

# Wenn der Trainer ein Kollege ist...

## Verzicht auf Weiterbildung kann man sich heute nicht mehr leisten – Interne Schulung auf dem Vormarsch

Wie können wir unsere Mitarbeiter regelmäßig schulen, ohne diese alle zwei, drei Wochen in ein Seminar zu schicken? Das fragen sich viele Unternehmen – insbesondere bezogen auf ihre mitarbeiterstarken Bereiche. Eine mögliche Lösung: die Mitarbeiter werden von Kollegen trainiert.

Immer wieder stehen Unternehmen vor der Herausforderung, viele Mitarbeiter regelmäßig zu schulen – zum Beispiel ihre Servicetechniker, damit sie auf dem neuesten Stand sind. Oder ihre Produktionsmitarbeiter, damit sie reibungslos zusammenarbeiten. Oder ihre Verkäufer, damit sie das gewünschte Verhalten zeigen.

In der Vergangenheit beschrieben sie hierbei laut Professor Dr. Karl Müller-Siebers, Präsident der Fachhochschule der Wirtschaft (FHDW) Hannover, meist folgende Wege.

Weg 1: Das Unternehmen trainierte seine Mitarbeiter mit eigenem Schulungspersonal. »Das scheidet oft daran, dass für die Betriebe zu wenig Weiterbildungsprofis arbeiten.«

Weg 2: Das Unternehmen übertrug die Aufgabe externen Trainingsanbietern. Der Nachteil hiervon: Dieses Vorgehen ist meist teuer – aufgrund der Trainerhonorare. Außerdem müssen die externen Trainer, weil sie die Abläufe im Betrieb nicht kennen, oft erst selbst geschult werden.

Weg 3: Die Mitarbeiter werden von Kollegen trainiert. Der Vorteil hiervon: Dieses Vorgehen ist meist am günstigsten. Der Nachteil: Die Kollegen sind oft nicht ausreichend geschult. Außerdem müssen die Kollegen, die trainieren, dafür bezahlt werden, was wiederum ein Problem ist.

### Seminarbesuche selten möglich

Doch nicht nur deshalb bereitet Firmen der Einsatz externer Trainer zuweilen Unbehagen. Hinzu kommt laut Stefan Bald, Geschäftsführer der Unternehmensberatung Dr. Kraus & Partner, Bruchsal: »Viele Unternehmen können ihre Mitarbeiter nicht regelmäßig auf Seminare schicken. Dann läge ihr Betrieb lahm.« Aber auch von ih-

ren Mitarbeitern erhalten sie zuweilen das Signal: »Ich kann nicht ein, zwei Tage auf Seminar fahren.« Mit diesem Problem kämpfen laut Julia Voss, Geschäftsführerin des Trainingsunternehmens Voss+Partner, Hamburg, zum Beispiel fast alle Warenhäuser, da in ihnen viele Mütter arbeiten – oft Teilzeit. »Die wollen mittags zu Hause sein, wenn ihre Kinder aus der Schule kommen.«

Aus all diesen Gründen fand in der Vergangenheit in den operativen Bereichen der Betriebe – also dort, wo zumeist das Gros der Mitarbeiter arbeitet – oft keine systematische Weiterbildung statt, kritisiert Prof. Müller-Siebers. Einen Verzicht auf Weiterbildung können sich heute die meisten Firmen aber nicht mehr leisten. Hierfür ist der Wettbewerb zu scharf. »Außerdem sind die Kundenansprüche und somit Anforderungen an die Mitarbeiter gestiegen«, weiß Joachim Ziegler, Leiter des Kundenservicecenter (KUC) der Bausparkasse Schwäbisch Hall.

Um den wachsenden Weiterbildungsbedarf weiterhin stemmen zu können, entschied Schwäbisch Hall deshalb bereits vor Jahren: Fortan sollen die Teamleiter in unserem Kundenservicecenter (KUC) ihre Mitarbeiter trainieren. Also wurden sie zu Trainern beziehungsweise Wissensvermittlern ausgebildet. Doch das Anruf- und Arbeitsvolumen im KUC stieg und stieg. Deshalb fehlte den Teamleitern irgendwann die Zeit zum Schulen ihrer Mitarbeiter. Also musste 2007 erneut eine neue Lösung her. Entschieden wurde: Künftig sollen die KUC-Mitarbeiter von erfahrenen Kollegen, die hierfür ausgebildet wurden, trainiert und coached werden.

Ähnliche Qualifizierungskonzepte praktizieren inzwischen viele Unternehmen in ihren mitarbeiterstarken Bereichen – neben Finanzdienstleistern und Warenhäusern auch viele Produktionsbetriebe. Dass immer mehr Firmen auf ein solches Vorgehen setzen, hat laut Julia Voss auch folgenden Grund:

»Die internen Trainer stehen den Mitarbeitern – anders als externe – auch im Alltag, also beim Umsetzen des Gelernten, als Ansprechpartner zur Verfügung.« Außerdem können Führungskräfte, die zu Trainern ausgebildet wurden, wenn sie ein Manko registrieren, zu ihren Mitarbeiter sagen: »Lasst uns mal zehn Minuten darüber sprechen, wie ...« Und schon ist das Problem gelöst. Müsste ein externer Trainer engagiert werden, fände eine solche Schulung erst Wochen später oder – noch wahrscheinlicher – nie statt. »Insofern dient ein solches Qualifizierungskonzept auch der Qualitätssicherung«, betont Joachim Ziegler. »Denn im Arbeitsalltag schleifen sich immer wieder Nachlässigkeiten ein. Deshalb sollte man die Mitarbeiter kontinuierlich schulen.« Das reduziert laut Julia Voss auch die Gefahr, dass die Mitarbeiter zu viel auf einmal lernen und in die Praxis umsetzen müssen und überfordert sind. Denn wenn die Trainer Kollegen sind, kann die Wissensvermittlung meist besser dosiert werden als in Seminaren.

Bernhard Kuntz

## Fremdsprachen für Aus- und Weiterbildung

Das Beherrschen von Fremdsprachen wird zur Voraussetzung der Kommunikation und somit zu einem entscheidenden Kriterium des Unternehmenserfolges. Über die gefragten Berufe des Fremdsprachen-Korrespondenten, Übersetzers oder Dolmetschers hinaus kommen Fremdsprachen im Tourismus, bei Messen, in Funk und Fernsehen, bei Banken, Anwaltskanzleien, auf Flughäfen und Kreuzfahrtschiffen zum Einsatz.

Der richtige Ansprechpartner ist das lokale Sprachinstitut, in diesem Fall die Gießener Sprach- und Dolmetscherschule. Hier kann man eine Berufsqualifikation in Englisch, Spanisch und Französisch als Fremdsprachenkorrespondent/in, Übersetzer/in oder Dolmetscher/in an der Tages- oder Abendschule erreichen.

Qualifizierte Muttersprachler unterrichten Anfänger- und Fortgeschrittenkurse, Konversations- und Intensivkurse sowie Business-English und Firmenkurse. Außerdem werden Wochenendworkshops in Englisch angeboten.

Die Schule ist auch für die TOEIC-Prüfungen zertifiziert. Diese Prüfungen entsprechen dem gemeinsamen europäischen Referenzrahmen (GER).

Die jahrzehntelange Erfahrung, das Arbeiten in kleinen Gruppen und gut ausgebildete Lehrkräfte ermöglichen, effizient eine Fremdsprache zu erlernen oder auch die berufliche Kompetenz zu erhöhen.



Dosierte Wissensvermittlung im eigenen Unternehmen hilft oft besser als ein Seminar. (Foto: pv)