

# Wenn der Trainer ein Kollege ist

**Viele Unternehmen können ihre Mitarbeiter nicht zu Seminaren schicken / Im Alltag ist ein Ansprechpartner gefragt**

•• Mitarbeiter regelmäßig schulen, ohne diese alle zwei, drei Wochen in ein Seminar zu schicken - wie kann das funktionieren? 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 bleiben. Oder ihre Produktionsmitarbeiter, damit sie reibungslos zusammenarbeiten. Oder ihre Verkäufer, damit sie das gewünschte Verhalten zeigen.

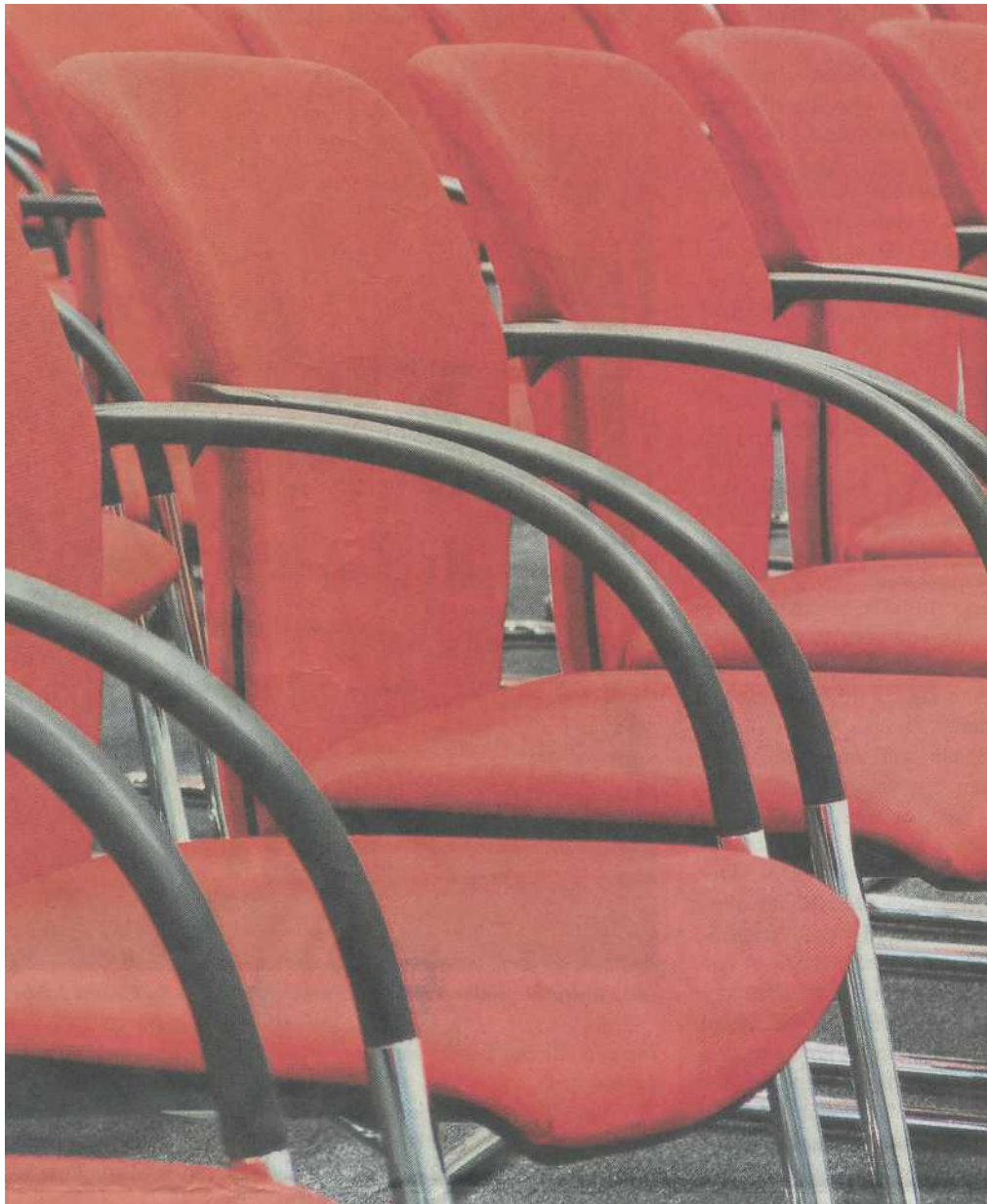
In der Vergangenheit beschriften sie hierbei laut Professor Karl Müller-Siebers, Präsident der Fachhochschule der Wirtschaft (FHDW) Hannover, meist folgende Wege:

Weg 1: Das Unternehmen trainierte seine Mitarbeiter mit eigenem Schulungspersonal. „Das scheitert 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 aufgrund der Trainerhonorare meist teuer. Außerdem müssen die externen Trainer, weil sie die Abläufe im Betrieb nicht kennen, oft erst selbst geschult werden.

## Seminarbesuche sind oft nicht möglich

Doch nicht nur deshalb bereitet Firmen der Einsatz externer Trainer zuweilen Unbehagen.



*Es ist Seminar und keiner geht hin: Die Arbeitnehmer eines Unternehmens werden zunehmend nicht mehr zur Weiterbildung geschickt, stattdessen schulen erfahrene Mitarbeiter ihre Kollegen.*

*Foto: Pixelio.de*

Hinzu kommt laut Stefan Bald, Geschäftsführer der Unternehmensberatung Dr. Kraus & Partner (Bruchsal): „Viele Unternehmen können ihre Mitar-

beiter nicht regelmäßig auf Seminar schicken. Dann läge ihr Betrieb lahm.“ Aber auch von ihren 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 bei ihnen viele Mütter arbeiten - oft mit Teilzeitverträgen. „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 Professor 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 die Anforderungen an die Mitarbeiter gestiegen“, weiß Joachim Ziegler, Leiter des Kundenservicecenter (KUC) der Bausparkasse Schwäbisch Hall.

## Interne Schulung auf dem Vormarsch

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 gecoacht 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.“

## Schnellere und effiziente Problemlösung

Außerdem können Führungskräfte, die zu Trainern ausgebildet wurden, zu ihren Mitarbeitern sagen, sobald sie ein Manko entdecken: „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 sollen und überfordert sind. Denn wenn die Trainer Kollegen sind, kann die Wissensvermittlung meist besser dosiert werden als in Seminaren.

•• Bernhard Kuntz