Mit Störungen in Schulungen umgehen

Eine Anleitung in 13 Schritten

Kritische Teilnehmer, nörgelnde Teilnehmer

Und vielleicht auch noch aggressive Teilnehmer, zusätzlich jede andere Art von Störungen.

Das ist oft die Herausforderung beim Leiten von Schulungen, gerade bei unfreiwilligen Teilnehmenden.

Kein Trainer liebt sie, keiner mag sie – Störungen im Unterricht. Doch wohl kein Trainer bleibt von ihnen verschont.

Störungen gehören nun mal zum Unterricht, sei es der (probeweise) Feueralarm, seien es „Zuspätkommer", seien es „Nebenunterhaltungen" oder „schwierige" Teilnehmer, die Probleme haben, sich in die Situation oder in die Gruppe richtig einzufinden.

Oft sind es aber nicht die Störungen im Unterricht, die problematisch sind, sondern die unprofessionelle Reaktion des Trainers, bedingt durch die Schwierigkeiten, die er mit der Situation hat.

Sie können Störungen aber auch als Chance sehen: Wenn es Ihnen gelingt, richtig mit solchen Hindernissen umzugehen, ist der Erfolg Ihrer Schulung um so größer.

Diese kurze Anleitung zeigt Ihnen daher, wie Sie mit Störungen aller Art und schwierigen Mitmenschen verschiedener Couleur richtig umgehen.

Jeder der 13 Schritte gibt Ihnen dazu Anregungen. Denn jede Störung, jede Auseinandersetzung wirkt sich negativ auf das Arbeitsklima ausDas wiederum drückt auf die Zufriedenheit der Teilnehmer. Am Ende können unzufriedene Teilnehmer stehen, die wenig gelernt haben. Das sollten Sie unbedingt verhindern.

Viel Spaß beim Ausprobieren.

SCHRITT 1: Denken Sie an Ihren Anteil

Viele Trainer sehen Störungen als mehr oder weniger unmotivierte Aktionen von Teilnehmern, die aber oft Reaktionen auf das Verhalten des Trainers sind.

Bsp

Ein Trainer hat viel mit Störungen und „schwierigen Teilnehmern" zu tun. Immer wieder unterhalten sich Teilnehmer in seinen Kursen oder motzen über seinen Unterricht.

Er beginnt seinen Unterricht wie gewöhnlich, zeigt seine PowerPoint-Präsentation und stellt das Thema ausführlich vor. Das Thema ist komplex, deshalb dauert die Präsentation auch länger.

Nach 30 Minuten bemerkt der Trainer erste Anzeichen von Unruhe. Nach einer Dreiviertelstunde meldet sich ein Teilnehmer, den der Trainer zuerst gar nicht bemerkt, weil er mit seinen Folien beschäftigt ist.

Der Teilnehmer beschwert sich, dass ihm das zu viel Theorie wäre. Der Trainer argumentiert, dass er erst einmal Grundwissen vermitteln müsse, damit die Teilnehmer die Zusammenhänge verstehen können.

Sie sehen, es sind nicht immer die „problematischen" Teilnehmer und manch ein Trainer provoziert geradezu (unbewusst) Störungen.

So etwas sollte Ihnen nicht passieren und Sie sollten die beste Möglichkeit nutzen, die Sie haben, um so etwas zu vermeiden: Tragen Sie den Lernstoff in einer interessanten Weise vor, wechseln Sie öfter die Methode und die Medien, aktivieren Sie die Teilnehmer. Dann werden Sie schnell merken, wie stark die Störungen schwinden.

Die Ursachen sind vielfältig, die vom Trainer zu verantworten sind. Hier eine Auswahl:

- Der Unterricht ist nicht abwechslungsreich genug.
- Der Trainer geht zu schnell vor und kontrolliert nicht den Lernfortschritt der Teilnehmer.
- Er formuliert Aufgaben missverständlich.
- Er unterfordert die Teilnehmer und erläutert Zusammenhänge, die den Teilnehmern längst bekannt sind.
- Er bereitet schwierigen Stoff nicht richtig auf. Die Teilnehmer haben Verständnisschwierigkeiten.
- Er macht den Teilnehmern die Bedeutung des Lernstoffs nicht deutlich genug.
- Er geht zu wenig auf die Bedürfnisse und Wünsche der Teilnehmer ein.
- Er praktiziert einen autoritären Unterrichtsstil.
- Er lässt die Gruppe bei Entscheidungen allein.

- Er „reißt seinen Unterricht herunter" und zeigt wenig Interesse am Thema
- Er „verzettelt" sich in Einzelfälle.

Wegen dieser und anderer möglicher Ursachen sollte Sie sich bei Problemen zuallererst fragen, ob nicht Ihr Verhalten oder Ihre Unterrichtsgestaltung (mit) schuld ist.

☞ Überlegen Sie, ob Sie zur ungünstigen Atmosphäre beitragen. Sorgen Sie durch einen interessanten, aktiven Unterricht dafür, dass Ihre Teilnehmer erst gar keine Grund haben, unruhig zu werden.

SCHRITT 2: Sehen Sie Störungen als etwas Positives

Die übliche Sichtweise ist: Störungen sind etwas Negatives, hindern den Unterrichtsablauf, beeinträchtigen die Arbeitsatmosphäre, nerven lernwillige Teilnehmer.

Aber betrachten Sie sie doch einmal aus einem anderen Blickwinkel und sagen Sie sich: Zum Glück gibt es Störungen. Ohne Störungen hätten Sie keinen Anhaltspunkt,

- wann Ihre Teilnehmer aufnahmebereit sind,
- wann sie die Konzentration verlieren,
- welche Themen für sie interessant sind und
- wann Sie Ihre Teilnehmer tatsächlich so motiviert haben, dass sie Ihnen an den Lippen hängen.

Störungen können also auch als Gradmesser für die Qualität des Unterrichts dienen.

Aber was nützt Ihnen das, wenn Sie vor den Teilnehmern stehen und ihnen etwas erläutern wollen, die Teilnehmer sich aber lieber mit anderen Dingen beschäftigen möchten?

Zunächst sollten Sie ein wenig gelassener mit Störungen umgehen. 10, 15, vielleicht 20 oder 25 Teilnehmer ständig interessiert und motiviert zu halten, ist nun mal eine echte Auseinandersetzung. Da sind gelegentliche Störungen normal und selten problematisch.

☞ Sehen Sie Störungen als qualitätssichernde Hilfe. So können Sie immer wieder überprüfen, wie attraktiv Ihr Unterricht ist.

SCHRITT 3: Achten Sie die Wünsche und Bedürfnisse Ihrer Teilnehmer

Eine wichtige Ursache für Unzufriedenheit sind falsche **Erwartungen**.

Diese können aus unterschiedlichen Gründen resultieren:

- Die Teilnehmer haben zu wenige Vorinformationen und machen sich deshalb falsche Vorstellungen.

  Sorgen Sie dafür, dass die Teilnehmer möglichst gut vorab informiert sind.

- Die Teilnehmer haben übersteigerte Vorstellungen, etwa dass die Schulung all ihre Probleme löst.

  Sagen Sie ihnen, was Sie leisten können und was nicht.

- Die Teilnehmer möchten eine andere Form des Unterrichts.

  Gehen Sie darauf ein, soweit es didaktisch sinnvoll ist und die Lernausbeute nicht schmälert. Ansonsten begründen Sie, warum Sie in der gewählten Weise vorgehen.

Neben falschen Erwartungen gibt es eine Reihe von subjektiv erlebten Schwierigkeiten, die sich schnell als Demotivatoren, als „Unzufriedenheitsmacher", auswirken können. Es handelt sich um:

- **Konzentrationsschwierigkeiten**

  Teilnehmer haben eine unterdurchschnittliche Aufmerksamkeitsspanne, sie ermüden schnell und brauchen längere Pausen, um die Konzentrationsfähigkeit zurück zu gewinnen.

- **mangelnde Motivationsfähigkeit**

  Teilnehmer sind schlecht für neue Ideen und Erkenntnisse zu gewinnen, sie neigen zur Rigidität**.** Es fällt schwer, sie zu überzeugen und zu veränderten Blickrichtungen zu bewegen.

- **Unterforderung**

  Teilnehmer haben das Gefühl, wenig Neues zu erfahren und in der Schulung kaum gefordert zu werden.

- **Überforderung**

  Teilnehmer fühlen sich wegen der Fülle des Stoffs und der Dichte der Vermittlung zu stark gefordert. Sie verstehen Zusammenhänge nicht vollständig.

Diese möglichen Schwierigkeiten der Teilnehmer sind natürlich gleichzeitig eine Herausforderung für den Trainer: Er muss vermeiden, dass diese Schwierigkeiten auftauchen und sich negativ auf die Motivation und die Wahrnehmung der Schulung auswirken.

Denn alle diese Umstände führen dazu, dass Teilnehmer anfällig werden für Ablenkungen, dass sie sie aufgreifen oder selbst welche suchen. Der Mensch ist auf Informationsverarbeitung getrimmt. Liefert der Unterricht nicht das nötige Maß an Input, sucht sich der Teilnehmer andere. Er betrachtet aufmerksam das Geschehen vor dem Fenster oder sieht sich an, was andere Teilnehmer tun. Besonders interessant ist es, wenn er etwas entdeckt, das ungewöhnlich ist. Sein Nachbar oder sein Handy sind dabei naheliegende Möglichkeiten.

☞ Ermitteln Sie, welche Erwartungen Ihre Teilnehmer haben. Gehen Sie auf die Erwartungen ein. Achten Sie zudem darauf, dass Sie die Konzentration der Teilnehmer nicht zu sehr strapazieren, vermeiden Sie Unter- und Überforderung.

SCHRITT 4: Entwickeln Sie ein Frühwarnsystem

Probleme und Störungen beginnen oft harmlos und fast unmerklich:

- Einem Teilnehmer fallen wiederholt die Augen zu
- Ein Teilnehmer blättert in einer Zeitschrift.
- Ein Teilnehmer schiebt einem anderen einen Zettel zu.

Alle drei Beispiele deuten auf **Konzentrationsmangel** hin.

- Ein Teilnehmer widerspricht zum dritten Mal der Meinung eines anderen Teilnehmers.
- Ein Teilnehmer macht eine halblaute Bemerkung zu Ihren Ausführungen.
- Ein Teilnehmer fragt nach dem Sinn einer Übung.

Diese Beispiele zeigen, dass Teilnehmer unterschiedliche Meinungen haben.

Ihre Aufgabe ist es, Verhaltensweisen einzelner Teilnehmer wahrzunehmen und zu versuchen, eine mögliche Eskalation zu vermeiden:

- unkonzentrierte Teilnehmer wieder zu motivieren,
- unzufriedene Teilnehmer wieder zu aktivieren,
- unterschiedliche Meinungen aufzugreifen und
- die Ausgrenzung von Teilnehmern zu verhindern.

☞ Bleiben Sie in Kontakt mit Ihren Teilnehmern. Beobachten Sie sie. Fragen Sie nach, wenn Sie Irritationen vermuten.

SCHRITT 5: Stören Sie nicht selbst

Es gibt Verhaltensweisen, die Sie stören, aber eigentlich keinen Einfluss auf die Konzentration Ihrer Teilnehmer haben. Das kann der Teilnehmer sein, der einen Apfel im Unterricht isst oder der, der immer wieder Raucherpausen anmahnt.

Hier sollten Sie für sich prüfen, warum Sie dieses eher harmlose Verhalten stört. Versuchen Sie am besten schlicht, es zu ignorieren. Was für den einen Trainer eine Unverschämtheit ist, bemerkt ein zweiter vielleicht gar nicht. Den einen stört es, wenn Teilnehmer zu spät kommen, den anderen, wenn sie in den Unterlagen blättern.

Besonders sensibel reagieren Trainer meist, wenn sie nervös und gestresst sind und sie ein Verhalten beunruhigt.

Bsp

Sie haben ein Seminar mit „schwierigen" Teilnehmern. Einige Teilnehmer zeigen durch ihre Mimik und Gestik, dass sie mit Ihren Ausführungen nicht einverstanden sind. Einige drehen sich auch zu anderen um und sehen sie amüsiert an.

Eine unangenehme Situation.

Am besten wäre es, mit diesen Teilnehmern das Gespräch zu suchen, z. B. in den Pausen.

Sie können Störungen ignorieren, wenn sie zeitlich begrenzt sind und nur einzelne betreffen.

Bsp

Zwei Teilnehmer unterhalten sich kurz, hören dann aber wieder zu.

Fühlen Sie sich durch den Störer irritiert, reduzieren Sie den Blickkontakt mit dem Störer, schauen Sie zu den Teilnehmern, die Ihnen aufmerksam folgen.

Oft stellen Teilnehmer das störende Verhalten von selbst wieder ein, vielleicht sorgen andere Teilnehmer - etwa durch entnervte Blicke - für Abhilfe.

Bisweilen sind Störungen sogar lernfördernd.

Bsp

Ein Teilnehmer fragt bei seinem Tischnachbarn einen Begriff nach, den er nicht verstanden hat.

Wenn Sie immer gleich Ihren Unterricht unterbrechen, um sich intensiv mit der Störung zu beschäftigen, denn machen Sie schnell aus einer kleinen eine große Störung. Denn Sie unterbrechen ja den Lernprozess der Teilnehmer. Es gilt damit abzuwägen, wie gravierend die Störung ist und wie störend wiederum Ihre Reaktion auf die Störung.

Bsp

Ein Teilnehmer kommt zu spät. Sie begrüßen den Teilnehmer freundlich, erkundigen sich nach dem Grund seines Zuspätkommens, wiederholen für ihn noch einmal kurz, was Sie bereits besprochen haben.

Gut gemeint, aber eigentlich eine **selbstproduzierte Störung**.

Die beste Reaktion des Trainers wäre, dem Zuspätkommenden kurz zuzunicken und mit dem Unterricht fortzufahren. Deshalb gilt für den Umfang mit jedweder Art von Störungen:

Überprüfen Sie, ob eine Störung tatsächlich die Konzentration der Teilnehmer beeinträchtigt. Lautet die Antwort nein, können Sie sie ruhig auch einmal ignorieren. Ansonsten behandeln Sie Störungen so dezent wie möglich, damit Ihre Reaktion sie nicht unnötig verlängert.

SCHRITT 6: Federn Sie Störungen ab

Um Störungen abzufedern, aber kein Aufheben davon zu machen, können Sie bei Störungen mit Maßnahmen arbeiten, die von den Teilnehmern wahrscheinlich gar nicht bemerkt werden. Dazu gehören:

1. **Stärken Sie die Motivation**

   Viele Störungen sind das Ergebnis mangelnder Konzentration oder Unlust. Deshalb kann es sinnvoll sein, erst einmal zu probieren, die Teilnehmer erneut zu motivieren, die Bedeutung des Stoffs herauszustellen, den Nutzen für die Teilnehmer aufzuzeigen, den Unterricht attraktiver zu machen.

2. **Aktivieren Sie die Teilnehmer**

   Wenn Teilnehmer sich selbst beschäftigen, sind sie wahrscheinlich zu wenig gefordert, wenn sie einschlafen, sind sie nicht aktiv genug, wenn zwei Teilnehmer sich miteinander unterhalten, könnten sie sich besser am Unterrichtsgespräch beteiligen.

   Deshalb ist eine einfache Maßnahme, die Situation zu ändern, den Teilnehmern Gelegenheit zu geben, ihre Bedürfnisse auszuleben. In einem guten Unterricht ist dies ohnehin das Maß der Dinge. Leider gelingt dies nicht immer.

3. **Beschäftigen Sie die Teilnehmer**

   Teilnehmer, die beschäftigt sind, können nicht stören, können ihren Bewegungsdrang ausleben, können mit diskutieren und mit gestalten. Sollten Störungen während längerer Vortragsphasen auftauchen, beenden Sie sie, beziehen Sie die Teilnehmer wieder ein, fragen Sie nach, führen Sie eine kurze Einzel- oder Partnerarbeit durch.

   Wenn zwei Teilnehmer, die sich gern unterhalten, in unterschiedlichen Gruppen

mitarbeiten, sind diese Gespräche unterbunden. Vielleicht reicht es auch schon, einen der beiden zu bitten, Teilnehmeräußerungen auf Karten zu schreiben und sie anzuheften, oder ihm eine andere Aufgabe zu übertragen.

4. **Beziehen Sie die Teilnehmer mit ein**

   Beziehen Sie die Teilnehmer ein. Fragen Sie nach ihren Erfahrungen, nach ihrer Situation, nach ihren Vorschlägen. Bei solchen Fragen können Sie einzelne Teilnehmer direkt ansprechen.

5. **Hoffen Sie auf die Gruppe**

   Haben Sie ein gutes Seminarklima aufgebaut und ist die Mehrzahl der Teilnehmer am Thema interessiert, können Sie mit Recht darauf hoffen, dass sich andere Teilnehmer einschalten und ihr Missfallen an störendem Verhalten zeigen.

Wenden wir diese indirekten Maßnahmen auf ein Beispiel an.

Bsp

Ein Teilnehmer liest unauffällig in einer Zeitschrift. Sie vermuten, dass dieser Teilnehmer nicht ganz bei der Sache ist.

Eine Störung für die anderen Teilnehmer ist es (noch) nicht. Aber vielleicht fühlen Sie sich bereits durch das Verhalten irritiert. Dann sollten Sie reagieren:

- Motivation verstärken: Erläutern Sie, warum dies Thema für die Teilnehmer wichtig ist.
- Teilnehmer aktivieren: Starten Sie eine Umfrage. Was sagen die einzelnen Teilnehmer zum Thema X? Wie hoch schätzen Sie den Anteil von Y? Wechseln Sie die Methode. Beenden Sie Ihren Vortrag, leiten Sie zum Gespräch über. Vielleicht können Sie den Störer auch nach seiner Erfahrungen fragen.

Eine zurückhaltende Reaktion auf (vermeintliche) Störungen hat noch einen weiteren Vorteil: Sie verlieren keine Zeit. Denn oft nimmt Ihre Reaktion mehr Zeit vom Unterricht als die Störung selbst.

☞

Wägen Sie ab:

- Wie viel Ablenkung bringt die Störung mit sich?
- Wie viel Ablenkung und Zeit kostet es, die Störung zu thematisieren?

SCHRITT 7: Nehmen Sie sich der Störung an

Eine Störung liegt dann vor, wenn die Teilnehmer gehindert werden, sich zu konzentrieren und dem Unterricht zu folgen. Sie binden die Aufmerksamkeit, zeitlich, aber auch emotional. Die Teilnehmer können oder wollen nicht lernen, sie hindern sich selbst oder werden von anderen Teilnehmern behindert.

Überlegen Sie, ob Sie das Verhalten stört, überlegen Sie auch, ob eine Reaktion angemessen ist und wenn ja, welche. Störungen rufen bei Trainern oft Ärger hervor und dann ist es – strenggenommen – auch schon ein Problem. Denn solch ein Ärger drückt sich schnell in ihrer Körpersprache aus, sie verkrampfen sich, ihr Lächeln schwindet, ihre Stimme wird „kälter". Das merken dann häufig auch die anderen Teilnehmer.

Handelt es sich um eine "richtige" Störung, ist es Ihre Aufgabe, diese Störungen so gering wie möglich zu halten und möglichst schnell und nachhaltig abzustellen. Wenn Sie in Ihrem Unterricht mögliche Störungen von vornherein berücksichtigen, haben Sie einen großen Schritt im Umgang mit „Störungen im Unterricht" getan.

Ziel muss sein, die betroffenen Teilnehmer wieder zum Thema zurückzuführen, ohne dass in ihm negative Gefühle zurückbleiben. Denken Sie an den Leitsatz: Störungen haben Vorrang! Wenn die Teilnehmer mit ihren eigenen Dingen beschäftigt sind, lernen sie nicht.

Nehmen Sie Unterrichtsstörungen ernst, aber nicht zu ernst.

Wichtig: Ihre Reaktion muss auf die Art der Störung abgestimmt sein. Oft helfen "kleine" Maßnahmen. Suchen Sie Kontakt zu dem Teilnehmer. Nähern Sie sich ihm, nehmen Sie Blickkontakt auf. Vielleicht müssen Sie vorher durch eine Pause oder eine Frage seine Aufmerksamkeit wiedergewinnen. Nehmen wir als Beispiel an, Ihnen schlafen bisweilen die Teilnehmer nach der Mittagspause oder am Montagmorgen weg. Hier haben Sie folgende Möglichkeiten:

- Achten Sie auf Ihre Stimme. Eine monotone, einschläfernde Stimme ohne Höhen und Tiefen kann Teilnehmer geradezu hypnotisieren.
- Machen Sie mehrere kleine Pausen.
- Bauen Sie eine Lockerungsübung oder ein Ratespiel ein.
- Planen Sie Gruppenaktivitäten ein.

Überlegen Sie, ob Sie überhaupt auf eine Störung eingehen wollen und wenn ja, in welcher Form. Vermeiden Sie, dass Ihre Reaktion den Lernprozess stört.

SCHRITT 8: Vereinbaren Sie Regeln

Es gibt bestimmte Spielregeln, die bei der Zusammenarbeit im Seminar eigentlich selbstverständlich sind, weil sie zum höflichen Miteinander gehören, etwa den Unterricht nicht zu stören. Seien Sie sich Ihrer Funktion als „Regelwächter" bewusst. Wenn jemand gegen eine Regel verstößt, machen Sie ihn darauf aufmerksam – höflich, aber bestimmt.

Bsp

„Herr Schnittler, lassen Sie bitte Frau Meurer ausreden. Dann erfahren Sie auch, was sie mit ihrem Einwand meint."

Versuchen Sie, immer den Vorteil für den Teilnehmer herauszustellen. Je früher und je systematischer Sie Regelverstöße anmahnen, desto geringer die Gefahr, dass sich Teilnehmer über das ungebührliche Verhalten anderer Teilnehmer ärgern, sich dieser Ärger aufstaut und dann die Ursache für Schwierigkeiten zwischen Teilnehmern wird.

Sie haben natürlich auch die Möglichkeit, bei typischen oder häufigen Störungen vorab Regeln zu setzen. Hängen Sie ein Bild mit einem Symbol für die Störung an die Wand, etwa ein durchgestrichenes Handy, dann brauchen Sie vielleicht nur auf das Bild zu zeigen.

Überhäufen Sie die Teilnehmer aber nicht mit einer Fülle von Vorschriften und Verboten. Für Regeln gilt:

- so wenig wie möglich,
- so einfach wie möglich.

Der Sinn der Regel sollte für die Teilnehmer einsichtig sein und von ihnen befürwortet werden.

Halten Sie die Regeln schriftlich fest. Hängen Sie sie im Schulungsraum auf.

Regeln zu vereinbaren kostet allerdings wieder Zeit. Deshalb sollten sie überlegen, in welchen Seminaren, bei welchen Zielgruppen dies sinnvoll erscheint. Die Alternative ist immer, erst darauf zu warten, ob es zu auffälligem und störenden Verhalten kommt und dann die Gelegenheit zu nutzen, eine Regel aufzustellen.

Bsp

„Mich stört, dass … Ich möchte Sie deshalb bitten …"

☞ Regeln für die Zusammenarbeit legen Sie zusammen mit den Teilnehmern fest. Achten Sie auf wenige, wichtige Regeln.

SCHRITT 9: Bleiben Sie gelassen

Bei Störungen und Problemen mit Teilnehmern hat man es auch immer mit sich selbst zu tun, mit seinen Gedanken, seine Gefühlen. Diese Gedanken und Gefühle sind zudem meist widersprüchlich.

Versuchen Sie, Ihre Emotionen im Zaum zu halten. Das ist natürlich leichter gesagt als getan. Schließlich sind Sie auch nur ein Mensch. Aber es gibt keine Alternative. Denn ansonsten schaukeln sie sich schnell gegenseitig hoch, ein Wort folgt dem anderen, der Ton wird rauer, die Lautstärke erhöht sich. Am Ende einer solchen Eskalationsspirale stehen zwei Verlierer, die es nicht geschafft haben, vernünftig miteinander zu reden und zudem weiteres Porzellan zerschlagen haben. Schützen können Sie sich dagegen durch zwei Hilfen:

- ein Gefühlsschild, das Sie davon abhält, jedes Verhalten als Affront gegen Sie und alles Gesagte wortwörtlich und als persönlichen Angriff zu werten.
- ein Reaktionsschild, das Sie hindert, sich auf eine Machtprobe einzulassen, es mit gleicher Münze dem Teilnehmer heimzuzahlen.

Lassen Sie sich nicht anstecken, behalten Sie Ihren kühlen Kopf. Denken Sie daran: Sie sind der Profi. Sie sind ruhig, sicher und professionell und daran ändern auch kritische und emotional geladene Situationen nichts.

Grundsätzlich: Seien Sie freundlich, aber bestimmt.

Denken Sie bitte auch daran, dass jede Reaktion Ihrerseits Auswirkungen auf die anderen, nicht direkt beteiligten Anwesenden hat. Ob sie froh sind, dass Sie endlich etwas unternehmen, ob sie über Ihre Reaktion irritiert, erstaunt oder gar erbost sind, ob sie sich selbst angesprochen fühlen, ist eine Frage, die davon abhängig ist, wie stark

- sie selbst bereits genervt sind,
- sie sich mit dem Angesprochenen solidarisieren und,
- sie selbst ein ähnliches Verhalten an den Tag legen,

aber auch

- welche Beziehung Sie zu ihnen aufgebaut haben und
- wie motiviert die Teilnehmer sind.

Damit kann im Extremfall ein kleiner Verweis dazu führen, dass die ganze Seminargruppe sich angegriffen fühlt.

Reagieren Sie gelassen auf Störungen. Bedenken Sie, dass Ihre Reaktion wiederum andere Reaktionen nach sich ziehen kann.

SCHRITT 10: Nutzen Sie Ihre Möglichkeiten

Bei Störungen können Sie nicht Stunde für Stunde tatenlos zusehen, wie sie immer stärker um sich greift, Sie sollen aber auch nicht jede Kleinigkeit „sanktionieren". Reagieren Sie aber rechtzeitig, denn je früher Sie reagieren, desto leichter fällt es Ihnen die Arbeitsfähigkeit wieder herzustellen. Sie haben eine ganze Reihe von Möglichkeiten:

1. **Kontakt suchen**

   Sie suchen den Blickkontakt mit dem Teilnehmer, Sie nähern sich seinem Platz, sie klopfen kurz mit der Hand auf den Tisch des Teilnehmers. All dies sind Maßnahmen, die Sie früh einsetzen und die Sie sehr gut variieren können.

2. **Nonverbales Signal geben**

   Sie machen eine längere Sprechpause oder Sie verändern die Lautstärke. Das hilft nicht nur bei Nebenunterhaltungen, sondern in jeder Situation, in der Teilnehmer unkonzentriert sind und sich mit anderen Dingen beschäftigen.

3. **humorvoll reagieren**

   Falls es möglich ist und die Störung als „harmlos" einzustufen ist, können Sie versuchen, humorvoll darauf zu reagieren. Wenn alle mitlachen können, ist das Problem schnell aus der Welt geschafft. Allerdings: Alle müssen mitlachen können, keiner darf sich ausgelacht, diskriminiert oder bloßgestellt fühlen.

4. **Störung anmelden**

   Sie machen die Störung zum Thema im Seminar, ohne einzelne Teilnehmer anzusprechen.

   Bsp

   Die Teilnehmer sind zunehmend unruhig. Dann können Sie dies thematisieren: *„Ich habe dass Gefühl, dass Sie langsam unruhig werden …"*

   Lassen Sie sich Ihren Eindruck von den Teilnehmern bestätigen. Vielleicht haben die Teilnehmer ja eine andere Wahrnehmung. Bestätigt sich Ihr Eindruck, fahnden Sie nach den Gründen und überlegen Sie gemeinsam, was sie tun können.

5. **Direkt ansprechen**

   Sie sprechen den Teilnehmer im Unterricht an. Voraussetzung dafür ist, dass Sie die Gründe seines Verhaltens einschätzen können und dass Sie nicht fürchten müssen, mit dem Teilnehmer vor der Seminargruppe einen Schlagabtausch veranstalten zu müssen.

   Bsp

   „Herr Meister, ich möchte Sie bitten, die Zeitschrift wegzulegen. Ich kann mich bei meinem Vortrag nicht richtig konzentrieren, wenn ich sehe, dass Sie in der Zeitschrift blättern. In zehn Minuten mache ich ohnehin eine Pause, dann können sie gerne weiterlesen."

6. Pause anberaumen

Eine Pause gibt Ihnen die Gelegenheit, noch einmal kurz über Ihre weitere Strategie nachzudenken, andere Teilnehmer um ihre Meinung zu bitten.

Diese Pause sollte aber harmonisch in Ihren Unterricht eingebettet sein, auf die Möglichkeit, abrupt den Unterricht zu unterbrechen, sollten Sie nur im Ausnahmefall zurückgreifen und den Teilnehmern erklären, warum Sie dies für notwendig halten.

Bsp

„Ich glaube, wir kommen im Moment mit der Diskussion nicht weiter. Lassen Sie uns eine Pause machen. In zehn Minuten treffen wir uns wieder. Dann mache ich Ihnen einen Vorschlag zum weiteren Vorgehen."

7. Einzelgespräch suchen

Nicht selten ist der beste Weg in der Pause direkt auf den Teilnehmer zuzugehen und mit ihm zu sprechen.

Nutzen Sie die verschiedenen Möglichkeiten, die Ihnen als Reaktion auf Störungen zur Verfügung stehen. Beginnen Sie mit "sanften" Maßnahmen und weisen Sie Teilnehmer nicht vor der Seminargruppe zurecht.

SCHRITT 11: Setzen Sie Grenzen

Es gibt Verhaltensweisen, die kann man einfach nicht akzeptieren. Niemand muss sich anbrüllen oder lächerlich machen lassen. Überlegen Sie, welches Verhalten Sie nicht akzeptieren können und wollen, etwa diskriminierende Witze. Machen Sie unmittelbar und unmissverständlich deutlich: Hier ist eine Grenze.

Sprechen Sie in solch einem Fall das Verhalten an, sagen Sie klar und deutlich, wie Sie die Situation empfinden, was Sie stört und welche Konsequenzen Sie daraus ziehen. Nützt dies nichts, überschreitet ein Teilnehmer die Grenzen des Akzeptablen, wird er gar ausfallend, sollten Sie möglichst sofort reagieren:

- sich das Verhalten verbieten,
- das Gespräch abbrechen oder
- den Raum verlassen.

Zugegeben, sind die sehr massive Maßnahmen, auf die Sie vielleicht nie zurückgreifen müssen. Aber auch sie gehören zum Verhaltensrepertoire eines versierten Trainers – damit Sie in wirklich jeder Situation zurecht kommen.

Am besten gehen Sie in solch einer Extremsituation in drei Schritten vor:

1. **Machen Sie deutlich, dass Sie das Verhalten nicht akzeptieren und fordern Sie Ihr Gegenüber auf, es unverzüglich einzustellen.**

   Geben Sie wieder eine Begründung an. Sollte Ihr Gegenüber nicht reagieren, gehen Sie zum nächsten Schritt über.

2. **Wiederholen Sie Ihre Aufforderung und zeigen Sie die Konsequenz auf.**

   Diese Konsequenz sollte für den Teilnehmer unangenehm sein, damit er sich ernsthaft überlegt, ob er die Konsequenz tragen will. Dies kann bis zu einem Gespräch mit dem Vorgesetzten oder dem Auftraggeber reichen.

   Der Teilnehmer ignoriert auch das.

3. **Setzen Sie um, was Sie angekündigt haben, ohne Wenn und Aber.**

   Denken Sie daran, dass die anderen Teilnehmer Ihr Verhalten beobachten und meist von Ihnen ein konsequentes Verhalten erwarten, besonders dann, wenn sie von Störung selbst in Mitleidenschaft gezogen sind.

☞ Bei Grenzüberschreitungen müssen Sie direkt reagieren. Machen Sie deutlich, dass Sie das Verhalten nicht akzeptieren. Ignoriert der Teilnehmer dies, ziehen Sie Konsequenzen.

SCHRITT 12: Trennen Sie sich von Teilnehmern

Falls Sie Schwierigkeiten mit einem Teilnehmer haben, diese Schwierigkeiten fortbestehen und sich nicht aus dem Weg schaffen lassen, ist dies oft die beste Lösung: Erlauben Sie dem Teilnehmer zu gehen. Teilnehmer, die kein Interesse am Unterricht haben, die Sie und die anderen Teilnehmer stören, sind im Seminar fehl am Platz. Entweder für den Tag, falls ihn nur ein Thema nicht interessiert oder auch für den Rest des Kurses.

Das gilt besonders für Teilnehmer, die von der Persönlichkeit her zu einem bestimmten Verhalten neigen, etwa an allem etwas auszusetzen haben oder sich aggressiv gegenüber Ihnen oder anderen Teilnehmern verhalten. Sie können versuchen, ihm sein Verhalten im Gespräch zu spiegeln, Sie können ihn auf die Folgen aufmerksam machen, Sie können an seine Vernunft appellieren.

Nützt das alles nichts und sehen Sie den Erfolg der Schulung dadurch gefährdet, sollten Sie einen Schlussstrich ziehen. Lieber mit einem Teilnehmer weniger arbeiten, als das Lernklima und den Lernerfolg der gesamten Gruppe zu gefährden.

Das ist sicherlich eine extreme Maßnahme, aber Sie sollten davor keine Angst haben.

Klären Sie aber mit dem Auftraggeber vorab, ob Sie dies dürfen, bei wem sich der Teilnehmer gegebenenfalls abmelden muss und welche Regelung es für die Teilnahmebescheinigung gibt, wenn die Person nur ausschnittsweise teilnimmt.

Sie können sich von Teilnehmern trennen, wenn Sie keine anderen Möglichkeiten mehr sehen. Behalten Sie bei der Entscheidung das Wohl der anderen Teilnehmer und den Erfolg der Schulung im Auge.

SCHRITT 13: Stellen Sie die gemeinsame Arbeit in Frage

Sie haben Probleme mit der Mehrheit der Teilnehmer. Sie sind unmotiviert, beteiligen sich nicht, stören demonstrativ, ziehen Ihren Unterricht ins Lächerliche. Falls Sie den Eindruck haben, dass eine sinnvolle Arbeit mit der Gruppe nicht möglich ist, können Sie den Sinn des Seminars in Frage stellen.

Bsp

„Ich habe den Eindruck, dass sie an dem Thema kein Interesse haben und auch gar nicht hören wollen, was ich zum Thema zu sagen habe. Deshalb eine Frage an sie: Ist es denn überhaupt sinnvoll, dass ich mit meinem Unterricht weiter mache?"

Diese Frage sollten Sie aber nur stellen, wenn Sie den Unterricht tatsächlich abbrechen wollen und können.

Entscheidet sich die Gruppe dafür, den Unterricht fortzusetzen, sollten Sie mit Ihnen über die Wünsche der Teilnehmer sprechen, aber auch darüber, was Sie von den Teilnehmern erwarten.

Bsp

„Ich bin gerne bereit, den Unterricht mit Ihnen weiterzuführen. Wichtig wäre für mich aber dann, dass Sie …"

Sagen Sie den Teilnehmern, warum Sie diese Bedingungen setzen.

Ein solcher Einschnitt im Unterricht ist immer eine gute Gelegenheit, mit den Teilnehmern eine neue gemeinsame Basis zu finden.

Bsp

„Ich schlage vor, dass wir als Erstes alle Argumente sammeln, die Ihrer Meinung nach gegen das neue Verfahren sprechen. Auf diese Argumente würde ich dann gerne im Einzelnen eingehen."

Noch einmal: Dies gilt für den Notfall. Aber allein schon zu wissen, dass Sie zu solch rigorosen Maßnahmen greifen können, gibt Ihnen Sicherheit, vielleicht auch die Sicherheit, dass es so weit gar nicht kommen braucht.

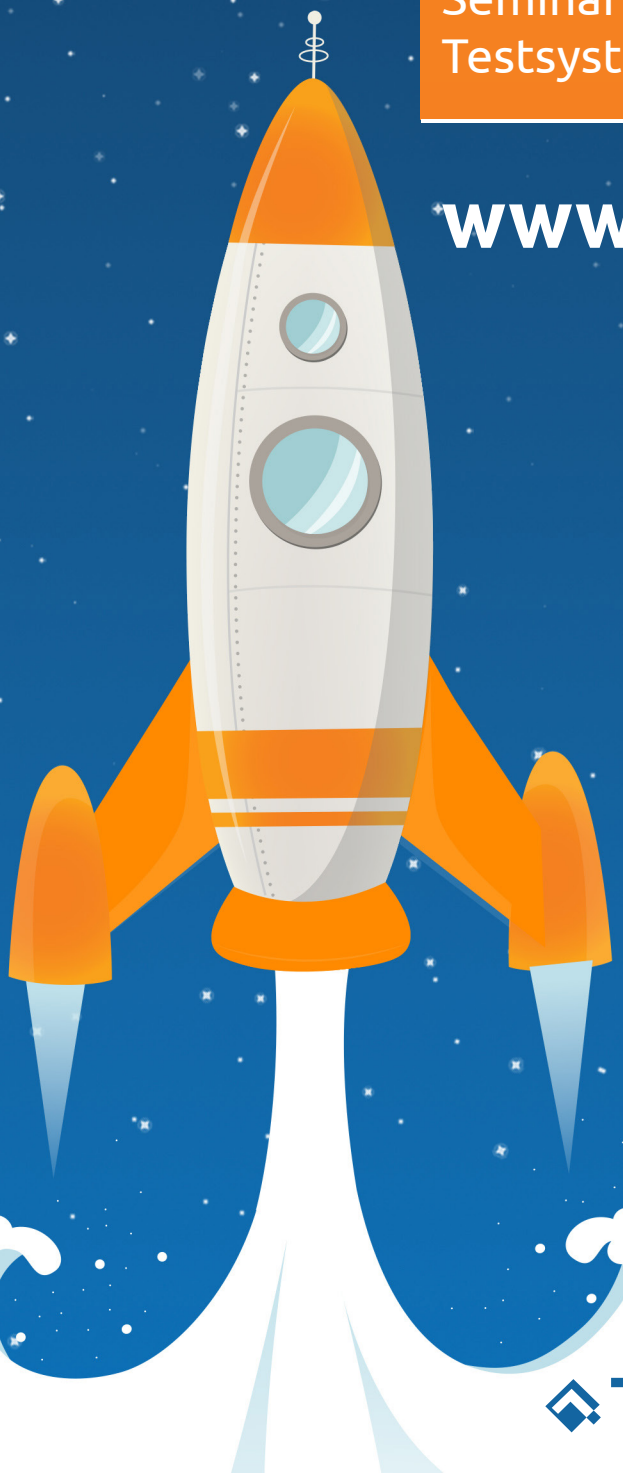
☞ Im Unterricht sollten Sie nicht gegen die Teilnehmer arbeiten. Sehen Sie keine gute Basis für eine Zusammenarbeit mehr, sollten Sie dies ansprechen. Erläutern Sie, unter welchen Bedingungen Sie bereit sind, den Unterricht fortzusetzen.

GRENZENLOSE LERNWELTEN

TRANSFER, IHR SPEZIALIST FÜR

E-Learning • Lernprogramme • Lernhefte
Seminare • Lernvideos • Blended Learning
Testsysteme • Serious Games • Fernkurse

www.transfer-online.de



TRANSFER *bringt Sie weiter*