



Bild: Eberspächer

Mit dem neuen Qualifizierungsangebot greift die Eberspächer Climate Control Systems GmbH & Co. KG Fachinhalte rund um die Qualitäts- oder Funktionssicherheit auf.

## Kompakte Trainingsformate in der Praxis umsetzen

Wo schnell und schlank produziert wird, soll sich diese Philosophie auch in der Weiterbildung der Mitarbeiter widerspiegeln. Bei einem Automobilzulieferer sorgen kompakte Trainings dafür, dass die Belegschaft fordernde Veränderungsaufgaben in kleinen, kontinuierlichen Schritten umsetzt.

RAINER WENZEL UND PETER DREYER

Die zweistündigen „Power-Training“ genannten Kurzimpulse adressieren Mitarbeiter, die bereits früher mit dem jeweiligen Trainingsfokus Bekanntschaft gemacht haben und ergänzen das Weiterbildungsportfolio des Technologieunternehmens. Die Kompakteinheiten holen vorhandenes, aber nicht abgerufenes Wissen ans Tageslicht und vermitteln neue, zusätzliche

Aspekte und Perspektiven. Rund vier Dutzend Trainings mit etwa 200 Teilnehmern wurden bisher durchgeführt.

Rainer Wenzel ist Manager Human Resources Development bei der Eberspächer Climate Control Systems GmbH & Co KG, 73730 Esslingen; Dr. Peter Dreyer ist Seniorberater bei der O&P Consult GmbH, 69123 Heidelberg, Tel. (0 62 21) 4 33 37-0, peter.dreyer@op-consult.de

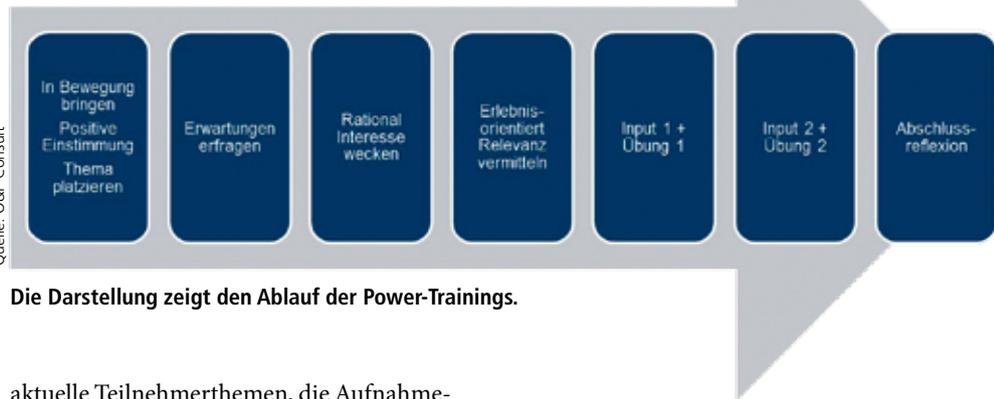
Mit dem neuen Qualifizierungsangebot greift Eberspächer Climate Control Systems Fachinhalte rund um die Qualitäts- oder Funktionssicherheit auf. Auch Kommunikationsthemen wie Feedback und Gesprächsführung oder Auftritt und Wirkung stehen auf der Agenda. Das angebotene Inhaltsportfolio entwickelt sich ständig weiter. Dabei gibt der aktuelle Bedarf die Richtung vor:

Noch in diesem Jahr sollen Vertriebskills, wie zum Beispiel das Harvard-Konzept, in der neuen Form trainiert werden. Klassische Themen der Persönlichkeitsentwicklung wurden in Pilotenheiten erprobt, in diesem Format jedoch wieder ad acta gelegt: Sie sind aufgrund ihrer Komplexität und der Notwendigkeit, relativ tief in die Materie einzutauchen, für die Kurztrainings nur bedingt geeignet.

### Zwei Drittel der Zeit verbringen die Teilnehmer mit Übungen

Schneller Kontakt, zügiger Vertrauensaufbau und konsequentes Einbeziehen der betrieblichen Praxis, so lautet der Dreiklang, mit dem das kompakte Design seine Teilnehmer überzeugt. Kurze Inputsequenzen wechseln sich mit der schnellen Anwendung des Gelernten ab – zwei Drittel der Zeit verbringen die Teilnehmer mit Übungen. Zur konkreten Umsetzung des Konzeptes mit seiner stringenten und doch gruppen-individuellen Durchführung braucht es neben einer perfekten Vorbereitung einen methodisch-didaktisch sehr versierten Trainer. Dieser muss die Veranstaltungen situativ gestalten und

Quelle: O&P Consult



Die Darstellung zeigt den Ablauf der Power-Trainings.

aktuelle Teilnehmerthemen, die Aufnahme-fähigkeit und Lernbereitschaft stören, flexibel und doch strikt auf den Zeitplan ausgerichtet, in den Ablauf integrieren. Statt einer hektischen Folienschlacht im engen Zeitkorsett bietet das Power-Training Raum, um Wissen zu erweitern und Erkenntnisse direkt anzuwenden. Tandemübungen, ein reflektierendes Team als Sparringspartner aus dem eigenen Unternehmen, Kollegen-Feedback und der Einsatz verschiedener Medien sorgen dafür, dass Lernen vornehmlich über Handeln geschieht.

Die erreichte Intensität von Input und Übungen ist insbesondere für solche Teilnehmer geeignet, die beim Thema Qualifizierung auf hohe Effizienz setzen müssen. Ihre Rückmeldungen sind eindeutig: Im Power-Training würden Inhalte, die sonst nur in Tagesseminaren zu bewältigen seien, zeitlich verdichtet und auf den Punkt vermittelt. Das prägnante Format, welches das jeweilige Thema auf der Erlebisebene plat-



## G-Serie

## Eine starke Linie!

**Unsere G350, G550 und G750 –  
Werkstückbearbeitung der Zukunft schon heute erleben.**

Egal, was Sie vorhaben – wir bieten Ihnen die Lösung. Unsere 5-Achs Universal-Bearbeitungszentren G350, G550 und G750 zeichnen sich durch noch mehr Genauigkeit und Dynamik in der 5-Achs-Simultanbearbeitung bei voller Ausnutzung der Werkzeuglänge aus. Höchste Flexibilität in allen Winkellagen – wir beweisen es Ihnen. Sie werden begeistert sein!

Unsere G-Serie – kompakt, zugänglich, energieeffizient.

[www.grobgroup.com](http://www.grobgroup.com)



## Auf einen Blick

# Um was es bei Power-Trainings geht und wie sie funktionieren

### Darum geht's:

- ▶ Schnell und arbeitsplatznah – zwei Stunden trainieren vor Ort.
- ▶ Erlebnisintensiv und aktiv – über Handeln zwischenmenschliche Gesprächsführung vermitteln.
- ▶ Für alle und jeden – acht Teilnehmer aus verschiedenen Abteilungen quer über alle Hierarchiestufen.
- ▶ Einzelnd oder als Serie – verschiedene Module im Paket oder alleine buchbar.
- ▶ Vor- und Nachbereitung – drei Power-Trainings vor Ort pro Tag, komplettes Power-Paket zum Festpreis.

### So funktioniert's:

- ▶ Dynamischer Einstieg bringt die Beteiligten in Bewegung.
- ▶ Erfahrungen und Erwartungen der Teilnehmer ergänzen bedarfsorientiert die geplanten Inhalte.
- ▶ Tandemübungen, reflektierendes Team, Feedback und der Einsatz von Medien sichern Lernen durch Handeln.
- ▶ Kurze Trainer-Inputs zu Modellen, Techniken und Instrumenten.
- ▶ Erarbeiten von Einsatzmöglichkeiten der Theorie in der Gruppe.
- ▶ Verknüpfung mit E-Learning als Transferunterstützung.

ziert, zeigt auch an anderer Stelle seinen Charme: Bei weniger populären Themen, wie beispielsweise Auftritt und Wirkung, fällt es Seminarskeptikern leichter, sich darauf im Format einer Zweistundensequenz einzulassen. Der schlanke Input des Power-Trainings kann hier als Türöffner für ein tieferes Eintauchen in die Materie wirken.

### Inhalte an Praxiserfahrungen und Bedarf der Beteiligten ausrichten

Den Auftakt jedes gelungenen Power-Trainings macht seine Ausschreibung. Sie umreißt klar Gegenstand und Ziel der Veranstaltung und vermeidet damit von vornherein falsche Erwartungen. Diese Ankündigung muss eindeutig kommunizieren, dass es beispielsweise beim Thema Konfliktmanagement um das Führen von Kritikgesprächen und nicht um das Herausarbeiten und Verändern persönlichkeitsbezogener Verhaltensweisen geht. Die Erfahrung zeigt: Je präziser eine Ausschreibung, desto leichter lassen sich die Beteiligten auf das Trainingsgeschehen ein.

Die Teilnehmer der Power-Trainings werden auf rationaler und emotionaler Ebene gleichermaßen adressiert. Inputs und aktive Phasen sprechen die verschiedenen Wahrnehmungskanäle der Beteiligten an. Inhaltlich ist das Training sehr bedarfsorientiert und richtet sich an den Praxiserfahrungen der Beteiligten aus. Statt die Teilnehmer mit Wissen zu überrennen, bildet die Frage „Was brauchen die Teilnehmer?“ die Leitplanken jedes Trainings. Für Gruppendynamik und individuelle Exkurse lässt der enge Zeitplan

zwar wenig Luft, doch beides findet statt und wird vom Trainer adäquat berücksichtigt.

Nicht nur jungen Mitarbeitern aus der Generation Y, die mit einem schnellen Konsum und der uneingeschränkten Verfügbarkeit von Informationen und Wissen aufgewachsen sind, kommt das Format mit seinen Quick-Wins sehr entgegen. Auch erfahrene Führungskräfte und Projektmanager des Systempartners der Automobilindustrie nutzen gerne den arbeitsplatznahen Boxenstopp neben dem eigenen Büro. Sie bringen bereits solide Vorerfahrungen mit, gleichzeitig ist ihr Terminplan besonders eng. Aber auch Mitarbeiter ohne Führungsaufgabe profitieren von dem ressourcenschonenden Format. Die Nähe des Bildungsangebots zum Alltagsgeschäft, der schnelle Transfer in die Praxis und damit die Einsparung wertvoller operativer Zeit sichern dem Angebot bei Eberspächer eine große Akzeptanz quer über alle Hierarchiestufen.

### Trotz kurzer Trainingszeiten steigert sich die Substanz des Angebots

Die Inhalte der methodischen Appetithappen sind systematisch aufgebaut und werden Schritt für Schritt vertieft. Auf diese Weise steigert sich trotz kurzer Trainingszeiten sukzessive der Gehalt des Angebots. Im Idealfall entwickelt sich ein Thema über mehrere Stufen und steigert so durch seine gut verdaubaren Wissenshäppchen die Nachhaltigkeit des Erkenntnisgewinns. Ein Trainingsextrakt als einseitiges Handout in robuster, laminiertes Form für den täglichen Gebrauch lässt die Wirkung der Power-Trainings ge-

zielt nachhalten. Die jedem Training zugehörige Follow-up-Mail mit spezifischen Fragen zum Themenfeld erinnert die Teilnehmer an ihre Vorhaben und transportiert den Lerneffekt ebenfalls in den Arbeitsalltag.

Der Nutzen des neuen Formates bildet sich auf drei Ebenen ab: Das Training trägt zur persönlichen Entwicklung der Teilnehmer bei, indem es die eigene Wahrnehmung in einem Themenkomplex schärft. Die Außenwirkung des Einzelnen wird optimiert, sein Kommunikationsstil flexibilisiert und seine Selbstwahrnehmung geschärft und verändert. Ein Team dagegen profitiert vom Zusammenwachsen der Teilnehmer als Mannschaft – auch über die eigentlichen Trainingsinhalte hinaus. Vertrauen und Kooperation werden gestärkt, Know-how wird ausgetauscht und das Lernen voneinander gefördert. Auf Unternehmensebene profitiert ein Arbeitgeber von der systematischen Entwicklung ganzer Führungsebenen, die durch breit angelegte Qualifizierungskampagnen möglich werden. Auch der Transfer der gelernten Inhalte in die Umsetzung von Veränderungen lohnt sich für einen Arbeitgeber.

### Auf den richtigen Qualifizierungsmix im Unternehmen kommt es an

Die neuen Kompaktrainings werden bei Eberspächer nie als singuläres Angebot für ein Thema eingesetzt und sie werden damit herkömmliche Weiterbildungsformate nicht ersetzen. Doch wird der Technologiekonzern in Zukunft zweigleisig fahren: Neben bewährten klassischen Mehrtagesformaten, zum Beispiel zum Thema Konfliktmanagement oder zur Entwicklung persönlicher Stärken, werden die Power-Trainings weiterhin das Schulungsangebot für ausgewählte Inhalte sinnvoll flankieren. Bei der Auswahl des richtigen Qualifizierungsmix für die Entwicklung von Mitarbeitern kommt den Personalentwicklern bei Eberspächer an dieser Stelle eine zentrale Rolle als Berater der verantwortlichen Führungskräfte zu.

Der kompakte Ansatz der Power-Trainings ist ein gutes Beispiel dafür, wie das Eberspächer-KVP-Konzept durch die gelungene Zusammenarbeit von Personalentwicklung und externem Berater zielgerichtet vorangetrieben werden kann. Die Kurzpulse stellen zudem eine wertvolle Ergänzung des internen Themenmarketings dar, weil sie von den Adressaten gut angenommen werden. Vor allem aber bietet das neue Format dem Unternehmen die Chance, bei der Eberspächer-Mitarbeiterentwicklung weiterhin eng am Ball zu bleiben – auch und gerade in Zeiten eines ressourcenintensiven Wandels.