

# VOORWOORD

**D**it is een belangrijk boek. Het is belangrijk omdat er in Nederland jaarlijks bakken met geld worden uitgegeven om medewerkers en managers op trainingen bij te scholen, waar vervolgens lang niet altijd iets wordt opgestoken. Dat kan aan het onderwerp liggen of aan de ‘mindset’ van de deelnemer, maar ook aan de trainer. En dat is precies de zere plek waar Titia van der Ploeg in dit boek de vinger op legt. Ze richt haar focus op de verantwoordelijkheid van de trainer: de verantwoordelijkheid om het leerklimaat tijdens de training zo in te richten dat deelnemers ook in staat zijn om te leren.

Die focus maakt het tot een belangrijk boek. In ieder geval voor beginnende trainers die nog niet de ervaring hebben die Titia wel heeft en die zij hier met ons deelt. Haar verhaal is doorspekt met tips om het onderwerp, any onderwerp, zo aan te pakken dat deelnemers geboeid raken en blijven. Een absolute aanrader dus voor beginners of voor trainers-to-be die zich afvragen of dit een vak voor hen is. Want trainen is een vak en ook dat maakt dit boek volstrekt helder. Omdat het een vak is, is *Training 2.0* ook relevant voor trainers die al jaren bezig zijn en alles al gezien en meegemaakt hebben. Want we weten allemaal dat op enig moment de routine erin sluipt, dat er te veel gedreven wordt op de ervaring dat het toch wel zal lukken. Dat is precies het moment waarop zelfs, of misschien wel juist, de ervaren trainer zijn scherpte verliest. Dit boek geeft de nodige aanknopingspunten en handvatten om de eigen trainingsstijl eens goed tegen het licht te houden en je af te vragen: ‘Wat kan anders, beter?’

Ook leerprofessionals in organisaties kunnen hun voordeel hiermee doen. Vaak maken zij afspraken over leertrajecten in goed vertrouwen dat de trainer weet wat hij doet. Waarop vervolgens deelnemers na afloop komen melden dat het weinig nieuws was, een beetje tegenviel enzovoort. Toch vervelend. En zonde van de investering. De inzichten van Titia zorgen er-

voor dat de leerprofessional het kennismakingsgesprek met een nieuwe trainer of een trainingsbureau veel scherper kan voeren om zo te bepalen of de trainingsstijl wel past bij de organisatie.

*Training 2.0* biedt een schat aan informatie, die voortkomt uit 25 jaar praktijkervaring met 20.000 deelnemers. Zegt dat iets? Ja, dat zegt iets als je zorgvuldig nadenkt over wat je in die 25 jaar hebt gedaan, wat goed ging en wat minder geslaagd was, hier een methodische aanpak voor vindt en het geheel onderbouwt met talloze praktijkvoorbeelden. En vervolgens een veelheid aan werkvormen bedenkt die deelnemers prikkelen. Dat is precies waar het in dit boek over gaat. Een aanrader dus.

*Marjolein van Altena*

Directeur Nederlandse Stichting voor Corporate Universities (NSCU)

*De NSCU biedt een platform en kennisnetwerk voor organisaties die een Corporate University hebben, aan het ontwikkelen zijn of hierover nadenken. Onder het motto 'Linking corporate learning professionals' worden tal van activiteiten voor en door de leden georganiseerd, waaronder een jaarcongres en de uitreiking van de NSCU Academy Award.*

# INHOUD

<b>DE IMPACT-METHODE . . . . .</b>	<b>15</b>
Inleiding	15
Waarom de IMPACT-methode werkt	17
Wat levert het deelnemers op?	18
Wat levert het trainers op?	19
<b>INTELLIGENTIES EN BREINLEREN . . . . .</b>	<b>23</b>
Inleiding	23
Leerfasen en leerstijlen	24
Leerversnellers voor het brein	25
Herhalen op een aantrekkelijke manier	26
Richt de aandacht: focus	28
Proef de training: zintuigen	30
Emoties prikkelen	31
Het goede voorbeeld geven: rolmodel	33
Laat het plakken: gebruik klittenband	34
Meervoudige intelligenties	37
De verbaal-linguïstische intelligentie	37
De logisch-mathematische intelligentie	38
De visueel-ruimtelijke intelligentie	41
De muzikaal-ritmische intelligentie	43
De lichamenlijk-kinesthetische intelligentie	44
De naturalistische intelligentie	46
De interpersoonlijke intelligentie	47
De intrapersoonlijke intelligentie	48
Samenwerkende intelligenties	51

## **MOTIVEREN EN INSPIREREN . . . . . 55**

Inleiding	55
Extrinsieke en intrinsieke motivatie	56
Motiveren via de inhoud	59
Deskundige deelnemers motiveren	61
Motiveren vanuit leervoorkeuren	61
Motiveren door competitie	64
Motiveren door humor	64
Deelnemers bemoedigen	65
Motiveren door complimenteren	66
Motiveren door materialen	69
Motiveren door differentiëren	70
Twintig mogelijkheden om te differentiëren	72
Motivatie alleen is niet genoeg	75
Mensen wegsturen	77
Ben je als trainer gemotiveerd?	78

## **PERSOONLIJKE AANPAK . . . . . 81**

Inleiding	81
Van ik-gericht naar groepsgericht	82
Voorstellen en kennismaken	83
Namen onthouden	86
Wat doe ik als de groepsleden elkaar al kennen?	87
Do's en don'ts van oogcontact	89
Hoe creëer ik veiligheid in de groep?	90
Hoe kan ik waardering voor elkaar bevorderen?	93
Sommige mensen vragen wel heel veel aandacht	94
Kan ik ook te veel aandacht geven?	95
Hoe maak ik het persoonlijk bij grote groepen?	96

## **ACTIEF AAN DE SLAG . . . . . 99**

Inleiding	99
Deelnemers vooraf activeren	100
Activerend openen	101
Doorlopend vragen stellen	103
Laat deelnemers een ervaring opdoen	103
Laat deelnemers ervaringen uitwisselen	105
Oefeningen nabespreken	106
Energizen	107
Subgroepen begeleiden	109
Je hoeft niet altijd zelf aan het woord te zijn	110
De werkvormenverdubbelaar	111
Actief toepassen van de stof	111
Van push naar pull	114

## **CREATIVITEIT INZETTEN . . . . . 117**

Inleiding	117
Wat is creativiteit eigenlijk?	118
Creatief via structuur	120
Mijn deelnemers willen niet	123
Eyeopeners	124
Benut je omgeving	127
Kleine aanpassing, groot plezier	129
Creativiteit van je deelnemers	131

## **TRANSFERGERICHT WERKEN . . . . . 135**

Inleiding	135
Transfer op de werkvloer	137
Hoe laat ik deelnemers reflecteren?	138
Mijn deelnemers houden niet van verslagen maken	141
Kennis toetsen	142
Deelnemers moeten het geleerde kunnen toepassen	144
Tussentijds evalueren	144
Sluit elke trainingsdag krachtig af	146
Slimme transfertips	147

<b>ONTWERPEN VAN TRAININGEN MET IMPACT. . . . .</b>	<b>151</b>
Inleiding	151
Je weet wat je doet – en wat niet	152
Succes is voorspelbaar en dupliceerbaar	152
Tijd besparen	153
Werk met een bouwplan	153
De onderdelen van het bouwplan	156
De finishing touch	158
<b>Impact-checker</b>	<b>160</b>
<b>BONUS: HOE OVERLEEF IK EEN TRAINING?</b>	
<b>GOEDE RAAD VOOR LASTIGE SITUATIES. . . . .</b>	<b>163</b>
Eerste Hulp Bij Lastige Deelnemers	164
1 Mijn deelnemers hebben zich niet voorbereid	164
2 Mijn deelnemers gedragen zich niet netjes	165
3 Lastig van nature	166
4 Andere culturen	167
5 Het lijkt wel of ze iets tegen mij persoonlijk hebben	168
6 Iemand huilt	168
7 Er zijn onderlinge conflicten	169
Eerste Hulp Bij Lastige Situaties	172
8 Mijn opdrachtgever houdt zich niet aan de afspraak	172
9 De apparatuur werkt niet/materialen zijn er niet	173
10 De locatie valt tegen	174
11 Ik voel me niet zo goed	175
12 Ik heb het zelf verprutst	176
13 Ik ben het overzicht kwijt	177
14 Paniek slaat toe	177
15 Ik wind me zo op!	178
Extra: Ik heb alles uit de kast gehaald	181
<b>LITERATUUR TER INSPIRATIE . . . . .</b>	<b>185</b>
<b>BIJLAGE: OVERZICHT 8 INTELLIGENTIES . . . . .</b>	<b>192</b>
<b>OVER DE AUTEUR . . . . .</b>	<b>195</b>

# DE IMPACT- METHODE

## INLEIDING

---

Wat maakt een training waardevol voor deelnemers? En wat kunnen trainers bieden om dit te bewerkstelligen? Als scheidend Trainer van het Jaar en jurylid mocht ik dossiers van toptrainers lezen met aanbevelingen van deelnemers en opdrachtgevers.

Enkele voorbeelden uit testimonials die deze trainers kregen:

- Acht jaar nadat ik de training volgde, begrijp ik welke zaadjes zij destijds geplant heeft in mijn ontwikkeling als mens en professional. Zij ontvouwt aanwezige talenten bij haar deelnemers op een dusdanige manier dat haar deelnemers in hun praktijk vanuit een authentieke stijl handelen.
- Er was een open en dynamisch leerklimaat. Zij herkent, erkent en benoemt andermans gevoelens en onderliggende wensen, en kan die omzetten naar doelgericht gedrag.
- Hij is creatief in het bedenken van blended leeroplossingen en hij heeft een volledig en goed uitgewerkt didactisch programma.

De genomineerden kunnen zonder uitzondering ziel en zakelijkheid combineren, deelnemers uitdagen en laten opbloeien. Ook werken deze trainers vanuit een visie en zijn ze in staat om flexibel te reageren als de situ-

atie daar om vraagt. Doordat ze bovendien verder kijken dan de training zelf, lukt het ze ook om resultaten voor de langere termijn te behalen.

Involed, draagwijdte, krachtige inwerking en uitwerking zijn belangrijke resultaten van een succesvolle training. Bovendien zijn het synoniemen van het woord 'impact'. Ik vind het een mooi woord. De betekenis impliceert dat het ertoe doet en dat is belangrijk voor mij. Training mag leuk zijn. Dat is, denk ik, ook een voorwaarde om te leren. Maar zonder opbrengst is het zonde van de tijd die je hebt geïnvesteerd.

In de 25 jaar dat ik met groepen werk, werd me steeds duidelijker welke elementen onmisbaar zijn voor een succesvolle training. In dit boek deel ik deze elementen met jou. Samen vormen ze de IMPACT-methode. Met meer dan 20.000 deelnemers die ik heb mogen trainen, kwam ik erachter hoe je gegarandeerd een training kunt geven die staat als een huis. Met als gevolg dat deelnemers daadwerkelijk met het geleerde aan de slag gaan en er tijdens de training al heel veel gebeurd is. Maar ook dat je het zelf als trainer goed hebt met je groepen.

Zes elementen, samengevoegd in de letters IMPACT, zorgen bij elkaar voor een impactvolle training. Met de IMPACT-methode heb je aan het eind van een training meer energie dan aan het begin, gaan je deelnemers goed 'gevuuld' naar huis en hebben ze waarschijnlijk het idee gehad dat de tijd is omgevlogen.

IMPACT is een acroniem dat staat voor:

- I** = Intelligent: werken met breintrucs en meervoudige intelligenties
- M** = Motiverend en inspirerend, o.a. door aantrekkelijke werkvormen
- P** = Persoonlijk en veilig, maar met veel interactie
- A** = Actief: als deelnemer ben je continu zelf actief
- C** = Creatief: werken met eyeopeners, speelse werkvormen en via keuzemomenten
- T** = Transfergericht: interessant en nuttig is mooi, maar mensen moeten het wel kunnen toepassen

Als je deze elementen in je trainingsontwerp hebt opgenomen, weet je zeker dat je training de belangrijkste aspecten in zich heeft.

Elke letter krijgt een eigen hoofdstuk, gevolgd door het hoofdstuk *Ontwerpen van trainingen met IMPACT*. Hierin vind je een bouwplan om ervoor



te zorgen dat het succes van je training voorspelbaar wordt. Als bonus vind je het hoofdstuk *Hoe overleef ik een training? Goede raad voor lastige situaties*. Want het is niet altijd pais en vree.

## WAAROM DE IMPACT-METHODE WERKT

---

Uitblinken gaat niet vanzelf. Malcolm Gladwell schreef dat je 10.000 uur in een activiteit moet stoppen om hier heel goed in te worden. Maar ook dat de tijd of de omstandigheden een beetje mee moeten zitten. In zijn boek *Uitblinkers* vertelt hij dat de Beatles eindeloos in een kroegje in Berlijn hebben opgetreden voor ze beroemd werden, dat Bill Gates een eenzaam jongetje was met invloedrijke ouders en een passie voor computers, en dat de joodse advocatuur zo opbloeide omdat niemand bepaalde zaken wilde aannemen. Daardoor werden zij specialist in hun niche.

Je kunt de methode in dit boek vergelijken met een recept. Iedereen kan koken. Mensen die een beproefd recept exact volgen, krijgen hetzelfde resultaat. Dat geldt ook voor jou. Maar je moet je wel overgeven aan iets wat je mogelijk niet gewend bent. Dat kan in het begin spannend zijn en misschien zelfs onaangenaam, want je verlaat je comfortzone. Is dat niet precies wat we onze deelnemers leren? Van de zalige onwetendheid naar de fasen bewust onbekwaam en bewust bekwaam: de fasen van het zwoegen en zweten.

Toch zul je merken dat je al snel succes hebt, zelfs als je maar een paar elementen toepast die ik je aanreik. Een van mijn leraren noemde dat het Pringles-principe: het effect dat je na één chipje nog een chipje wilt en dan nog een. Als je twijfelt of deze methode wat is, begin dan met één chipje. Voor je het weet, is de hele koker leeg.

Bovendien zul je ontdekken dat je al heel veel doet wat hier naadloos bij aansluit. Puzzelstukken vallen op hun plaats en je begrijpt ineens waarom sommige werkvormen kloppen en andere niet uit de verf komen. Gebruik de talenten die je in huis hebt en sluit aan bij de behoefte van je deelnemers. Dan creëer je trainingen met impact.

## WAT LEVERT HET DEELNEMERS OP?

---

Deelnemers willen resultaat zien als ze een training volgen. Daar is een trainer voor nodig die zijn vak verstaat. Iemand met vakmanschap wat betreft de inhoud van de training en meesterschap om goed met groepen te kunnen werken. Aangevuld met de IMPACT-methode krijgen deelnemers gegarandeerd resultaat, want als je deze ingrediënten volgt, kan je training niet mislukken. Zo simpel is het. Bovendien zullen de deelnemers een hoop plezier beleven: de sfeer zal goed zijn, hun talenten worden gezien en er is genoeg ruimte voor een grapje. Daar staat tegenover dat ze hard moeten werken, achterover leunen is er niet bij. Een van mijn coaches zei een keer: 'Ik ben altijd blij als ik naar een saai symposium mag. Dan heb ik eindelijk tijd om allemaal plannen uit te broeden.' Tja, dat soort luxe zit er niet in. Deelnemers zullen ook aan oefeningen moeten deelnemen die niet direct voor de hand liggen en mogelijk zitten daar oefeningen bij die hen niet aanspreken. Maar doordat het nut van elke oefening altijd zonneklaar is, nemen ze dit op de koop toe. Daarnaast zitten er altijd momenten in de training waarop ze zelf mogen bepalen waarmee ze aan de slag gaan. In combinatie met enige tijdsdruk houdt dit hen scherp, zelfs al is het laat in de middag, als het warm is binnen – of juist koud.

Deelnemers die getraind zijn volgens de IMPACT-methode, zijn bovendien goed voorbereid op transfer in de praktijk. Daardoor vallen ze niet snel terug in 'oud' gedrag. Ze weten wat ze willen, hoe ze dat kunnen aanpakken en aan anderen kunnen uitleggen. Dat maakt voor hen de training tot een waardevolle investering.

### DEELNEMERS KUNNEN NIET MEER ACHTEROVER LEUNEN

Als trainer train je, maar als deelnemer train je ook. Train als een sporter. Deelnemers moeten zich realiseren dat persoonlijke ontwikkeling een doorlopend proces is. Ons brein is plastisch, we kunnen ons dus permanent blijven ontwikkelen.

Om dat te doen moet je dus trainen, oefenen. Net als bij sport kun je kiezen voor high impact en low impact: wie veel inspanning levert, mag meer resultaat verwachten dan wie het erbij laat zitten.

Help je deelnemers te gaan voor high impact door zelf het enthousiaste rolmodel te zijn en je deelnemers voor jou hard te laten werken. Frank de

Boer, die Ajax vier keer op rij naar het kampioenschap leidde, heeft zeker meegedaan en voorgedaan, zaken uitgelegd en de spelers gestimuleerd. Hij heeft ze ongetwijfeld ook geconfronteerd met hun keuze om profvoetballer voor Ajax te willen zijn: welk commitment ze daarbij zijn aangegaan. Maar de spelers moesten het veld op, het samen rooien en scoren.

Het is voor sommige deelnemers minder comfortabel dan wanneer zij de training over zich heen laten komen. Meedoen betekent ook kwetsbaar zijn. Daarom is een context met veiligheid ook zo prominent aanwezig in de methode. Net als verrassing en actie.

## WAT LEVERT HET TRAINERS OP?

---

Werkplezier! Ik ben al zo lang trainer en nog steeds vind ik het het mooiste beroep dat er is. Maar terwijl ik vroeger nog weleens uitgeput thuiskwam of het niet kon laten om te mopperen op sommige deelnemers, kom ik nu stevast blij en opgeladen thuis. Mijn groepen lijken steeds leuker en hechter te worden en keer op keer ben ik weer blij verrast over wat ze allemaal in huis hebben. Die positieve stemming hebben zij ook.

Vanuit mijn rol als trainer wil ik graag bijdragen aan een betere wereld door goed onderwijs te bieden en hen die anderen onderwijzen ondersteunen. Ik ben ervan overtuigd dat dat met de IMPACT-methode kan.

Naast plezier geeft het me ook houvast en rust gedurende de training: ik weet exact wat ik doe en waarom het werkt. En dat voelt heerlijk.

Het levert me ook werk op. Doordat deelnemers enthousiast aan de slag gaan met wat ze geleerd hebben, delen ze dit ook graag met derden. Opdrachtgevers keren terug en oud-deelnemers zijn ware ambassadeurs die me weer bij anderen aanbevelen.

### HET KLINKT TE MOOI ...

‘Ieder voordeel heb z’n nadeel’, zei Johan Cruijff. En zo is dat ook met de IMPACT-methode. Ik heb drie mogelijke nadelen gevonden die ik eerlijkheidshalve met je wil delen.

- Ten eerste kun je mogelijk niet meer zo vrij genieten van trainingen die je volgt bij anderen. Je ziet gaten in het programma, mist essentiële onderdelen en kansen, waardoor je wellicht minder snel tevreden bent over het werk van anderen.

- Het tweede nadeel is dat je een soort handelsreiziger wordt: je koffer puilt uit van de boeken en spelletjes die je zult inzetten en natuurlijk neem je je eigen stiften mee. Je zult eerder op de locatie zijn om alle voorbereidingen te treffen. Zelf reken ik een uur voor nieuwe opdrachtgevers, want het is soms een heel zoek in het gebouw en het kost tijd om de zaal in te richten en je te installeren.
- Ten derde maak je ook meer gebruik van media die je vroeger misschien links liet liggen, zoals PowerPoint of Prezi, muziek en film of een van de vele digitale mogelijkheden. Dat kan bewerkelijk zijn, zeker als je niet zo digitaal vaardig bent.