

Fachtagungen, Seminare, Kurse: ausser Spesen nichts gewesen?

Wissensmanagement: Seminare sind Chancen

Um Wissen auf den neuesten Stand zu bringen, ist Weiterbildung für jeden ein Muss. Besonders für die technischen Berufe gilt diese Aussage, da man sonst den Anschluss an die technische Entwicklung schnell verliert. Wenn jüngere, neue Mitarbeiter ins Unternehmen kommen und einen aktuellen Kenntnisstand einbringen, sieht es für die «Seminarmuffel» schlecht aus. Wissensaneignung ist auf verschiedene Weise möglich: Seminarbesuche, Teilnahme an Fachtagungen, Lektüre und Erfahrungsaustausch.

Manchmal stellen Mitarbeiter erst bei einem schwierigen Projekt die Notwendigkeit für einen Seminarbesuch fest. Dadurch entsteht Druck und Hektik, und es wäre ein Zufall, wenn gerade jetzt das geeignete Seminarthema ausgeschrieben ist. Seminarwissen ist dann wichtig, wenn man es noch nicht aktuell benötigt (Wissen auf Reserve).

Schliesslich spüren auch Kunden, dass der aktuelle Wissenstand vorhanden ist, damit kann man beeindrucken und Reklamationen vermeiden. Fachkompetenz gehört zu den wichtigen Erwartungen anspruchsvoller Kunden.

Angebote prüfen

Internet-Auftritt und Hochglanzprospekte der Seminar-Anbieter versprechen viel – und machen die Entscheidung auch nicht leichter. Wer sich für einen Seminarbesuch entscheiden will, tut sich häufig schwer. Neben dem Preisvergleich der verschiedenen Anbieter sollte auch geklärt sein, ob der Referent für die Teilnehmer auch nach der Veranstaltung erreichbar ist. Der Veranstalter gibt schon im Vorfeld darüber Auskunft. Klären Sie auch mit dem Institut, ob es bei mehreren Anmeldungen einen Nachlass gibt. Im Internet finden Sie oft die Homepage des Referenten. Schauen Sie da genau drauf und telefonieren Sie mit ihm, um zu prüfen,

Konzept «Jährliches Bildungsangebot»

Der Arbeitgeber sollte jährlich ein Bildungsangebot erstellen, um für Mitarbeiter und auch zukünftige Bewerber interessant zu sein. Dazu gehören Fachtagungen, Seminare/Kurse, bei Bedarf auch Messebesuche. Dabei wird die persönliche Situation der Mitarbeitenden berücksichtigt. Gezieltes Vorgehen erhöht den Erfolg für den Einzelnen und wirkt sich positiv auf das Image in der Öffentlichkeit aus. Betriebe mit systematischer Personalentwicklung finden bei Stellenausschreibungen die besseren Bewerber.

Der Besuch von Weiterbildungskursen bietet Gelegenheit, sich auch wieder mal den Überblick über die grösseren Zusammenhänge zu verschaffen. (Bild: thinkstock)

Rolf Leicher, Kommunikationstraining

Derzeit ist eine gewisse Seminarmüdigkeit erkennbar, viele Mitarbeiter halten die Teilnahme an Seminaren für aufwendig und versuchen andere Kanäle zu nutzen, um ihre Kenntnisse zu aktualisieren. Die Unlust an einem Seminarbesuch ist auch mit der Absenz des Teilnehmers erklärbar. Bei der derzeitigen Personalknappheit sind die Unternehmen auf jeden Tag Anwesenheit angewiesen.

Seminarbesuche sind nicht ersetzbar

Da es für alle Berufsgruppen spezielle Programme gibt, sind Seminare nicht mehr allgemein gehalten wie früher. Heizung, Lüftung, Gebäudetechnik, Sicherheit, Facilitymanagement – es gibt für jede Sparte Seminare. Im Gegensatz

zu Lieferantenschulungen, die meist etwas subjektiv gehalten sind und gelegentlich an eine Werbeveranstaltung erinnern, ist bei den offenen Seminaren mit weitgehender Objektivität des Referenten zu rechnen. Seminarbesuche kosten Geld, aber gerade deswegen steht der Teilnehmer auch «unter Druck», fühlt sich verpflichtet, Neues zu erfahren. Die Bedenken, zu alt für Seminare zu sein, oder auf Wettbewerber zu treffen, verhindern die Seminaranmeldung. Wer sich für zu alt oder zu perfekt hält, vermeidet Weiterbildung und bleibt in seiner persönlichen Entwicklung stehen. Bis man dann den Stillstand feststellt, ist es sehr spät und sehr mühsam, wieder fachlich «aufzuholen».

Regeln für Sie als Teilnehmer

1. Ihr persönlicher Erfolg ist wesentlich von Ihrer Mitarbeit abhängig.
2. Beteiligen Sie sich an Diskussionen, stellen Sie Fragen.
3. Machen Sie Notizen während des Referats.
4. Sagen Sie offen Ihre Meinung. Fassen Sie sich dabei kurz.
5. Fallen Sie niemanden ins Wort. Es sollte immer nur einer sprechen.
6. Zeigen Sie in Diskussionen Geduld und Toleranz.
7. Lassen Sie auch die Meinung der anderen gelten.
8. Bleiben Sie beim Thema.
9. Schalten Sie Ihr Handy ganz aus.
10. Kommen Sie aus der Pause pünktlich zurück.

ob Ihre Erwartungen erfüllt werden. Ein Erfüllungsgrad von 80 Prozent rechtfertigt die Anmeldung zum Seminar.

Bei der Personalbeurteilung ist es ein entscheidendes Kriterium, inwieweit Mitarbeiter an Weiterbildung Interesse haben und die Angebote annehmen. Denn nur, wer ständig an seiner Entwicklung arbeitet, hat zukünftig Chancen an seinem Arbeitsplatz. Weiterbildung zielt auf Erhaltung, Verbesserung und Erweiterung der Qualifikation eines jeden für seine derzeitige oder künftige Tätigkeit. Das liegt vor allem im Interesse des Managements.

Personalabteilung und Vorgesetzte stellen fest, wer Qualifizierungsbedarf hat und welche Mitarbeiter an einer Weiterentwicklung interessiert sind. Jeder kann seine Wünsche der Personalabteilung äussern, die dann bedarfsgerecht die Weiterbildung plant.

Vorgesetzte der Abteilungen haben die Aufgabe, zusammen mit der Personalabteilung des Unternehmens zu planen, welche Mitarbeiter sich weiter qualifizieren müssen. Sie können Massnahmen der Weiterbildung sogar zur Pflicht machen (Pflichtseminar).

Thesen zum Wissensmanagement

- Da sich die Arbeitsprozesse verändern, wird Weiterbildung zur Pflicht, bevor sich Defizite beim Mitarbeitenden bemerkbar machen. Wissen darf nicht veralten.
- Fachkenntnisse zu haben genügt nicht. Mitarbeiterqualifikation setzt voraus, schon heute zu vermuten, was morgen sein wird und ständig an sich zu arbeiten.
- Weiterbildung hat sich zu einem wichtigen personalpolitischen Arbeitsgebiet entwickelt und gehört zu den Kernaufgaben der Personalführung.
- Weiterbildung verlangt von allen eine ausgeprägte Lernbereitschaft und den

nötigen Veränderungswillen, unabhängig von der Berufserfahrung.

Jedes Unternehmen kann durch seine «Bildungsaktivitäten» entscheidend dazu beitragen, die Lernbereitschaft im Mitarbeiterkreis zu aktivieren, sofern es Bildungsziele setzt, Bildungsmotive weckt und ein Bildungsprogramm anbietet.

Wissen muss für möglichst viele Mitarbeitenden zur Verfügung gestellt werden. Erworbenes Wissen wirkt sich nicht nur auf eine einzelne Person aus, sondern durch die Zusammenarbeit vieler auf jeden einzelnen.

Weiterbildung professionell planen

Planung umfasst vor allem langfristige Überlegungen. Zunächst wird das Budget für Weiterbildung festgelegt. Die Personalabteilung erfasst danach die Wünsche der Einzelnen an bestimmten Seminarthemen, wozu auch die Teilnahme an Kongressen und Tagungen zählt. Danach erfolgt eine Abstimmung mit dem Fachvorgesetzten. Der Seminartag ist ein Arbeitstag, wird nicht mit Urlaub oder Überstunden verrechnet. Durch diese grosszügige Regelung verpflichtet sich im Gegenzug jeder Teilnehmer zu Seminarergebnissen. Es ist nicht selbstverständlich, dass der Arbeitgeber die Seminargebühren, Fahrtkosten und Übernachtung übernimmt. Die entstandenen Seminarkosten werden den Personalkosten des jeweiligen Mitarbeiters zugeordnet.

Seminarthemen können auch intern ausgeschrieben werden, sodass der Mitarbeiter nicht selbst im Internet recherchieren muss. Dazu sammelt die Perso-



Notizen helfen, das erworbene Wissen zu strukturieren. (Bild: thinkstock)

nalabteilung die Themen der verschiedenen Anbieter und selektiert. Unterschiedliche Teilnehmergebühren sollten sekundär gesehen werden, wichtiger ist das passende Thema, die Referenten und der Tagungsort.

Hindernisse für die Seminarteilnahme

Mangelndes Interesse an Weiterbildung des Einzelnen beruht auf Selbstüberschätzung eigener Fähigkeiten. Die Mei-

Lohnt sich ein Besuch?

	JA	NEIN
1. Bin ich bereit, mich weiterzubilden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Habe ich mit dem Thema immer wieder zu tun?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Will ich mich weiter qualifizieren?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Habe ich für den Seminarbesuch eine positive Einstellung?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Sind Institut oder Referent bereits bekannt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Erhalte ich Unterstützung von meiner Firma?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Ist auch Zeit vorhanden, nach dem Training das Wissen umzusetzen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Auswertung:

Je mehr «JA» angekreuzt sind, umso besser. Mindestens fünf Mal sollte JA angekreuzt sein, bevor Sie sich für eine Anmeldung entscheiden. Je mehr Voraussetzungen zutreffen, desto motivierter geht man zu der Veranstaltung.

Halten Sie sich zu alt für Weiterbildung? Haben Sie Angst, dass andere Seminarteilnehmer mehr wissen? Wissen hat nichts mit dem Alter zu tun und um besser zu werden, gibt es keine Altersgrenze. Nur wer aufhört zu lernen, ist alt. Für den Seminarbesuch gibt es kein ideales Alter. Viele glauben, Seminare machen keinen Sinn, wenn man schon länger im Betrieb tätig ist. Auch das ist falsch. Jeder Teilnehmer profitiert von einem Seminar.



Für Weiterbildung gibt es keine Altersgrenzen und wer sich zu alt dafür hält, ist dabei, sich aufzugeben. (Bild: thinkstock)

nung, man weiss doch (fast) alles, ist ein echter Seminarkiller. Vor allem ältere und erfahrene Mitarbeiter glauben, Weiterbildung sei kein Thema für sie. «Schliesslich beklagt sich niemand über mich», heisst es dann häufig. Hinzu kommt der Umstand mit der Anreise, eventueller Übernachtung und später Rückkehr vom Seminar. Wem das alles zuviel ist, hat nicht die nötige Motivation zur Weiterbildung und findet schnell ein Argument, weshalb er sich der Weiterbildung verweigert.

Seminarabwehr entsteht auch, weil der Teilnehmer befürchtet, dass sich dann in seinem Arbeitsfeld etwas ändern könnte. Oder dass andere Teilnehmer einen Wissensvorsprung mitbringen und man sich blamieren könnte.

Wer die Notwendigkeit an Weiterbildung nicht sieht, wird sich sperren oder sich nur unter Druck zur Teilnahme anmelden. Zudem argwöhnen die nicht teilnehmenden Kollegen den Rückkehrer vom Seminar und kritisieren das erworbene Wissen. Ein Vorgesetzter könnte auch befürchten, dass sein Mitarbeiter durch die Weiterbildung besser wird als er selbst. Ausserdem könnte der fleissige Seminarteilnehmer auch

noch Gehaltswünsche äussern. Auch die sehr hohen, oft unrealistischen Erwartungen an den Seminarinhalt führen zur Enttäuschung bei Teilnehmern. Gewünscht wird das erstklassige Seminar, ganz in der Nähe ohne Fahrtkosten, zu einer sehr günstigen Teilnehmergebühr. Das hohe Anspruchsdenken darf nicht dazu führen, dass der Teilnehmer Patentrezepte erwartet, die auf Anheb ohne Investitionen erreichbar sind.

Mitarbeiter fördern

Weiterbildung darf nicht als Belohnung für gute Mitarbeiter gesehen werden und nur bestimmten Personen angeboten werden. Wer seine Mitarbeiter fordert, muss sie auch fördern. Das Kapital eines Unternehmens sind die Mitarbeiter, die auf dem neuesten Wissensstand sind und sich immer wieder um Perfektion in der schnelllebigen Zeit bemühen. Wer einen grösseren Wissensrückstand hat, braucht die doppelte Anstrengung, um wieder auf einen aktuellen Stand zu kommen. Für Weiterbildung gibt es keine Altersgrenzen und wer sich zu alt dafür hält, ist dabei, sich aufzugeben.

Im Seminar treffen schon mal Teilnehmer zusammen, die im Wettbewerb stehen, weil sie von konkurrierenden Betrieben kommen. So entstehen Hemmungen, sich im Seminar zu äussern. Soll das der Grund sein, auf Seminare zu verzichten? Bei der Anmeldung weiss man nicht, wie viele Teilnehmer aus welchen Firmen zu erwarten sind. Das darf kein Hindernis bei der Planung des Seminarbesuchs sein.

Transfer des erworbenen Wissens sichern

Sicherlich nimmt jeder Teilnehmer wertvolle Anregungen und Erkenntnisse für seine berufliche Praxis mit. Aber: Wie kann er den Gewinn aus dem Seminar transferieren? Wie wird das erworbene Wissen praktisch anwendbar? Es genügt nicht, ausführliche Notizen während des Seminars zu machen. Für die Seminar-Nacharbeit muss noch Zeit und Gelegenheit gegeben sein. Es ist sinnvoll, sich die Notizen innerhalb einer Woche nach dem Seminar wieder durchzulesen. Eine «stille Viertelstunde» muss man sich jede Woche reservieren können. Am besten nimmt sich der Vorgesetzte selbst Zeit, die zurückgekehrten Seminarbesucher zu interviewen: Was gab es an Anregungen? Was kann wann geändert werden? Wichtige Voraussetzung ist pünktliches Erscheinen und kein vorzeitiges Weggehen. Die neue Unsitte während des Referats, die Mails auf dem Smartphone zu che-

cken, vermindert die Konzentration und reduziert den Seminarerfolg. Auch die Einsparung der Übernachtungskosten vor Ort, muss individuell gesehen werden. Muss der Teilnehmer wegen der Anreise bereits vor sechs Uhr abfahren, wird die Teilnahme am Seminar zur Belastung.

Ein typischer Erfolgskiller für Seminare: Der Vorgesetzte meldet interessierte Mitarbeiter an, damit sie neue Erkenntnisse gewinnen, verschliesst sich dann aber den neuen Erkenntnissen. Viele kommen begeistert mit Anregungen und Ideen zurück, finden dann aber wenig Interesse bei ihren Vorgesetzten.

Im Seminar kommen manchmal Teilnehmer, die im Wettbewerb zu einander stehen, weil sie von konkurrierenden Betrieben sind. So entstehen auch leichte Hemmungen, sich mit Fragen zu blamieren. Gleiches gilt für Rollenspiele. Ein weiteres Merkmal: Bei der Anmeldung weiss man nicht, wie viele Teilnehmer zu erwarten sind. Der Veranstalter packt das Seminar voll (Teilnehmergrenzen werden immer seltener) denn dadurch wird Geld verdient. Melden sich aber nur sehr wenige an (6 oder 8 Personen) wird das Seminar, auf das man sich bei der Anmeldung freut, kurzfristig abgesagt. Das gibt es bei internen Seminaren nicht.

Als Seminaranbieter auftreten

Wissensvermittlung kann auch Teil des Marketings werden, wenn Firmen ihre eigenen Kunden schulen. Fachwissen, das jemand im Seminar erworben hat, kann an die eigenen Kunden weitergegeben werden, um damit Kundenbindung zu schaffen. Denn auch Ihre Kunden sind an technischen Innovationen interessiert, um auf dem Laufenden zu bleiben. Inzwischen greifen immer mehr Firmen die Idee auf, einmal jährlich bei einer Kundentagung ihr Know-how weiterzugeben, oft verbunden mit einer Betriebsbesichtigung. Somit liefert die Sparte «Weiterbildung» ein wesentliches Instrument zur Verkaufsförderung und Profilierung gegenüber anderen Firmen. ■

Wichtigste Motivationsfaktoren für konsequente Weiterbildung

- Chancen für beruflichen Aufstieg erhöhen
- Beruflichen Interessen nachkommen
- Sich für ein Spezialgebiet qualifizieren
- Arbeitsplatzsicherheit