



Das ABC der Mitarbeiter-Ausbildung

PISA - und wie Sie trotzdem qualifizierte Mitarbeiter haben

Von Heinz-Jürgen Fritz,
Management- und Effizienztraining, Düsseldorf

Die Studie des *Program for International Student Assessment (Programm für internationale Einschätzung von Schülern)*, kurz PISA, hat in den Medien für viel Wirbel gesorgt. Mit einem Mal schien es ganz offensichtlich, dass Deutschland beim Thema Schulbildung keineswegs zu den Spitzenreitern zählt - ganz im Gegenteil. Im Vergleich von 32 Ländern bei der PISA Studie 2000, wobei die Bereiche Mathematik, Naturwissenschaft und Lesen getestet wurden, schafften es unsere jungen Mitbürger gerade mal auf die Plätze 21 bzw. 22.

Was für viele neu sein mag, ist für Unternehmer und Führungskräfte Alltag. Die Fähigkeit der relativ neuen Mitarbeiter, Arbeitsprobleme zu erkennen und sinnvoll zu lösen, hat in den letzten Jahren erheblich nachgelassen. Und selbst, wenn sie eine Menge "Wissen" vorweisen können, geht ihnen oft die Fähigkeit der praktischen Anwendung ab. Gerade der Mittelstand kann ein Lied davon singen, wie schwer es ist, *qualifizierte* Mitarbeiter zu finden.

Ein Problem, eine Lösung

Ideal wäre, wenn es die für die Ausbildung unserer jüngeren Gesellschaftsmitglieder zuständigen Personen und Institutionen schaffen würden, dieser Bildungsmisere Herr zu werden. Sich aber darauf zu verlassen, hat uns in genau die Situation geführt, die wir jetzt in Unternehmen geradebiegen müssen. Mit anderen Worten: Wir können uns nicht darauf verlassen, dass diejenigen Mitarbeiter, die das deutsche Bildungssystem hervorbringt, unseren Anforderungen genügen. Wir müssen also selbst etwas unternehmen.

Die Big Macs der Wirtschaft machen es uns vor

Das Zauberwort in diesem Zusammenhang lautet *In-house Training*, Ausbildung im eigenen Hause. Große Unternehmen, wie etwa McDonald's und Disney, machen es uns vor. Sie schulen ihre Mitarbeiter in genau den Qualifikationen, die sie für ihre Arbeit benötigen. Und sie haben Erfolg damit.

Natürlich ist der Umfang des In-house Trainings von der Größe des Unternehmens abhängig. Als mittelständischer Betrieb etwa, verfügt man nicht über die Mittel, geschweige denn die Notwendigkeit, eine komplette Hamburger Universität zu schaffen - wie es McDonald's getan hat.

Das Prinzip ist von der Größe unabhängig

Egal über wie viele Mitarbeiter Ihr Unternehmen verfügt, In-house Training ist immer ein wichtiger Bestandteil für Unternehmenserfolg. Neben der Tatsache, dass es die Effizienz der Mitarbeiter steigert, stellt es einen nicht zu unterschätzenden Motivationsfaktor dar. Ein Mitarbeiter, der sich bei seiner Arbeitsstelle weiterbilden kann, sieht, dass er vorankommt und fühlt, dass man sich um seine Belange kümmert.

Dabei sind die Resultate der hauseigenen Ausbildung teilweise recht verblüffend. Einfache Arbeiter, die kaum Lesen und schreiben können, werden zu hochmotivierten Arbeitskräften und steigen auf der Karriereleiter nach oben. Überlastete Führungskräfte beseitigen die Reibungspunkte in ihren Verantwortungsbereichen und erreichen mit weniger Aufwand mehr Produktion.

Der grundlegende Aufbau des ABC-Trainingsprogramms ist immer der gleiche. Er basiert darauf, zunächst die Grundlagen des Studierens zu vermitteln und dann zu den weiterführenden Themen wie Verwaltungstechnologie überzugehen. Wie beim Autofahren werden zunächst die Grundlagen vermittelt, damit man dann fehlerfrei fahren kann.

A wie Akademie

Zunächst wird ein Schulungsraum, Ihre hauseigene Akademie, eingerichtet, in dem Ihren Mitarbeitern die grundlegenden Verfahren der Ausbildung nahe gebracht werden. Die dabei eingesetzte *Studiertechnologie* bringt ihnen bei, wie man effektiv lernt und das Maximum aus dem, was man liest, herausholt.

B wie Basics

Es ist eine Sache, Unternehmensrichtlinien und grundlegendes Verwaltungs-Know-how zu besitzen und eine andere, all diese Dinge den Mitarbeitern und Führungskräften zu vermitteln. Dieses Problem wird bei der zweiten Stufe des In-house Trainings gelöst, auf der die Basics, die Grundlagen, der Arbeitstätigkeiten innerhalb des Unternehmens vermittelt werden.

Bei dieser Stufe wird davon ausgegangen, dass jeder Mitarbeiter ein Manager seines Arbeitsbereiches ist, und daher die Grundzüge von Management-Technologie kennen muss. Je höher sich jemand auf der administrativen Hierarchie befindet, desto ausführlicher und umfassender wird dieses Thema behandelt.

Neben den grundlegenden Abläufen innerhalb des Unternehmens werden die spezifischen Details des eigenen Arbeitsbereichs vermittelt. Das schließt die reibungslose Zusammenarbeit mit angrenzenden Arbeitsbereichen ein, so dass der jeweilige Mitarbeiter weiß, von wem er was bekommt und wer von ihm was erwartet. Dadurch wird die reibungslose und effiziente Weiterleitung von Produkten und anderen Partikeln gefördert.

Weiterhin werden Themen wie Statistikmanagement, Arbeitserleichterung und Effizienztraining behandelt.

C wie Communication

Sie können über das beste Produkt der Welt verfügen und werden dennoch scheitern, wenn Sie als Unternehmen nicht gut und effizient kommunizieren können. Mangelhafte Kommunikation zwischen Führungskräften und Mitarbeitern führt zu Reibungspunkten und kann - im Extremfall - sogar in kostenintensiven Streiks resultieren. Fehler in der Kommunikation mit Kunden führen zu Absatzproblemen.

Grundsätzlich kann man davon ausgehen, dass Konflikte immer nur dann entstehen, wenn die Kommunikation zusammenbricht. Um also Konflikte zu lösen oder von vornherein auszuschließen, gilt es die Kommunikationsfertigkeit der Mitarbeiter zu erhöhen.

Es werden eigens zu diesem Zweck konzipierte Übungen durchgeführt, die Ihre Mitarbeiter in Kommunikation schulen und dadurch das Kommunikationsniveau Ihres gesamten Unternehmens anheben.

Zusammenfassung

Die Forderung *Durch Deutschland muss ein Ruck gehen* und Schlagworte wie *Wir schaffen das* vermitteln die positive Absicht, Deutschland aus der wirtschaftlichen Misere heraus in eine weltweite Spitzenposition zu bringen. Doch sie zeigen nicht auf, wie dies erreicht werden kann. In-house Training ist ein wichtiger Bestandteil dabei, diese Absicht Realität werden zu lassen.

Copyright © 2003 by Heinz Fritz. Alle Rechte vorbehalten.

Heinz Fritz Management- und Effizienztraining

Telefon: 0211 - 733 73 31
Fax: 0211 - 733 72 41
E-mail: heinz.fritz@hf-management.info
Internet: www.hf-management.info