

# Training geven

Bron:

- Syllabus Training 'On the Job' Assetmanagement Gemeente Nijmegen Afd. Stadsbeheer, 2Coach, 2015
- The Trainer's Handbook of leadership development, Karen Lawson Ph.D., J.Wiley & Sons Ltd, ISBN 0470 88603 x, 2011
- Successfull Training, Institute of Management, Malcolm Peel, Britisch Library, ISBN 0340 61889 2, 1999
- Minicollege PIM 05 'Presentatietechniek', Kenmerk D14.529570, 20/05/2014
- Plan van Aanpak, Minicolleges PIM, gemeente Nijmegen 2014, versie 3.0, Kenmerk D13.048467, 19/02/2014
- Evaluatie Minicolleges PIM, gemeente Nijmegen, 2013
- Kwaliteitsaudit, Assegaff & Kottenhagen, Samsom/ Kluwer, ISBN 90 14 05802 0, 1998, Hoofdstuk 14.5, pag. 103: Presentatietechniek
- Syllabus "On the Job- training MaVa", ing. N. Assegaff MSc., Ministerie I&M / Assegaff Consultancy & Training BV, Projectorganisatie DBFM- Maasvlakte-Vaanplein A15, 2011

## Wat is het

Tijdens een training wordt er geoefend in een bepaalde vaardigheid. Training wordt vaak gebruikt in de sportwereld, maar het kan ook gaan om het verbeteren van een bepaalde vaardigheid.

Mensen trainen om vooruitgang te boeken of op een bepaald niveau te blijven. Daarbij is het belangrijk dat er een bepaalde regelmaat en systeem zit in de trainingen.



In een klimaat van doorlopende verandering en verbetering is het de taak van de manager om degenen die het werk moeten doen te ondersteunen; hen de benodigde middelen, kennis en informatie te verschaffen; de belemmeringen weg te nemen en hen te coachen en te trainen.

Je hoeft geen professionele trainer te zijn om een goede trainingssessie te kunnen geven, als je:

- Het eenvoudig houdt;
- Onthoudt dat je kennis die je mist op het gebied van training, compenseert met jouw kennis van het werk en de kennis van de mensen die je traint;
- De hulp van een professionele trainer inroept als je die nodig hebt.

## Goed om te weten!

Je hoeft niet alles te weten. Je collega's/ leden van jouw team zijn ontwikkelde, ervaren volwassenen en geen 'lege vaten' die je moet vullen. Een belangrijk onderdeel van het geven van een training is, de deelnemers leren hun eigen kennis en ervaring te benutten. Het hoeft niet allemaal van jouw kant te komen. Meestal krijgen de deelnemers extra 'bagage' om het geen zij ooit geleerd hebben 'op te frissen'. Zo worden zij gemotiveerd en aangezet tot actie.



Training is een begrip met meerdere betekenissen, afhankelijk van de context.

Definitie volgens het Institute of Management Foundation, UK:

*Any activity designed to improve another individual's performance in a specific area.*

Ook gedefinieerd als [<http://www.encyclo.nl/begrip/training>]:

*Het aanleren, verbeteren of veranderen van vaardigheden.*

## Training versus Coaching versus Counseling

Training is niet hetzelfde als coaching. Training is een gestructureerd proces dat medewerkers de kennis en vaardigheden geeft om functietaken uit te voeren. Het doel van training is het aanleren, veranderen en verbeteren van **vaardigheden**.

Wat is coaching? Coachen is een doorlopend proces dat ontworpen is om de medewerkers te helpen competentier te worden en belemmeringen voor prestatieverbetering te overwinnen. Het doel van coachen is, het creëren van een **gedragsverandering**, om medewerkers te brengen van waar ze zijn naar waar je ze wilt hebben. Coachen stimuleert medewerkers om meer te doen dan ze ooit voor mogelijk hadden gehouden.

Coachen is ook geen counseling. Counseling is gericht op **persoonlijke problemen** die de prestaties (zouden kunnen) beïnvloeden. Heel vaak gaat counseling over relatie- of gezinsproblemen, verslavingen, emotionele of psychologische blokkades. Een manager moet niet proberen te counselen. Hij moet als tussenpersoon de medewerker doorverwijzen naar een gediplomeerd hulpverlener voor verdere professionele hulp.

## Hoe werkt het

Een training geven gaat om de vaardigheden en prestaties van je medewerkers te verbeteren. Eerst moet je de huidige kwalificatie goed in kaart brengen en daarna bedenken wat je wilt verbeteren; wat is je doelstelling en hoe is de samenhang met andere trainingen binnen je organisatie én past het ook in het opleidingsplan van je organisatie.

Een succesvolle training staat of valt met een goede voorbereiding. Deze 4 stappen helpen je daarbij.



© Can Stock Photo - csp14226699

## Stap 1 De voorbereiding

Denk na over:

- Wat is de huidige kwalificatie (kennis, kunde en ervaring) van de deelnemers;
- Wat je weet (en niet weet) over het onderwerp;
- Wat wil je bereiken;
- Hoe je de training wilt structureren;
- De administratieve en organisatorische kant;
- Of je hulp van anderen nodig hebt.



Je moet heel duidelijk voor ogen hebben wat je wilt bereiken. Jouw doelstellingen komen uit het onderwerp dat je wilt behandelen, de bestaande kwalificatie van de deelnemers en de beschikbare tijd.

Voorbeeld van een doelstelling:

“Als gevolg van de nieuwe afdeling ‘Innovatie’ dient elke deelnemer één kwaliteitsverbetering te kunnen aandragen die hij of zij direct kan invoeren”

Of

“Na afloop van de training zijn alle deelnemers in staat SCB<sup>1</sup>- audits, conform ISO 19011, op geïntegreerde contracten uit te voeren”

Weet je wat je wilt bereiken, begin daarna met de structuur van de training opzet. Dit helpt je om (interessante doch irrelevante) afdwalingen te vermijden.

---

<sup>1</sup> SCB   Systeemgerichte Contractbeheersing

De tussenliggende stappen in het structureren van jouw training zijn:

|                                 |  |
|---------------------------------|--|
| <b>1. Bouwstenen</b>            | Noteer alle belangrijke aandachtsgebieden die je wilt behandelen om je doel te bereiken. Maak je in dit stadium nog niet druk over details of volgorde. Controleer of je met deze bouwstenen je doel kan bereiken. Zo niet, streep weg wat daar niet toe bijdraagt.  |
| <b>2. Volgorde</b>              | Zet je bouwstenen in een logische volgorde.  |
| <b>3. Tijdsduur</b>             | Dit is het moment om een ruwe inschatting te maken van de tijdsindeling. Je weet hoeveel tijd je beschikbaar hebt voor de gehele training. Je hebt een opzet van wat je wilt behandelen. Vraag je nu af of je alles in die tijd kunt bespreken, ook gezien de noodzaak om jouw deelnemers te betrekken en zonder sneltreinvaart door de stof te hoeven gaan. Als het antwoord “nee” luidt, ga terug naar jouw doelstellingen en stel jouw eisen wat minder hoog. |
| <b>4. Plannen</b>               | Plannen van de afzonderlijke leerblokken moeten een mix zijn van: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informatie van de trainer;</li> <li>• Betrokkenheid van de deelnemers;</li> <li>• Visuele en andere hulpmiddelen</li> </ul>   |
| <b>5. Tijdschema</b>            | Vanaf nu kan je een accuratere inschatting maken van de tijd die je nodig hebt en de eventuele aanpassingen maken.   |
| <b>6. Script</b>                | Je beschikt nu over een uitgewerkt overzicht van wat je wilt behandelen en hoe je dat gaat doen. De volgende stap is het voorbereiden van het script, jouw aantekeningen aan de hand waarvan je de training gaat geven.  |
| <b>7. Anticiperen op vragen</b> | Antwoorden op vragen van de deelnemers zijn veel gemakkelijker te bedenken tijdens jouw voorbereiding dan wanneer je daadwerkelijk voor de deelnemers staat. Neem de tijd om na te denken over wat men je zou kunnen vragen.   |
| <b>8. Hand-outs</b>             | Bepaal of je wilt dat de deelnemers een samenvatting op papier krijgen van wat je behandeld hebt.  |



## Stap 2 De juiste setting

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

|                               |   |
|-------------------------------|---|
| <b>1. De opstelling</b>       | Theateropstelling, de U- vorm/ hoefijzeropstelling, Rond een tafel etc. Zie ook tab/ hoofdstuk 23 'Presentatietechniek'   |
| <b>2. Comfort en zicht</b>    | Gemakkelijk zitten, goed zicht, geen reflectie op het beeldscherm, donkere/ lichte ruimte en dergelijke   |
| <b>3. De apparatuur</b>       | Beamer, pointer, internet aansluiting wel/ niet noodzakelijk, video, monitor, flip-over(s), markeerstiften en dergelijke  |
| <b>4. Uw eigen 'werkplek'</b> | Zitten en/of staan, plaats voor de aantekeningen (zonder het oogcontact met de deelnemers lang te hoeven onderbreken), plaats voor de aantekeningen, hand-outs en iets te drinken |

## Stap 3 De training geven

Eén manier om dat te doen is 'jezelf' te laten zien. Concreet betekent 'jezelf laten zien' dat wat je zegt, wat je uitstraalt en wat je doet hetzelfde is. Als je bijvoorbeeld enthousiast bent over wat je aan het presenteren bent, moet dat ook blijken uit hoe je praat en beweegt. Toehoorders zijn dan niet meer bezig met wat ze van je vinden, maar gaan luisteren naar wat je te zeggen hebt.



Zie ook syllabus tab/ hoofdstuk 22 "Presentatietechniek".

## Stap 4 Feedback & Follow-up

Als je een training hebt gegeven, trek dan ook wat tijd uit voor jezelf en de evaluatie van jouw prestaties. Wat ging goed? Wat ging er minder goed? Waarom? Heb je je doelstellingen gerealiseerd? Hoe goed was het tijdschema? Zijn er nog punten die je de volgende keer wilt meenemen of juist weglaten?

Essentieel is de feedback die je krijgt van de deelnemers, hetzij in informele open dialoog, hetzij via een formeel evaluatieformulier.

Tot slot, vergeet niet om de vorderingen van de deelnemers steekproefsgewijs te controleren. Vergeet niet regelmatig te vragen hoe de uitgereikte 'bagages' van de training in de praktijk worden toegepast. Een 'Terugkomdag', 4 maanden later, is absoluut geen overbodige luxe. 2 Uren bij elkaar om 'open' vragen van de deelnemers te beantwoorden; het uitwisselen van de ervaringen van de deelnemers en een open dialoog met de bijbehorende plussen en de minnen.

## Wat levert het op

De kracht van een effectieve training ligt besloten in het omzetten van ideeën naar daden; kansen zien en benutten. De combinatie van ‘Performance Management’ en ‘Trainingen & Coaching’ is veel meer dan het schrijven van een opleidingsplan. De eigen professionaliteit uitdragen, van binnen naar buiten, en de expertise van partners benutten, van buiten naar binnen. Op deze manier wordt waarde gecreëerd in termen van goede trainingen, een hoger leerrendement en toegenomen motivatie bij de werknemers. Bovendien leidt het tot een afwisselende en dynamische werkomgeving voor de trainers, het management en een onderscheidend profiel van de organisatie die verankerd is in het curriculum.

