

Wie Co-Creation auch bei der Zusammenarbeit von internen und externen Beratern funktionieren kann, zeigt ein Beispiel unserer ungarischen Kollegin Beáta Busch. Wir haben die HR-Expertin dazu befragt.



Beáta Busch
beata.busch@ICG.eu.com

Train the Trainer – gemeinsam ans Ziel

Co-Creation ist eine Werthaltung, die uns in der Zusammenarbeit mit unseren Kunden leitet. Das bedeutet, dass Berater und Management partnerschaftlich und auf gleicher Augenhöhe die Schritte für nachhaltige Veränderungen definieren. Beide lernen voneinander, beide tragen Verantwortung, beide stellen sich in den Dienst einer neuen Sache und treffen Entscheidungen für das Projekt.

Bea, du hast das Prinzip Co-Creation in deinen Projekten auch mit internen Trainern angewandt. Wie hast du diese Art der Zusammenarbeit erlebt?

Bea: Die gemeinsame Vorbereitung für das Training bedeutet ein beson-

dernde und die Kenntnis der firmeninternen relevanten Informationen. Ich als externe Trainerin moderiere das Training und bin für die Anwendung von effizienten Methoden verantwortlich. Wir beide tun unser Bestes für den Erfolg des Trainings. Das bewirkt, dass die Teilnehmer den Kurs als vielfältig und dynamisch erleben. Das weitergegebene (oder gemeinsam neu entdeckte) Wissen bleibt länger erhalten und wächst innerhalb der Organisation weiter. Wir sind überzeugt, dass so eine Situation nicht nur für die Firma nützlich ist, sondern auch die Teilnehmer sich wohl fühlen und daher das Training als erfolgreich und bereichernd erleben. Die internen Fachkräfte sind stolz auf ihr fachliches, firmeninternes Wissen und freuen sich, wenn sie es weitergeben können. Durch ihre Ausbildung zum Trainer wachsen ihr Verantwortungsgefühl und ihre Verpflichtung gegenüber dem Thema erheblich.

Kann die Zusammenarbeit mit internen Trainern zu mehr Engagement und Leistungssteigerung im gesamten Unternehmen führen?

Bea: Wie aus einer Zusammenarbeit zwischen Beratern und internen Trainern eine Win-Win-Situation für alle

Beteiligten entstehen kann, zeigt eines meiner letzten Projekte in einem Handelsunternehmen mit rund 150 Mitarbeitern deutlich. Ziel des komplexen Programms war es, eine messbare Effektivitätserhöhung in der Arbeit der Vertriebsmitarbeiter und damit eine Erfolgs- und Umsatzsteigerung zu bewirken. Um dies zu erreichen, haben wir zwei parallel verlaufende Ausbildungsprojekte gestartet. Für die Führungskräfte haben wir Weiterbildungsmodule inklusive Coaching-Einheiten organisiert. Daneben haben wir Trainer ausgebildet, um die Fortsetzung der firmeninternen Weiterbildung zu gewährleisten. Für diese Position konnten sich jene Mitarbeiter mit Handels- und Führungspraxis qualifizieren, welche sich ihre berufliche Zukunft auf diesem Gebiet vorstellen konnten. Die Rekrutierung erfolgte durch HR-Fachkräfte. Die Ausbildung der Trainer fand in folgenden Schritten statt:

1. Training zur Entwicklung der Trainerfähigkeiten

Die Teilnehmer haben gelernt, wie sie mit dem vorhandenen Fach- und Firmenwissen ein gut strukturiertes, interessantes Kursprogramm so zusammenstellen, dass sie die Teilnehmer miteinbe-

„Der Einsatz interner Trainer ist ein erfolgreiches Mittel, um in Veränderungsprozessen Widerständen entgegenzuwirken.“

ders hohes Niveau der Kooperation (Co-Creation im wahrsten Sinne des Wortes). Beide bringen ihr gesamtes Wissen in die Sache ein: der interne Trainer sein aktuellstes Wissen über die Firma, die Anwendung der Fach-



ziehen können und die Wirkung später messbar ist.

2. Training zur Durchführung von Einzelcoachings

Den Teilnehmern wurde vermittelt, wie sie im Rahmen von Einzelcoachings die fachlichen und persönlichen Kompetenzen der Vertriebsmitarbeiter optimal stärken und ihre Weiterentwicklung fördern können.

3. Persönliches Coaching für die Trainer

Das Ziel war die Weiterentwicklung der persönlichen Kompetenzen der internen Trainer. Der Kursablauf wurde rückblickend besprochen, um den Kursverlauf optimal zu planen.

4. Follow-up zur Entwicklung der Trainerfähigkeiten

In weiteren Trainingstagen wurden in der Praxis aufgetauchte Unklarheiten, Fragen und Stolpersteine besprochen.

Was waren im Rahmen dieses Projektes die besonderen Herausforderungen, worauf kam es an?

Bea: Die Neu-Etablierung der Position als interner Trainer stellte sich im Rahmen unserer Arbeit als eine der größten Herausforderungen dar. Es ging um die Definition der Aufgaben und um das Ziel, dass die Position von der Geschäftsführung akzeptiert wurde. Um dies zu erreichen, haben wir gemeinsame Workshops für Trainer und Führungskräfte aus dem Handels- bzw. Fortbildungsbereich veranstaltet. Wir haben im Rahmen dieses Projektes mehrere Jahre mit den internen Trainern zusammengearbeitet. An-

fangs wurde das Training von uns Beratern abgehalten, in späterer Folge von den internen Trainern, vorerst mit unserer Hilfe, danach selbstständig. Es hat uns große Freude bereitet, ihren Entwicklungsprozess zu beobachten und zu sehen, wie selbstverständlich sie von ihren ehemaligen Vertreterkollegen in ihrer neuen Funktion akzeptiert wurden.

Was waren aus deiner Sicht die Vorteile für alle Beteiligten und die wesentlichen Erfolgsfaktoren, die dazu führten?

Bea: Für das Unternehmen war von Vorteil, dass auf diesem Weg viel internes Fachwissen kostengünstig weitergegeben werden konnte. Für Kollegen, die ihre Fähigkeiten als Vertreter und Führungskraft bereits unter Beweis gestellt haben, haben sich neue Berufsperspektiven eröffnet. Für den Erfolg des Projektes war von großer Bedeutung, dass der Fortbildungsbeauftragte der Firma unser Vorhaben von Anfang an aktiv unterstützte. Ohne seinen Weitblick, seine positive Einstellung und aufmerksame Hilfe hätten wir es viel schwerer gehabt.

Fazit

In Zusammenarbeit mit internen Trainern, mit klar formulierten Zielen, geeigneten Mitarbeitern und einem gut geplanten Programm kann man langfristig wirksame Ergebnisse erzielen. Nachhaltigkeit kann so gesichert werden. Außerdem ist „train the trainer“ ein wirksames Mittel, um Widerständen gegen Veränderungsprozesse zu begegnen.

Change-Management für einen guten Zweck.



ICG unterstützt Mama Afrika

Mama Afrika, der Verein zur Förderung des Unternehmertums in Afrika, unterstützt mittlerweile neun Unternehmen, die im Umfeld von Mombasa gegründet wurden. Georg Brandner, Initiator des Vereins und Partner der ICG, machte sich ein Bild von der Situation vor Ort. Hier ein Auszug aus seinem Reise-Tagebuch:

... Ich wache in der Früh auf und spüre, dass mich die Lethargie, die ich gestern in Ziwani erlebt habe, noch immer beschäftigt. So ein Reichtum und so wenig Ambition etwas daraus zu machen.

... Patrick wohnt in Untermiete. Er zeigt uns sein zu Hause. Es ist nicht schön. Seine Würde verliert er dadurch nicht. Er ist voller Träume und dem Willen diese zu realisieren – so lebt Patrick sein Leben in der Masse der „Freetown“ in Mombasa. Sein Transportgewerbe läuft so lala, da ist noch was zu tun.

... Ich unterhalte mich mit Austin in seiner Bar. Stolz zeigt er das neue Tor zum künftigen Imbissbereich, das er mit den Spendengeldern kaufen konnte.

... Ich glaube, in Summe gehen wir den richtigen Weg. Bald startet das nächste Projekt – die Rinderfarm von Emmily in Takaungu.

Mehr unter: www.mamaafrika.at



Besprechung mit den Mama Afrika-Mitgliedern in Mombasa