

Kollege wird Trainer

Wie können wir unsere Mitarbeiter schulen, ohne sie ständig auf Seminar zu schicken? Das Training durch Kollegen zeigt eine Lösung auf.

Immer wieder müssen Unternehmen ihre Mitarbeiter schulen - z.B. ihre Servicetechniker, damit sie auf dem neuesten Stand sind; ihre Produktionsmitarbeiter, damit sie reibungslos kooperieren; ihre Verkäufer, damit sie im Kundenkontakt das gewünschte Verhalten zeigen. Meist beschritten sie dafür folgende Wege: Das Unternehmen trainierte seine Mitarbeiter mit eigenem Schulungspersonal; das scheitert oft daran, dass für die Betriebe zu wenig Weiterbildungsprofis arbeiten. Das Unternehmen übertrug die wichtige Aufgabe externen Trainingsanbietern, was aufgrund der Trainerhonorare meist teuer ist; zudem müssen die externen Trainer, weil sie die Abläufe und Strukturen im Betrieb nicht kennen, oft erst selbst geschult werden.

Besuche von Seminaren meist nicht möglich

Deshalb bereitet Betrieben der Einsatz externer Trainer zuweilen Unbehagen. Ebenfalls können viele Unternehmen ihre Mitarbeiter nicht regelmäßig auf Seminar schicken. Dann läge ihr Betrieb lahm. Selbst von ihren Mitarbeitern erhalten sie zuweilen das Signal: „Ich kann nicht ein, zwei Tage auf Seminar fahren.“ Gerade mit diesem Problem kämpfen fast alle Unternehmen, für die viele Mütter arbeiten - oft in Teilzeit. Die wollen nicht selten mittags zuhause sein, wenn ihre Kinder aus der Schule oder dem Hort kommen. Deswegen fand in der Vergangenheit in den operativen Bereichen der Betriebe - speziell dort, wo meist das Gros der Mitarbeiter arbeitet - oft keine systematische Weiterbildung statt. Einen Verzicht auf Weiterbildung können sich heute die meisten Betriebe aber nicht mehr leisten. Dafür ist der Wettbewerb zu scharf. Außerdem sind Kundenansprüche und somit Anforderungen an die Mitarbeiter gestiegen.

Um den wachsenden Bedarf an Weiterbildung forthin stemmen zu können, entschied z.B. ein Finanz-Dienstleister schon vor mehr als zehn Jahren: demnächst sollen die Teamleiter im Kunden-Servicecenter genannten Callcenter ihre Mitarbeiter trainieren. Demzufolge wurden sie zu Trainern bzw. Wissensvermittlern ausgebildet. Doch das Anruf- und Arbeitsvolumen im Servicecenter stieg und stieg. Deswegen fehlte den Teamleitern irgendwann die Zeit zum Schulen ihrer Mitarbeiter. Also musste vor drei,

vier Jahren eine neue Lösung gefunden werden - und entschieden wurde:

- Künftig sollen die Servicecenter-Mitarbeiter von erfahrenen Kollegen, die hierfür ausgebildet wurden, trainiert und gecoachert werden.
- Zudem bauen wir eine Lernplattform auf, auf der die Mitarbeiter jederzeit Zugriff auf das benötigte Fachwissen haben.
- Wenn es um dessen Anwendung geht, stehen den Mitarbeitern stets so genannte Tutoren als Ansprechpartner zur Verfügung.

Interne Schulungen heute immer mehr gefragt

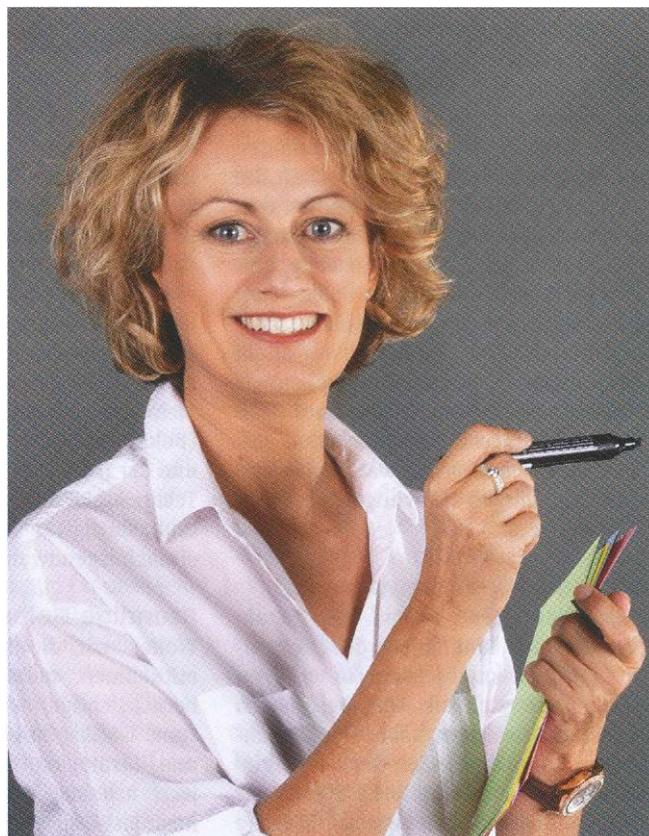
Ähnliche Qualifizierungskonzepte praktizieren inzwischen viele Unternehmen in ihren mitarbeiterstarken Bereichen - neben Finanz-Dienstleistern und Warenhäusern auch viele Produktionsbetriebe. Dass immer mehr Firmen auf solche Weiterbildungskonzepte setzen, hat auch folgenden Grund: Immerhin stehen die internen „Trainer“ den Mitarbeitern - anders als externe - auch im Alltag, also beim Umsetzen des Gelernten, als Ansprechpartner zur Verfügung. Außerdem können Führungskräfte oder erfahrene Kollegen, die zu Trainern ausgebildet wurden, wenn sie ein Manko registrieren, zum betreffenden Mitarbeiter sagen: „Lasst uns morgen zehn Minuten darüber sprechen, wie ...“ Schon ist das Problem gelöst. Müsste hierfür ein externer Trainer engagiert werden, würde eine solche Schulung erst Wochen später oder - noch wahrscheinlicher

- nie organisiert werden.

Solche Qualifizierungskonzepte dienen insofern zudem der Qualitätssicherung. Denn im Arbeitsalltag schleifen sich immer wieder Nachlässigkeiten ein. Daher sollte man Mitarbeiter kontinuierlich schulen. Das reduziert auch die Gefahr, dass die Mitarbeiter zu viel auf einmal lernen und in die Praxis umsetzen müssen, was sie oft überfordert. Denn wenn die Trainer Kollegen sind, kann die Wissensvermittlung auch besser als in Seminaren „portioniert“ und das neue Know-how leichter verdaut werden. Dies gilt insbesondere dann, wenn das Lernen im persönlichen Kontakt mit einem (firmeninternen) Trainer mit dem Online-Lernen zu einem „Blended Learning“ verknüpft wird, denn dann können sich die Mitarbeiter zumindest das benötigte spezielle bzw. kognitive Wissen zeitabhängig und ortsunabhängig aneignen. Mit dem Trainer üben sie danach bei Bedarf nur noch die Anwendung in der Praxis. D

SABINE PROHASKA

Informationen: www.seminarconsult.at



Mag. Sabine Prohaska ist Inhaberin einer Beratungsgesellschaft, die unter anderem (Online-) Trainer und Coaches ausbildet.

FOTO: SEMINAR CONSULT PROHASKA