



Foto: imageBROKER / Jörg Horstmann / mauritius-images.com

Trainervermittlung: zwei Welten verbinden

TRAINERMARKT. Der „Club professioneller Trainer“ (www.professionelle-trainer.club) führt regelmäßig Weiterbildungsveranstaltungen durch. Auf dem letzten Event waren Ute Roehl und ihre Tochter Nadja als Referenten eingeladen. Sie leiten in Hannover eine Trainervermittlung (www.roehl-trainer.de) und riefen Personaler wie Trainer auf, schneller Vertrauen zueinander zu fassen. Vertrauen sei riskant, aber unabdingbar in agilen Zeiten.

Ute Roehl wird von Personalentwicklern großer Unternehmen beauftragt, nach den „richtigen“ Trainern für eine Weiterbildungsmaßnahme zu suchen. Für Roehl ist das kein Problem, denn sie kennt die Trainingsbranche seit langen Jahren aus unterschiedlichen Blickwinkeln: Sie hat acht Jahre lang als Personalentwicklerin im VW-Konzern gearbeitet und war 14 Jahre lang als Führungskräftetrainerin selbstständig. Im Jahr 2004 gründete sie in Hannover eine „Trainervermittlung“, weil sie eine Marktlücke erkannte, deren Bearbeitung sie heute noch reizt. Nach den Erfahrungen von Roehl wer-

den die Mitarbeiter in den Personalentwicklungsabteilungen immer jünger und haben sich noch nicht die Netzwerke erarbeitet, die man braucht, um sich von erfahrenen Kollegen aus anderen Unternehmen gute Trainer empfehlen zu lassen. Roehl dagegen kennt die unterschiedlichsten Trainer persönlich, weiß größtenteils sehr genau, wie sie arbeiten und mit welchen Unternehmen sie aufgrund ihrer Persönlichkeit am besten harmonieren.

Und sie versteht das zentrale Problem der Personalentwickler. Diese haben eine große Angst davor, dass ein Trai-

ner ein firmeninternes Seminar „in den Sand setzt“ und ihnen dafür die Schuld zugeschoben wird. Diese Angst ist laut Roehl in den letzten Jahren immer größer geworden, weil die Auswertung der Feedbackbögen eines Seminars sofort im Intranet erscheint und die Teilnehmer sich auch nicht scheuen, regelmäßig aus einem Seminar Twitter-Feeds abzusetzen. Wenn jemand twitterte „Hilfe, sitze gerade in einem grottenschlechten Seminar“, dann schade das dem Ansehen der ganzen Personalabteilung.

„Alle Personalentwickler sagen, die Entscheidung für einen neuen Trainer sei



richtiger Stress. Es bleibe in der Regel nur die Wahl zwischen Unbekannt und Unbekannt“, berichtet Roehl. Die freiberuflichen Trainer unterschätzten diese Unsicherheit der „Einkäufer“. Dabei könnten sie alleine schon durch ein erhöhtes Maß an Zuverlässigkeit (schnelle Rückrufe, pünktliche Erledigung von Zusagen) und eine gewisse Freigiebigkeit mit Arbeitsproben die Personalentwickler beruhigen. „Ein Trainer erhält nur dann einen Auftrag, wenn der Personalentwickler ihm vertraut“, so Roehl. „Vertrauen ist eine riskante Vorleistung, aber ohne sie ist eine Zusammenarbeit nicht möglich, denn nur Vertrauen steigert das Tempo der Zusammenarbeit.“ Über Vertrauen entstehe Vertrautheit und der Trainer entwickle sich so zum gefragten Berater. Oft leiten laut Roehl die Personalentwickler ihre Einschätzung der Kompetenz eines Trainers aus „Ersatzkriterien“ ab, denen sie viel zu viel Beachtung schen-

ken. Ersatzkriterien seien zum Beispiel die Größe (Mitarbeiterzahl) eines Trainingsinstituts – frei nach dem Motto „Wer viel zu tun hat, kann nicht schlecht sein“. Auch der Bekanntheitsgrad sei so ein Ersatzkriterium. Die Personalentwickler sagen sich: „Ich nehme den Guru zu einem bestimmten Thema. Wenn der es nicht bringt, konnte das niemand ahnen.“ Der Unterschied zwischen „gut und günstig“ und „gut und teuer“ liege im Bekanntheitsgrad, hat Roehl beobachtet und stellt fest: „Promi-Trainer sind nicht so viel besser als ein guter Trainer, dass es berechtigt wäre, ihnen das doppelte Honorar zu zahlen.“

Um bei den Ersatzkriterien nicht allzu schlecht abzuschneiden, empfiehlt Roehl den Trainern, auf ihrer Homepage ein paar Videos zu zeigen, auf denen man sehen könne, wie sie mit echten Teilnehmern in einem Seminarraum interagierten. Um ein besseres Gespür für die Erfordernisse des Eigenmarketings zu bekommen, sollte sich jeder Trainer klar machen, dass er kein Produkt verkaufe, sondern dass er selbst das Produkt sei. In diesem Zusammenhang mache es Sinn, Vertrauen und Sicherheit auszustrahlen, denn das suchten die Personalentwickler am meisten. Außerdem mache es Sinn, sich als Trainer zu fokussieren – auf Themen, eine spezielle Branche oder eine branchenübergreifende Zielgruppe. Gerade um einen Fuß in die Tür zu bekommen, sei eine Fokussierung wichtig.

Trainer sollten die Stolpersteine kennen

Die „Trainervermittlung“ schließt einen (Rahmen-)Vertrag mit einem Unternehmen und berät Unternehmen, welche Trainer sie zu welchen Anliegen wählen sollen. In den meisten Fällen fungiert Roehl auch als Sparringspartner für den Personalentwickler, mit dem sie den Bedarf kritisch analysiert und den sie bei der Konzeption eines einzelnen Seminars oder einer ganzen Weiterbildungsmaßnahme mit ihrer Fachkompetenz unterstützt. In der Regel wählt Roehl dann drei Trainer aus ihrem Trainerpool aus und schickt sie zum Erstgespräch zu ihrem Kunden. Es liegt in der Natur der Sache, dass nur ein Trainer zum Zuge kommt.

Um ihren Service optimieren zu können, bittet Roehl regelmäßig um Hintergrundinformationen, warum die beiden anderen Trainer nicht genommen wurden. Für die Teilnehmer der Weiterbildungsveranstaltung des „Clubs professioneller Trainer“ hat Roehl aus den Ablehnungen allgemeingültige Stolpersteine für akquirierende Trainer abgeleitet. Diese Stolpersteine sind:

Berufsmythen glauben. Ein Trainer hatte vor 20 Jahren ein Lehramtsstudium absolviert. Der Personalentwickler hatte Angst, dass die Seminarteilnehmer belehrt würden und lehnte ihn ab. Berufsmythen sollte man als Trainer humorvoll wegwischen können. Ein Psychologe könnte zum Beispiel sagen: „Keine Angst, ich nehme meine Couch nicht mit zum Training.“ Ein Trainerprofil sollte keine Formulierungen enthalten, die zu Spekulationen über Berufsmythen einladen.

Rollenklärung vergessen. Ein Trainer kommt zum Erstgespräch und hat sich vorgenommen, analytisch den Auftrag zu hinterfragen, aber die Gesprächspartner erwarten, ohne dass sie es sagen, dass er ein amüsantes Probetraining abhält. Selbst im Vorgespräch sollten vorab die Rollen klar sein.

Schlechte Erfahrungen machen. Ein Kunde hat mit einem psychologischen →



Ute (II.) und Nadja Roehl. Die Trainerin und ihre Tochter Nadja, eine Verkaufsfrau, sind die „Trainervermittlung“.

Foto: Pichler

→ Ansatz oder einem bestimmten Persönlichkeitstest schlechte Erfahrungen gemacht und will deshalb auf gar keinen Fall einen „NLP“-Trainer oder einen „Organisationsaufsteller“ mehr sehen. Ein Trainer sollte möglichst früh fragen, was in einem bestimmten Unternehmen schon einmal richtig schiefgelaufen ist. Darauf gilt es (anfangs) besonders Rücksicht zu nehmen.

Feintuning unmöglich. Kunden wollen oft ein ausgesprochen maßgeschneidertes Training, aber nehmen sich dann doch keine Zeit für Analysen und engagieren denjenigen Trainer, der zum Erstgespräch ein fertiges Konzept mitbringt, das angeblich schon woanders geklappt hat. Für den Notfall, dass eine ausführliche Bedarfsanalyse oder das Feintuning eines Grobkonzepts nicht zustande kommt,

sollte man ein schriftliches, sorgfältig ausgearbeitetes Musterkonzept dabei haben, um etwas zum Nachdenken, Diskutieren und Wiederkommen überreichen zu können.

Englisch zu schlecht. Oft entscheiden sich Personalentwickler in der letzten Sekunde für den Trainer, der auch auf Englisch trainieren kann. Das Unternehmen bereitet sich so darauf vor, dass es bei Bedarf jederzeit Teilnehmer aus ausländischen Niederlassungen zu Seminaren in Deutschland einladen kann. Wer auf Englisch (auf halbwegs muttersprachlichem Niveau) trainieren kann, sollte das unbedingt herausstellen. Wer nicht richtig sattelfest ist, sollte sich in einer ruhigen Minute überlegen, ob er auf Englisch trainieren will oder nicht. Nichts ruiniert das Ansehen eines Trainers schneller, als ein

Herumstammeln in einer fremden Sprache, während eine Seminargruppe auf die Antwort auf eine Frage wartet.

Fachabteilung will prüfen. Ein Stolperstein kann laut Roehl auch darin bestehen, dass der Trainer sich auf ein analytisches Gespräch mit der Personalabteilung vorbereitet, stattdessen aber mit der Fachabteilung (zum Beispiel dem Verkaufsleiter) reden muss. Hier will man über ganz andere Dinge sprechen als in der Personalabteilung und darauf sollte sich der Trainer schnell einstellen können. Außerdem sollte er sich nicht wundern, wenn seine inhaltliche Fachkompetenz und seine branchenspezifische Erfahrung noch einmal aus einem ganz anderen Blickwinkel abgefragt werden.

Aktuelles Thema

Ute und Nadja Roehl beobachten quasi nebenbei, wie sich neben den Dauerbrennern und Seminarklassikern „Führung“ oder „Projektmanagement“ das Auf und Ab der „Modethemen“ entwickelt. Derzeit bemühen sich fast alle Unternehmen, ihre Führungskräfte auf die „Digitalisierung“ vorzubereiten. Sie suchen deshalb auch nach Trainern, die eine flächendeckende Grundqualifizierung zu diesem Thema gewährleisten können und den Managern eine Vorstellung davon vermitteln, was Digitalisierung für das Geschäftsleben konkret bedeutet. Nach herrschender Meinung geht es um nichts weniger als die Neuausrichtung, wenn nicht gar Neuerfindung der Art und Weise, wie in den Unternehmen gedacht und gehandelt wird.

Sorgen bereitet Ute Roehl, dass sie mehr denn je mit ihren Kunden über die Dauer eines Seminars oder Workshops reden muss. Es gebe immer mehr unrealistische Vorstellungen darüber, wie Menschen lernen. Wenn ein Seminar nur noch einen Tag dauern solle, dann fordere sie mit Nachdruck, dass es von zwei Trainern durchgeführt werde, um jedem Teilnehmer wenigstens eine individuelle Lernsituation zu verschaffen. Außerdem schlage sie dann ein ganzes Arsenal an virtuellen Lernmöglichkeiten zur Vor- und Nachbereitung vor – von einer App bis zum individuellen Online-Coaching.

Martin Pichler ●

Trainings-Trends

Hintergrund. Für das Jahr 2017 haben Ute und Nadja Roehl folgende Weiterbildungstrends beobachtet:

Trend 1: Trainingsinhalte. Vonseiten der Personalentwickler erfolgten vermehrte Anfragen für folgende Themenbereiche:

- IT-Themen (Die Digitalisierung der Unternehmen soll schnell vorangebracht werden)
- Projektmanagement (verfeinerte Grundlagen)
- Persönlichkeitsentwicklung (Mit Persönlichkeit soll eine verschwindende formale Autorität ausgeglichen werden)
- Noch bessere englische Sprachkompetenzen (unabhängig von den beruflichen Schwerpunkten)

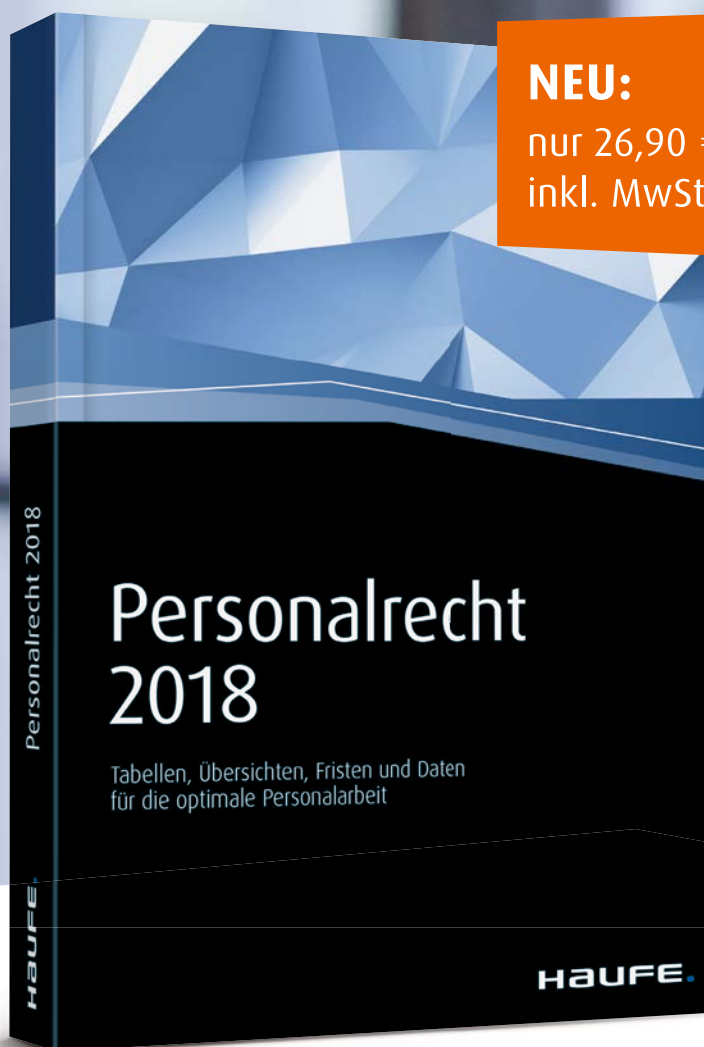
Trend 2: Veränderte Seminar-Settings. Die Personalentwickler fordern:

- Immer kürzere Seminare oder Workshops
- Konflikt: Die Lernziele sind nicht mehr so „tief“. Der Einzelne hat weniger Zeit zum Üben im Seminar
- Mehr Internationalität bei den Teilnehmern

Trend 3: Hybride Weiterbildung. In einer Maßnahme sollen mehrere Lern-Dimensionen angeboten werden:

1. Ein vertrauenswürdiger Trainer soll gleichzeitig eine Mischung aus Beratung, Coaching und Training bieten
2. Mischung der Themen. Ein Seminar zum Projektmanagement wird zum Beispiel mit einem Vertriebsthema kombiniert. Oder: Ein IT-Seminar enthält auch Teile eines agilen Führungstrainings
3. Es gibt eine intensive Vermischung von virtuellen Lernangeboten und Präsenztrainings

DIE WICHTIGSTEN ÄNDERUNGEN AUF EINEN BLICK!



NEU:

nur 26,90 €
inkl. MwSt.

DIESE ÄNDERUNGEN ZUM JAHRESWECHSEL MÜSSEN SIE KENNEN

Mit der Broschüre Personalrecht 2018 verschaffen Sie sich einen schnellen Überblick:

- ✓ Die wichtigsten Änderungen im Arbeitsrecht und bei Lohnsteuer & Sozialversicherung.
- ✓ Alle wichtigen Tabellen, Übersichten und Daten.
- ✓ Wertvolle Praxistipps – täglich griffbereit!

Jetzt vorbestellen und bis zu 20 % Mengenrabatt sichern!

www.haufe.de/personalrecht

0800 72 34 247 (kostenlos)