaufsgespräche führen, Teilnehmer am Geschehen partizipieren lassen, flexibel zwischen Rollen hin- und herwechseln, Rückmeldung annehmen und sich reflektieren sowie regelmäßig ihre Komfortzone verlassen und an sich arbeiten. NOPA eröffnet solchen Trainern und Speakern die Möglichkeit, sich von jenen Kollegen aus dem eigenen Feld zu unterscheiden, die alle das Gleiche falsch machen und eine denkbar schlechte Performanz an den Tag legen: Sie bewegen sich zu 80 % in der Expertenrolle und vergessen, ihre Teilnehmer einzubeziehen. Dann braucht es keine Live-Events, denn in diesem Fall unterscheiden sie sich kaum von monotonen YouTube-Videos – nicht umsonst heißt es: „Fachidiot schlägt Kunde tot.“

Trainer und Speaker, die das NOPA-Prinzip verinnerlichen und für sich anwenden, heben sich nicht nur von der Masse ab, sondern sie wirken gleichermaßen interessant auf Teilnehmer, Kunden sowie Auftraggeber und kennen erforderliche Strategien für wohlverdienten Erfolg. Da Personengruppen wie z. B. Geschäftsführer, Führungskräfte und Unternehmer in ihrer täglichen Praxis ebenfalls regelmäßig Präsentationen halten, ist NOPA für sie genauso relevant wie für Trainer und Speaker. Für eine bessere Lesbarkeit wird im Folgenden meist von Trainern und Speakern gesprochen, ohne die anderen genannten Gruppen ausschließen zu wollen – es sei denn, es erfolgt ein expliziter Hinweis, weil sich bestimmte Modelle bzw. Formate nicht übertragen lassen.

1. Netzwerken

»Your network is your net worth. – Dein Netzwerk ist dein Kapital.«

1.1 Geben ist das neue Nehmen

Um als Trainer und Speaker kurz-, mittel- und langfristig erfolgreich zu sein, brauchst du ein Netzwerk mit guten Beziehungen. Ein solches Netzwerk kannst du dir aufbauen, erhalten und erweitern, indem du ein ungeschriebenes Gesetz beherzigst: Menschen haben das Bedürfnis, etwas zurückzugeben, wenn sie etwas geschenkt bekommen. In diesem Sinne gilt: *It's nice to be important but it's more important to be nice*. Halte also nicht die Hand auf, wenn du auf dein

Netzwerk zugeht, sondern schenke erst einmal etwas, das einen Mehrwert für dein Gegenüber darstellt. Es braucht nichts Monetäres oder Materielles zu sein. Du kannst auch Anerkennung und Lob schenken oder deinem Gegenüber einfach nur zuhören. Prüfe also zunächst, was du für dein Netzwerk tun kannst, dann kommt mit Sicherheit etwas zurück. Entscheidend ist, dass dein Geschenk bedingungslos ist, d. h. ohne Erwartung einer Gegenleistung, andernfalls spüren das deine Mitmenschen und meiden dich.

1.2 Netzwerkaufbau

Hast du noch kein Netzwerk, gibt es zwei bewährte Möglichkeiten, eines aufzubauen: Durch die Teilnahme an Ausbildungen mit Kollegen aus dem gleichen Feld und durch die Teilnahme an Veranstaltungen mit potenziellen Kunden vor Ort. An dieser Stelle sei angemerkt, dass der Zugang zu Netzwerken immer Geld kostet – unabhängig davon, für welches Format du dich entscheidest. Die Kosten solltest du als Investition betrachten, die sich allemal lohnt, denn die Teilnahme an einer Ausbildung oder einem Event ist eine deutlich günstigere Variante des Netzwerkaufbaus als dich bei jedem Unternehmen einzeln vorzustellen – hier kommen nämlich noch der Zeitaufwand und Kosten für Anreise sowie Übernachtung hinzu.

1.2.1 Teilnahme an Ausbildungen mit Kollegen aus dem gleichen Feld

Eine Ausbildung mit Kollegen aus dem gleichen Feld kann z. B. eine Trainer- oder Speakerausbildung sein. Dort triffst du auf Menschen, die das gleiche „Warum“ antreibt wie dich und die sich gegenseitig unterstützen, sodass eine positive Energie entsteht. Neben der Vermittlung von Inhalten eröffnet eine Ausbildung also den Zugang zu einem Netzwerk an Gleichgesinnten, was enorm wichtig ist für deinen Erfolg. Auf Französisch heißt es: „Qui se ressemble s'assemble.“ Auf Deutsch bedeutet das so viel wie: „Was sich gleicht, versammelt sich.“ Das gilt auch für die Ausbilder, die dich unterstützen und im Idealfall einen ähnlichen Traum verfolgen. Mein Team und ich bieten daher nicht nur verschiedene Ausbildungen an, die den Zugang zu Netzwerken öffnen. Wir nutzen auch selbst diverse Gelegenheiten, um uns weiterzubilden und auf diese Weise unser eigenes Netzwerk kontinuierlich auszubauen. Unsere Botschaft an dich ist also: Umgib dich immer wieder mit Menschen, die den gleichen Traum haben wie du.

1.2.2 Teilnahme an Veranstaltungen mit potenziellen Kunden vor Ort

Trainerkollegen geben Energie – Aufträge kommen von Kunden: Ein Kollege vermittelt keine Aufträge weiter, die er selbst bedienen kann. Daher solltest du den Fokus auf bewährte Events legen, die den Zugang zu potenziellen Kunden eröffnen, wie z. B. Speeddating oder Wettbewerbe. Beim Speeddating sind im Idealfall verschiedene HR-Direktoren als

Unternehmensvertreter vor Ort, die über ein Budget für Fortbildungen im Unternehmen verfügen. Du als Trainer sitzt ihnen gegenüber und präsentierst dich. Die Vertreter können sich je nach Bedarf für einzelne Anbieter entscheiden. Speeddatings eignen sich vor allem für Coaches und Berater, weil sie sich hier im Eins-zu-Eins präsentieren, ähnlich dem Dienstleistungsformat, das sie anbieten. Bei Wettbewerben wie unserem European Speaker Award präsentieren verschiedene Trainer und Speaker ihre Performanz auf der Bühne. In einem zeitlich befristeten Rahmen halten sie im Idealfall einen Vortrag zu ihrem absoluten Lieblingsthema. Ebenfalls anwesende Unternehmensvertreter erleben die Auftritte live und haben im Anschluss die Möglichkeit, den in ihren Augen besten Trainer oder Speaker zu beauftragen. Wettbewerbe sind im Vergleich zu Speeddatings sehr zeiteffizient, da der Redner sich nur einmal auf der Bühne präsentiert und ihn diverse Unternehmensvertreter gleichzeitig sehen. Veranstaltungen dieser Art eignen sich insbesondere für Trainer und Speaker, die sozusagen eine Arbeitsprobe passend zu ihrer Dienstleistung abliefern möchten.

1.3 Bewusste Auswahl von Gesprächspartnern – die drei Steine

Egal auf welcher Art von Veranstaltung du dich befindest – in Kaffeepausen, beim Mittagessen oder beim Abendessen bleibt dir nicht viel Zeit, dich mit allen vor Ort zu unterhalten. Umso wichtiger ist es, dass du diese Zeiträume bewusst nutzt, um deine Batterien aufzuladen und mit Bedacht positive Kontakte zu knüpfen. Letzteres trifft im Übrigen auch auf andere Kontexte zu. Alle Menschen in deinem Umfeld und Netzwerk sind Steine – die Frage ist, was für welche. Die erste Gruppe sind Mühlsteine. Diese Menschen gehören zur schlimmsten Sorte. Sie sind negativ, nörgeln ständig, verbreiten ihre negative Energie und ziehen so andere emotional herunter. Es gilt: Fernbleiben. Die zweite Gruppe sind Prüfsteine. Das sind Menschen, die nicht immer Spaß machen, für die wir aber oft eine Verantwortung tragen, z. B. Pflegebedürftige, Angehörige oder ein Kollege, den du dir nicht selbst ausgesucht hast. Bei Prüfsteinen gilt: Überlege, was du von ihnen lernen kannst, um zu wachsen. Die dritte Gruppe sind Edelsteine. Das sind Menschen, die energetisieren. Ein paar Minuten in ihrer Gegenwart und dir geht das Herz auf. Nach dem Gespräch fühlst du dich besser als davor. Hier gilt: Bleibe regelmäßig mit ihnen in Kontakt, damit sie deiner Seele guttun. Bilanz: Setze dich auf einer Veranstaltung nie neben einen Mühlstein. Wähle einen Edelstein, wenn möglich. Gibt es an dem Tag keinen, nimm einen Prüfstein zum Lernen.

1.4 OPAL-Methode für Gespräche mit potenziellen Auftraggebern

Situationen, in denen wir mit potenziellen Auftraggebern ins Gespräch kommen, ergeben sich immer wieder. Die Qualität des jeweiligen Gesprächs entscheidet darüber, ob ein Auftrag

zustande kommt oder nicht. Viele machen den Fehler, dass sie zu viel über sich, ihr Unternehmen und ihre Themen erzählen, statt einem potenziellen Auftraggeber erst einmal mit Small Talk auf menschlicher Ebene zu begegnen, ihm zuzuhören und Fragen zu stellen. Die meisten Menschen klingen wie Schallplattenspieler, die auswendiggelernte Firmenpräsentationen abspielen. Das ist fatal, denn der potenzielle Kunde möchte individuell wahrgenommen werden. Eine angemessene Gesprächsführung ermöglicht die **OPAL**-Methode. Mit dieser Methode gelingt es, einen impliziten Bedarf in einen expliziten Bedarf umzuwandeln: Das **O** steht für **ORIENTIERUNGSFRAGEN**, das **P** für **PROBLEMFragen**, das **A** für **AUSWIRKUNGSFRAGEN** und das **L** für **LÖSUNGSFRAGEN**. Die Orientierungsfragen helfen zu verstehen, was das Unternehmen in einer spezifischen Branche gerade bewegt. Beispielsweise könnte die erste Frage bei einem Unternehmen wie BMW lauten: „Welche Themen sind gerade in der Automobilbranche interessant?“ Mit Problemfragen gilt es, herauszufinden, wo aktuell der Schuh drückt. Eine dieser Fragen könnte lauten: „Was ist gerade jetzt, in der Corona-Krise, das dringendste Problem für BMW?“ Die Auswirkungsfragen zielen darauf ab, bewusst zu machen, was die Konsequenz ist, wenn der Gesprächspartner den Trainer nicht bucht, also: „Was passiert, wenn nichts passiert?“ Bei den Lösungsfragen geht es um eine Paraphrase, die die Aussage des Gesprächspartners durch Wiederholung spiegelt und inhaltlich auf Richtigkeit prüft. Etwa so: „Es würde Ihnen also etwas nützen, wenn Sie ein Führungskräfte-Training hätten, das dafür sorgt, dass Sie niedrigere Fluktuation haben und das Ihr Employer Branding weiter stärkt? Habe ich das richtig verstanden?“ Bejaht der potenzielle Kunde die Lösungsfragen, kann als Nächstes über ein Angebot gesprochen werden: „Ja, gut, dann sind wir uns ja einig. Wie wollen wir weiter machen? Brauchen Sie jetzt ein schriftliches Angebot? Geht das so per Handschlag? Oder soll ich das einfach noch mal in eine E-Mail schreiben?“ Ein riesiger Vorteil ist nun, dass im Angebot die Sprache des potenziellen Kunden verwendet werden kann. Er hat viel geredet, sodass seine Worte genutzt werden können, um ein Angebot passgenau zu formulieren. Und hierin liegt schließlich das Erfolgsgeheimnis: Der potenzielle Kunde hat das Gefühl, verstanden worden zu sein und ein Angebot zu erhalten, das speziell für seine Bedarfe bzw. die des Unternehmens entwickelt wurde – highly customized, also ganz individuell abgestimmt.

1.5 Netzwerkpflge und Kundenbindung

Bestehende Netzwerke und Kunden bedürfen der Pflege. Häufig kommt diese zu kurz oder wird völlig verkehrt angegangen. Auch wenn es ein wenig plakativ klingt, beobachte ich in der Praxis häufig Folgendes: „Lieber Kunde, ich habe Umsatz-Burn-Out. Wir verstehen uns doch gut. Bitte gib mir mal einen Auftrag. Wir mögen uns doch.“ Ein solches Vorgehen schadet der Beziehung mehr, als dass es hilft. Grundsätzlich gilt, dass du immer nur dann Pflege betreiben

solltest, wenn es etwas gibt, das Mehrwert für deinen Kontakt bietet. Am einfachsten gelingt dies durch das Anknüpfen an vorangegangene Gespräche oder Interessen. Möglicherweise gibt es einen aktuellen Artikel, Post, Blogbeitrag oder ein YouTube-Video, das zu eurem letzten Gespräch passt: „Lies dir das mal durch“, bzw. „Schau dir das mal an, das könnte interessant für dich sein.“ Vielleicht bietet sich gerade aber auch ein neues eigenes Buch als Geschenk an oder die Einladung zu einem eigenen Event – Letzteres nicht mit dem Ziel, Geld zu verdienen, sondern das eigene Netzwerk für den Kontakt zu öffnen. Hier kommt Qualität vor Quantität. Es kann auch einmal eine Weile vergehen, bis du wieder den Kontakt aufnimmst, um dein Netzwerk zu pflegen. Bietest du dann aber einen echten Mehrwert, ist die Freude über das Geschenk umso größer und deine Geste gerät nicht so schnell in Vergessenheit.

2. Offenheit

»Your mind is like a parachute. It only works when it opens. – Dein Geist ist wie ein Fallschirm. Er funktioniert nur, wenn er sich öffnet.«

Zu den wichtigsten Erfolgsfaktoren zählen die Offenheit für Rückmeldung und das aktive Einholen regelmäßigen Feedbacks. Grundsätzlich steht es dir als Empfänger dieses Feedbacks frei, dein Verhalten entsprechend zu ändern, z. B. weil du diese Rückmeldung bereits öfter erhalten hast, oder bestimmte Aspekte zu verwerfen, beispielsweise weil es gute Gründe dafür gibt, anzunehmen, dass der Sender wegen etwas anderem verärgert war und seinen Ärger auf dich projiziert hat. So oder so gilt jedoch: Nutze als Trainer jede Möglichkeit, dir gezielt Feedback einzuholen – am besten am Ende jeder Sequenz. Und nimm es ernst! Dabei kann das Feedback auf Papier, Face-to-Face oder online erfolgen. Für die Durchführung von Online-Feedbacks lassen sich Tools wie Mentimeter nutzen, das den Teilnehmern die Möglichkeit bietet, virtuell und anonym Rückmeldung in Echtzeit zu geben. Wichtig zu wissen: Je größer das Unternehmen, in dem eine Inhouse-Schulung durchgeführt wird, desto größer die Wahrscheinlichkeit, dass interne Feedbackbögen zum Einsatz kommen. Stelle in diesem Fall sicher, dass die Teilnehmer keinen zweiten Bogen von dir erhalten. Das hat mehrere Gründe: Zum Zeitpunkt des Feedbacks ist es schon spät und der Teilnehmer ist nicht erfreut, wenn er gleich zwei Bögen ausfüllen soll, bevor er endlich gehen kann. Meist wird dann einer der Bögen nur stiefmütterlich bearbeitet. Entsprechend hat dieser keine Aussagekraft, verfälscht sogar das Gesamtbild. Der Teilnehmer ist aufgrund der schlechten Organisation genervt, sodass es zudem zu einer schlechteren Bewertung kommen kann. Stelle in jedem Fall sicher, dass dir die Ergebnisse des Inhouse-Feedbacks zur Verfügung gestellt werden. Das ist für die

Personalabteilung i. d. R. in Ordnung, bedarf aber meist nicht nur der Nachfrage, sondern auch der Erinnerung, weil dein Wunsch sonst im Unternehmensalltag untergeht.

Übrigens: Mündliches Feedback fällt mit Abstand am positivsten aus, weil es unmittelbar am Ende eines Trainings stattfindet und das Prinzip der sozialen Erwünschtheit greift. An zweiter Stelle steht das schriftliche Feedback. Es fällt ebenfalls recht positiv aus, weil am Ende des Trainings immer noch alle euphorisiert sind. Möchtest du kritisches Feedback einholen, solltest du sicherstellen, dass die Befragung anonymisiert durchgeführt wird. Noch besser ist es, wenn du ein bis zwei Wochen wartest, bevor du die Teilnehmer bittest, einen Online-Fragebogen auszufüllen. Das Ergebnis hieraus ist oft deutlich kritischer, weil die Teilnehmer wieder in ihren Alltag zurückgekehrt sind und bereits ausprobiert haben, welche Trainingsinhalte sich tatsächlich in der Praxis anwenden lassen. So ein Feedback tut manchmal etwas weh. Aber erst dieses Vorgehen ermöglicht dir, festzustellen, was in deinem Training wirklich gut bzw. nicht gut funktioniert. Sagen Teilnehmer mit dem nötigen Abstand und anonym immer noch vermehrt, dass eine Methode genial ist, dann kannst du dich auf diese Aussage verlassen.

2.1 Vier Stufen des Lernens zeigen Relevanz von Feedback

Feedback ermöglicht Wachstum. Die Relevanz des Feedbacks ergibt sich aus den vier Stufen des Lernens bzw. der Kompetenzentwicklung. Ein Trainer macht manches gut. Anderes macht er schlecht, weiß das aber nicht. Er hat einen sogenannten blinden Fleck. Ein Beispiel: Er hat immer die Hände in den Hosentaschen. Das ist die unterste Stufe des Lernens, die unbewusste Inkompetenz. Der Trainer macht also Dinge falsch, weil er sie nicht bemerkt. Durch das Feedback, das er sich einholt, wird er auf sein Verhalten aufmerksam, d. h. die unbewusste Inkompetenz wird zur bewussten Inkompetenz. Er hat zwar immer noch die Hände in den Hosentaschen, jetzt ist er sich dessen jedoch bewusst. Die Stufe der bewussten Inkompetenz eröffnet ihm die Möglichkeit, etwas an seinem Verhalten zu ändern. Genau deshalb ist die Offenheit für Feedback so wichtig: Sie bringt den Trainer auf die Stufe der bewussten Inkompetenz. Im nächsten Schritt kann der Trainer nun an sich arbeiten und üben, die Hände aus den Hosentaschen zu nehmen. So erreicht er die Stufe der bewussten Kompetenz, d. h. er führt das gewünschte Verhalten richtig aus, aber es ist anstrengend, denn er muss immer wieder bewusst seinen Fokus darauf lenken, um es nicht zu vergessen. Bleibt er dennoch eine ganze Weile am Ball, dann kommt er auf die höchste Stufe des Lernens, die unbewusste Kompetenz. Auf dieser Stufe hat er sich das gewünschte Verhalten angewöhnt und verwendet keine Energie mehr darauf, es richtig zu machen. Es ist zur Routine geworden. Ziel eines jeden Trainers ist, immer wieder die höchste Stufe des Lernens zu erreichen. Dies gelingt ihm durch

regelmäßiges Feedback. Jenes wiederum erfordert, dass er offen ist für Rückmeldung, um immer wieder einen neuen Lernprozess einzuleiten.

2.2 Möglichkeiten zum Einholen von Feedback

Die Frage ist also, wie es dir gelingt, möglichst viel Feedback einzuholen. Die naheliegende Antwort ist: Viel Praxis. Je mehr Trainings du ausrichtest, desto mehr Feedback bekommst du. Manchmal kann es sinnvoll sein, einen etwas schlechter bezahlten Auftrag anzunehmen – mit dem Ziel, Rückmeldung zu erhalten. Eine weitere Möglichkeit stellt die Teilnahme an Rednerevents wie dem European Speaker Award dar. Hier kannst du dich mit anderen Rednern messen und dich mit Unternehmensvertretern austauschen. Voraussetzung ist, dass es vor Ort auch tatsächlich eine Feedbackrunde gibt. Ferner besteht die Möglichkeit, dass du deine Performanz auf Video aufzeichnest und sie im Nachgang anschaust. Dabei fallen dir höchstwahrscheinlich Verhaltensweisen und Phrasen auf, die dir während deines Vortrags nicht bewusst waren. Du gehst gerne all in? Veröffentliche dein Video auf YouTube! Hier bewegen sich sehr kritische Zuschauer. Das Feedback ist authentisch, ehrlich und enthält oft wirklich gute Hinweise. Sogar bei einem Video mit Tausenden Likes bleiben kritische Bemerkungen nie aus.

2.3 DDR-Regel zum Signalisieren von Offenheit für Feedback

Das Vorhandensein bzw. Fehlen von Offenheit für Feedback zeigt sich in der Körpersprache eines Trainers. Viele Trainer sprechen weiter, während sie sich von ihren Teilnehmern abwenden, z. B. um auf dem Flipchart auf etwas zu deuten, und signalisieren damit das Fehlen von Offenheit. Die **DDR-Regel** hilft dir als Trainer, daran zu denken, Offenheit über die Körpersprache zu signalisieren. Das Akronym steht für **DEUTEN**, **DREHEN**, **REDEN** und erinnert dich daran, dass du immer nur dann redest, wenn du Blickkontakt zu deinen Teilnehmern hast und schweigst, wenn du dich wendrehst. Gefällt dir die Abkürzung DDR nicht, kannst du die englische Version **TTT** für **TOUCH**, **TURN**, **TALK** verwenden. Touch: Du zeigst etwas. Turn: Du drehst dich wieder zu deinen Teilnehmern. Talk: Du sprichst wieder. Während du redest, zeigen deine Fußspitzen immer zum Publikum. Außerdem solltest du darauf achten, dass du beim Deuten bzw. Touch die Handinnenflächen für das Publikum sichtbar machst. Während die Handoberfläche als Verbergungsgeste gedeutet wird, weil sie normalerweise sichtbar ist, wenn etwas versteckt wird, signalisiert die erkennbare Handinnenfläche eine Geste des Unbewaffnetseins. Auf diese Weise unterstreichst du mit deiner Körpersprache, dass du offen für dein Publikum bist und dich für die Menschen im Raum interessierst.

3. Partizipation

»Life doesn't just happen – it requires our participation! – Leben geschieht nicht einfach, es entsteht erst durch unsere Mitwirkung!«

Partizipation meint, Veranstaltungen interaktiv zu gestalten, d. h. das Publikum aktiv einzubinden. Das gilt nicht nur für Trainings, sondern auch für Vorträge. Hierfür eignet sich das 4MAT-System in Kombination mit Gamification. Beides stelle ich im Folgenden vor.

3.1 4MAT-System

Das **4MAT-System** bietet eine Struktur für die Gestaltung von Trainings und Vorträgen. Im Grunde genommen geht es darum, jede Veranstaltung so zu gestalten, dass vier Felder abgedeckt sind: Warum, Was, Wie und Wozu.

Im Warum-Quadranten geht es darum, die Aufmerksamkeit der Teilnehmer zu erhalten. Zeige daher auf, warum das Thema wichtig für sie ist, also welche Bedeutung es für sie hat. Das ist das „What's in it for me?“ im Sinne der Motivation. Eine Formulierung könnte sein: „Ihr habt vielleicht auch den Wunsch finanziell unabhängig zu sein.“

Im Was-Quadranten tritt der Trainer als Experte auf und liefert Content. Diesen kannst du z. B. so einleiten: „Damit euch das gelingt, habe ich euch heute die OPAL-Methode mitgebracht. Die habe ich selbst entwickelt und sie erlaubt euch, gute Verkaufsgespräche zu führen.“

Beim Wie-Quadranten geht es darum, dass die Teilnehmer das Gehörte, in einer Übungssequenz ausprobieren und Erfahrungen sammeln. Hierfür eignen sich z. B. Rollenspiele. Eine mögliche Formulierung könnte sein: „Nun habe ich euch das gezeigt. Geht mal zu dritt zusammen. Wir machen jetzt Rollenspiele. Einer aus der Gruppe ist immer der Verkäufer, der die OPAL-Methode anwendet, einer ist der potenzielle Kunde, der Dritte ist Beobachter und gibt dann Rückmeldung an den Verkäufer, der die OPAL-Methode anwendet. Wir treffen uns hier wieder in einer Dreiviertelstunde. Los geht's.“ Die Leute schwärmen daraufhin aus, machen Rollenspiele und geben sich gegenseitig Rückmeldungen. Wichtig ist hier, dass es eine konkrete Angabe zur Dauer der Übung gibt und ein Kommando zum Start sowie zum Ende.

Beim Wozu-Quadranten geht es darum, den Transfer von der Übungssequenz in den Alltag zu ermöglichen. Hierfür eignet sich eine Formulierung wie: „Gut, jetzt ist es 16 Uhr. Wir haben noch eine Stunde Zeit. Um 17 Uhr ist das Training zu Ende. Ich würde jetzt gerne sammeln, wozu ihr das braucht, was ihr gelernt habt. Was sind Situationen in eurem echten Leben, in denen ihr das Gelernte einsetzen möchtet? Könnt ihr einfach mal Beispiele sammeln? Jeder schreibt drei Sachen auf Moderationskarten und pinnt die dann hier vorne an.“

Das 4MAT-System bietet also eine Struktur, mit der sich jedes Training und jede Veranstaltung gestalten lässt. Bei Keynotes mit größerem Publikum braucht es natürlich ein paar Anpassungen in den Formulierungen oder in der Umsetzung, aber die Struktur bleibt immer dieselbe. So kannst du die Interaktion durch eine Aufforderung gestalten: „Hebt doch bitte alle mal die Hand, wenn ihr auch den Wunsch habt, finanziell unabhängig zu sein.“

Die Warum- und Was-Quadranten kannst du bei Bedarf im Sinne von Skalierungseffekten auslagern, d. h. du zeichnest das Warum und das Was auf Video auf und machst beides online zugänglich. Das, was ein Training ausmacht, ist die Partizipation, die über den Wie- und Wozu-Quadranten erfolgt. Hier braucht es das Live-Training, bevorzugt im Face-to-Face. Zwar können auch der Wie- und Wozu-Quadrant technisch gesehen in so genannten Breakout Rooms im Online-Format live durchgeführt werden, doch zeigen meine bisherigen Erfahrungen und Rückmeldungen, dass die Teilnehmer die Interaktion im Face-to-Face bevorzugen. In jedem Fall gilt: Richte als Trainer ein besonderes Augenmerk auf die Interaktion.

3.2 Gamification

Von Gamification wird gesprochen, wenn Elemente des Spiels in eine spielfremde Umgebung übertragen werden. Sie ermöglichen Interaktion, Emotion und Stimmung. Im Kontext des Wozu-Quadranten eignet sich vor allem der Einsatz von Echtzeit-Tools wie dem bereits erwähnten Mentimeter. Es lässt sich nicht nur für Feedbacks nutzen, sondern eignet sich darüber hinaus für die Durchführung eines Quiz. Bleiben wir beim aufgeführten Beispiel, kannst du nach der Vorstellung der OPAL-Methode mit Hilfe des Tools prüfen, welche Informationen bei den Teilnehmern angekommen sind: „Gut, mal schauen, wie gut ihr bisher zugehört habt. Jetzt kommt ein Quiz.“ Nun haben die Teilnehmer die Möglichkeit, über ihr Smartphone für sie vorbereitete Fragen zu beantworten. Die Formulierung „Wofür steht das O bei OPAL?“, ermöglicht Multiple-Choice-Antworten. Eine Texteingabe ist auch denkbar: „Das P in OPAL steht für ...?“ Mentimeter erkennt, ob das eingegebene Wort richtig ist. Es zählen jedoch nicht nur richtige Antworten, sondern auch die Reaktionsgeschwindigkeit. Geben mehrere Personen die gleiche Antwort, wird der Schnellste entsprechend mit Punkten belohnt. So lässt sich am Ende ein Sieger ermitteln, der einen Preis wie z. B. ein Buch, eine Freikarte für ein Event o. Ä. erhält. Es entsteht ein virtueller Wettbewerb, der für Stimmung sorgt und die Teilnehmer bei Laune hält. Statt mit PowerPoint-Präsentationen erschlagen zu werden und Opfer des Vortrags zu sein, bringen sich die Teilnehmer aktiv ein, priorisieren Themen, äußern Wünsche und nehmen Einfluss auf den Verlauf der Veranstaltung.

4. Agilität

»Insanity is to do the same thing over and over again but expect different results. – Wahnsinn ist, immer wieder das Gleiche zu tun, aber unterschiedliche Ergebnisse zu erwarten.« - Albert Einstein

Agilität bedeutet, die Flexibilität mitzubringen, neue Dinge auszuprobieren, zu testen und zu experimentieren. Die Umwelt verändert sich ständig und es ist wichtig und richtig, darauf zu reagieren. Das gelingt aber nicht allen Menschen gleichermaßen. Nehmen wir die Corona-Krise als aktuelles Beispiel: Die Situation ist erst mal für alle gleich. Der Umgang damit ist unterschiedlich. Während etwa die Hälfte aller Trainer resignieren und aufhören zu arbeiten, weil sie denken, dass sie keine Trainings mehr durchführen können, stellt sich die andere Hälfte auf die neue Situation ein, modifiziert das eigene Angebotsportfolio und realisiert virtuelle Trainings. Dieses Beispiel veranschaulicht die Relevanz von Agilität für Trainer.

4.1 Übung auf unterschiedlichen Spielfeldern

Agilität ist facettenreich und bedeutet, dass du dich auf eine große Bandbreite einstellst. Hierzu gehört z. B., dein Angebot zu adaptieren auf diverse Sektoren (z. B. Profit- und Non-Profit-Organisationen), verschiedene Branchen (z. B. Automobil oder Dienstleistungen), variable Unternehmensgrößen (z. B. Großkonzern, mittelständische Unternehmen), unterschiedliche Ebenen (z. B. Geschäftsführer- und Führungskräfteebenen), diverse Berufe (z. B. Sportler, Lehrer, Berater), Sprachen und kulturelle Merkmale. Von jeder Zielgruppe lernst du etwas über dich selbst und darüber, was funktioniert bzw. nicht funktioniert. Je stärker du dich exponierst, desto mehr lernst du. Es geht darum, deine Komfortzone immer wieder zu verlassen, um das Schwimmen in allen möglichen Umwelten und Klimazonen zu lernen, ohne dabei unterzugehen. Außerdem ist ein Ziel, verschiedene Formate wie das Eins-zu-Eins und virtuelle Trainings oder auch die Kombination aus beidem einzuüben sowie deinen eigenen Content in unterschiedliche Zeitfenster zu packen, d. h. ein Zwei-Tages-Training auf einen Zehnminutenvortrag zu kürzen und umgekehrt. Es empfiehlt sich also, nicht nur Coach, Trainer oder Speaker zu sein, sondern dich selbst herauszufordern und zu lernen, dich auf unterschiedlichen Spielfeldern zu bewegen. Über die Zeit führt das zu Gelassenheit und Souveränität, denn ab einem bestimmten Punkt hast du schon so vieles gemacht und erlebt, dass dich kaum noch etwas schocken kann. Führst du Events in verschiedenen Sprachen durch, erweitert sich zudem dein Wortschatz in deiner Muttersprache, weil du insgesamt sensibler mit Sprache umgehst.

4.2 Rollen-Modell in Anlehnung an Satir-Kategorien

Wie eingangs erwähnt, setzt Agilität voraus, dass Flexibilität vorhanden ist, damit du angemessen auf sich verändernde Umweltbedingungen reagieren kannst. Ohne Flexibilität keine Agilität. Flexibilität wiederum gelingt nur dann, wenn du in verschiedene Rollen schlüpfen kannst. Dieser Rollenswitch bezieht sich in erster Linie auf die Formate Coaching, Training und Speaking. Autor sein ist im Übrigen auch eine solche Rolle, die sehr zu empfehlen ist, da es einen großen Unterschied macht, dich im Zusammenhang eines schriftlichen Werks mit deinem Content auseinanderzusetzen, statt dich mündlich zu äußern. Als Buchautor verarbeitest du deinen Content ganz anders und ermöglichst dir so, ein noch besserer Coach, Trainer und Speaker zu sein. Darüber hinaus gibt es vier weitere Rollen, die du brauchst. Auch zwischen diesen solltest du innerhalb eines Formats flexibel hin und her switchen. Hierfür eignet sich ein Rollen-Modell, das mein Team und ich entwickelt haben, angelehnt an die Satir-Kategorien von Virginia Satir, mit diversen Modifikationen für den speziellen Fall. Es gilt ausschließlich für Trainer und Speaker und folglich nur für die Formate Training und Speaking.

In der Experten-Rolle ist das Ziel die Inhaltsvermittlung. Du als Experte greifst auf Inhalte und Modelle zurück, um sie zu erklären. Mit dieser Rolle hat in Deutschland kaum jemand ein Problem. Ganz im Gegenteil, viele denken, dass es die Aufgabe des Experten ist, ausschließlich seine Inhalte wiederzugeben. In Bezug auf die bereits genannten Quadranten benötigst du diese Rolle meist für den Was-Quadranten, um Zahlen, Daten und Fakten vorzustellen.

In der Rolle des Entertainers geht es um Unterhaltung, Humor, Witz und die Vermittlung eines positiven Gefühls. Ziel ist, den Faktor Spaß in die Veranstaltung einzubringen. Aus der Kombination von Experte und Entertainer entsteht Infotainment. Genau das wollen die Menschen. Du brauchst ein Gespür dafür, was gerade im Raum passiert und eine gewisse Spontanität, um z. B. Situationskomik für dich zu nutzen. Die Rolle des Entertainers brauchst du vor allem im Warum-Quadranten, um die Leute abzuholen und eine gute Beziehung aufzubauen.

Der Motivator leitet eine Verhaltensänderung ein und kommt vor allem im Zusammenhang mit dem Wie-Quadranten zum Einsatz. Er ist sehr strikt, tritt autoritär auf und bringt die Teilnehmer dazu, eine Übung zu machen. Folglich ist er eher laut und daher vergleichbar mit einem Drill Instructor. Genau diese Rolle brauchst du, um Rollenspiele oder Übungen anzumoderieren.

Der Moderator eignet sich für den Wozu-Quadranten. Er zeichnet sich dadurch aus, dass er überhaupt keinen eigenen Content bringt, sondern das Publikum so anleitet, dass die Teilnehmer den Content aus sich selbst heraus entwickeln. Ziel ist, die Teilnehmer zu aktivieren und sie zu Protagonisten zu machen.

Das Rollen-Modell ist agil, sofern du es nicht technokratisch verstehst und anwendest, sondern je nach Kontext einen flexiblen Rollenswitch vornimmst. Abgesehen vom Rollenwechsel

können je nach Situation Kombinationen aus verschiedenen Rollen sinnvoll sein. So entsteht z. B. aus der Kombination der Rollen „Experte“ und „Motivator“ ein motivierender Experte. Hier kommt es jeweils auf die Gewichtung der kombinierten Rollen an.

Fazit: NOPA stellt eine Erfolgsstrategie dar. Sie ist für alle Menschen gleichermaßen relevant, die sich in ähnlichen Settings bewegen wie Trainer und Speaker. Wichtig ist, sinnvolle Netzwerke zu identifizieren – sie sollten nicht nur aus Kollegen, sondern auch aus potenziellen Kunden bestehen. Es braucht Offenheit für regelmäßige und gezielte Rückmeldungen – schriftlich und mündlich. Damit Partizipation gelingt, braucht es die maximale Aktivierung von Teilnehmern. Agilität entsteht durch das Annehmen verschiedener Trainerrollen.

Über den Autor



[Dr. Martin Emrich](#) ist Jahrgang 1974 und promovierter Diplom-Psychologe. 2019 wurde er in Johannesburg, Südafrika, für seine Präsentation des NOPA-Prinzips mit dem African Speaker Award ausgezeichnet. Als Autor hat er bereits über 50 Bücher und Zeitschriftenartikel publiziert. Martin ist durch die International Coaching Association (ICA) akkreditierter Systemischer Business Coach und Certified Business Trainer nach EN ISO/IEC 17024. Er arbeitet weltweit und in fünf Sprachen als Keynote-Speaker, Executive Coach und Trainer, hauptsächlich zu den Themen „Führung“ und „Organisationsentwicklung“. Er ist Gründer und Veranstalter des European Speaker Awards. Martin

hat drei Kinder und lebt in Stuttgart.

Motto: »Improving people! Inspiring thousands!«

© Dieser Artikel, einschließlich seiner Teile, ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung der Projektleitung des E-Books „ERFOLG REICH. Tools & Techniken mit Strategie – sicher ins Ziel als Unternehmer & Unternehmen“ unzulässig. Dies gilt insbesondere für die elektronische oder sonstige Vervielfältigung, Übersetzung, Verbreitung und öffentliche Zugänglichmachung.

Für Zitate oder Rezeptionen ist folgende Quellenangabe zwingend erforderlich:

Emrich, Martin (2020): Erfolgreich als Trainer und Speaker mit NOPA – Netzwerken, Offenheit, Partizipation und Agilität. In: Yazan, Yasemin (Hrsg.): ERFOLG REICH. Tools & Techniken mit Strategie – sicher ins Ziel als Unternehmer & Unternehmen. 1. Auflage. Frankfurt am Main. Kap. 7