

Chefsache: lernen

Trainieren Sie Ihre Mitarbeiter selbst

Renate Jirmann · Ralf Hilgenstock

Guter Kundenservice



Textauszüge

Chefsache: lernen

Guter Kundenservice

Chefsache: lernen ist ein Gemeinschaftsprojekt
der **DIALOGE Beratungsgesellschaft** und
der **Weiterbildungsgesellschaft der IHK Bonn/Rhein-Sieg mbH**.

Es wurde in den Jahren 2003 und 2004
vom **Europäischen Sozialfond** der Europäischen Union und
dem **Ministerium für Wirtschaft und Arbeit des Landes Nordrhein-Westfalen** gefördert.
Regional wurde das Projekt vom **Regionalsekretariat für Arbeitsmarktpolitik
Bonn/Rhein-Sieg** und dem **Regionalbeirat für Arbeitsmarktpolitik** unterstützt.

Impressum

Chefsache: lernen. Guter Kundenservice

Autoren: Renate Jirmann, Ralf Hilgenstock, DIALOGE Beratungsgesellschaft, Bonn
Herausgeber: DIALOGE Beratungsgesellschaft, Hubert-Peter-Str. 14, 53175 Bonn
Telefon: 0228 97746-0, Telefax: 0228 97746-19, Email info@dialoge.net
Internet: www.dialoge.net

Kooperationspartner: Weiterbildungsgesellschaft der IHK Bonn/Rhein-Sieg mbH,
Kontakt: Otto Brandenburg, Kennedybrücke 2-4, 53225 Bonn,
Telefon 0228 97574-13, Telefax 97574-16,
Email: brandenburg@wbz.bonn.ihk.de Internet: www.wbz.bonn.ihk.de

© DIALOGE Beratungsgesellschaft, Bonn 2003/2004

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Die Vervielfältigung der Kopiervorlagen zur innerbetrieblichen Fortbildung ist durch das erwerbende Unternehmen zugelassen und gewünscht. Jede Form der Vervielfältigung zu anderen Zwecken, der Übersetzung, Mikroverfilmung, Einspeicherung und Verbreitung in elektronischen Systemen ist nur mit Zustimmung des Herausgebers erlaubt.

Chefsache: lernen besteht aus fünf Ordnern. Jeder Ordner befasst sich mit einem wichtigen Thema der betrieblichen Fortbildung und Qualifizierung. Er ist in sich abgeschlossen und kann eigenständig genutzt werden.

Gesamtübersicht über die verfügbaren Themen:

Ordner 1: Unser Betriebsklima

Ordner 2: Interne Kommunikation

Ordner 3: Erfolgreiche Teamarbeit

Ordner 4: Effektiv telefonieren

Ordner 5: Guter Kundenservice

Liebe Leserinnen und Leser, liebe Leser/innen, liebe LeserInnen oder liebe Lesende

Die deutsche Sprache bietet verschiedene Möglichkeiten deutlich zu machen, dass in einem Text Frauen und Männer angesprochen sind. Am häufigsten wird der Trennungsschrägstrich verwendet, wie bei „Mitarbeiter/innen“. In vielen Situationen werden die weiblichen und männlichen Bezeichnungen ausgeschrieben: „Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter“. Immer häufiger wird auch das so genannte große „I“ mitten im Wort genutzt („MitarbeiterInnen“). Diese Form halten wir für eine gut geeignete Alternative. Auf absehbare Zeit wird diese Schreibweise jedoch nicht Einzug in den Duden finden. Geschlechtsneutrale Formulierungen, wie z. B. „Beschäftigte“ lassen sich nicht immer nutzen.

Die Autorin und der Autor haben diesen Band, da es auch ihrer sonstigen Praxis entspricht, zunächst konsequent unter Verwendung beider Sprachformen erstellt. Beim Redigieren wurde jedoch deutlich, dass dies besonders bei Aufzählungen und bei der Verwendung des Genitivs den Lesefluss erheblich behindert.

Wir haben uns dann schweren Herzens dazu durchgerungen, die klassische deutsche Schreibweise zu nutzen. Gemeint sind damit immer sowohl Frauen als auch Männer.

2. Stunde: Zyklus der Kundenorientierung

Zielsetzung: In jedem Unternehmen gibt es besonders sensible Punkte im Kontakt mit dem Kunden an dem sich entscheidet, ob der Besuch im Unternehmen positiv bewertet wird oder ein Kundenkontakt problematisch verläuft.

In dieser Stunde gehen Sie systematisch vor und identifizieren die entscheidenden Momente für Ihr Unternehmen.

So gehen Sie vor:

1. Schritt:

Bevor Sie inhaltlich in die zweite Stunde einsteigen, nehmen Sie die Maßnahmenliste der letzten Stunde. Gehen Sie kurz anhand der vereinbarten Punkte die Controlling-Fragen der letzten Stunde durch (Seite III-10).

2. Schritt:

Lesen Sie sich die Kopiervorlagen Seite IV-6-11 durch. Sie finden dort eine Darstellung der Kontaktpunkte für die Kunden.

- Erster Kontakt
- Eingangsbereich
- Begrüßung
- Die Wünsche des Kunden erkunden
- ...

Stellen Sie Ihren Mitarbeitern die Kontaktpunkte im Überblick vor. Geben Sie ihnen auch die Kopien an die Hand.

Sammeln Sie dann gemeinsam die für Ihr Unternehmen entscheidenden Kontaktpunkte mit den Kunden auf einem Plakat mit der Überschrift: **„Die wichtigsten Kontaktpunkte für unsere Kunden sind ...“**

Die passenden Kopiervorlagen finden Sie auf den Seiten IV-6-11

Vollständige Auflistung in den Kopiervorlagen Seite IV-7-9

Kontaktpunkte auflisten

Die wichtigsten Kontaktpunkte für unsere Kunden sind ...

Sprechen Sie jeden Kontaktpunkt einzeln durch mit Hilfe der Frage: **„Worauf kommt es an diesem Kontaktpunkt besonders an?“** Worauf müssen Sie bei den jeweiligen Kontaktpunkten achten, damit Ihre Kunden einen guten Eindruck vom Unternehmen bekommen und behalten.

Sammeln Sie Ideen und Vorschläge gemeinsam mit Ihren Mitarbeitern.

3. Schritt:

Damit Sie zu einer Vereinbarung über das künftige Handeln an diesen Stellen kommen, sollten Sie die Diskussion fortsetzen mit der Frage: **„Worauf achten wir in der nächsten Woche besonders intensiv?“** Wichtig ist, dass jeder Mitarbeiter sich zumindest einen Arbeitsauftrag vornimmt.

Controlling/Lernerfolgskontrolle

Zu Beginn der nächsten Stunde besprechen Sie die Umsetzung. Dabei nutzen Sie folgende Fragen:

- Was hatte ich mir vorgenommen?
- Was habe ich unternommen oder beobachtet?
- Was hat sich daraus ergeben?
- Was will ich weiter machen?
- Was will ich verändern?
- Wofür hätte ich gerne von den Kollegen Vorschläge, was ich tun kann?

Wichtig ist, dass Sie besonders die positiven Erfahrungen unterstützen und loben.

Worauf kommt es an?

Kopiervorlage Seite IV-11

Darauf achten wir nächste Woche besonders

3. Stunde: Ich kenne das Angebot

Zielsetzung: Die Mitarbeiter können Produkte beschreiben und Produktvorteile benennen.

Kompetente Mitarbeiter, Verkäufer und Berater sind das A und O in Verkauf und Beratung. In der Praxis erlebt man sehr häufig, dass Verkäufer über ein Produkt gerade so viel wissen, wie auf dem Produktschild steht.

Diese Beschreibung kann der Kunde jedoch auch selber lesen. Der Verkäufer schafft keinen zusätzlichen Nutzen. Jeder Verkäufer muss die zentralen Produktinformationen benennen und die Vorteile im Vergleich zu anderen verdeutlichen können.

Bei der Darstellung eines Produktes ist es besonders hilfreich, beschreibende Adjektive zu kennen, mit denen die Produkte je nach Branche plastisch (bildhaft), haptisch (Wahrnehmung bei Berührung), auditiv (Höreindruck) oder geschmacklich beschrieben werden können.

So gehen Sie vor:

Erläutern Sie zunächst, worum es in dieser Stunde geht. Im Mittelpunkt steht die kundenorientierte Beschreibung der wichtigsten Produktinformationen und der Produktvorteile.

Es fällt den meisten Menschen leicht, ein Produkt zu beschreiben, das sie gut kennen und besonders mögen. Bitten Sie ein oder zwei Mitarbeiter ihr Lieblingsessen zu beschreiben und die Vorzüge lobend hervorzuheben. Sie können gerne nachfragen und sich das Essen ausführlich beschreiben lassen.

Bitten Sie nun ein oder zwei andere Mitarbeiter, ein **anderes Produkt** (z.B. ein Lieblingskleidungsstück, einen Kinofilm oder ein Auto) zu beschreiben. Bitten Sie sie, die Ihrer Ansicht nach **wichtigen Produktinformationen** zu geben und die **besonderen Vorteile** zu verdeutlichen.

Die passenden Kopier-
vorlagen finden Sie auf
den Seiten IV-12-16

Mein Lieblingsessen!

Weitere Produkte

2. Stunde

Zyklus der Kundenorientierung

Bei jedem Kontakt mit Ihrem Unternehmen gewinnt der Kunde Eindrücke. Hat der Kunde bereits einen guten Eindruck von Ihrem Unternehmen, wird er beim nächsten Besuch mit einer positiven Erwartungshaltung kommen. Mit einem weiteren guten Eindruck wird sich das positive Bild bestätigen und das Vertrauen zu Ihnen steigt.

Undifferenzierte, neutrale Eindrücke werden zu positiven oder zu negativen. Gute Eindrücke werden jedoch von schlechten Eindrücken verdrängt.

Ihr Ziel sollte es immer sein, dem Kunden einen guten Eindruck zu ermöglichen. Im englischen Sprachgebrauch spricht man von den „moments of truth“ – den Momenten der Wahrheit. Das sind all die Situationen, in den sich zeigt, ob im Unternehmen tatsächlich der Kunde König ist, oder ob das nur ein „hohler“ Spruch ist.

Besonders wichtig ist der erste Eindruck. Er entscheidet häufig, ob das Unternehmen für einen Einkauf oder einen Auftrag in Frage kommt oder nicht. Zu diesem Zeitpunkt hat noch niemand mit einem Mitarbeiter gesprochen, dennoch ist schon Entscheidendes passiert.

Was ist der erste Eindruck? Das kann sehr unterschiedlich sein: der Anblick des Schaufenster beim Bummel am Sonntag, eine Zeitungsanzeige, der Blick in den Eingang und die ersten Schritte im Laden, der Werkstatt oder eine Aussage eines anderen Kunden.

Wenn es gut gelaufen ist, traut der Kunde Ihnen zu, eine Leistung zur Zufriedenheit zu erbringen. Es ist also wichtig, heraus zu finden: was sind für meine Kunden entscheidende Momente, in denen sich ein Eindruck bestätigt oder positiv gestaltet werden kann.

Aber nicht nur der erste Eindruck zählt. Kunden beurteilen Ihre (Service-)Qualität immer und überall, wenn sie mit Ihnen, Ihren Kollegen und dem Betrieb in Kontakt kommen.

Was sind die 10 häufigsten Kontaktpunkte für den Kunden?

Diese Punkte werden sich von Unternehmen zu Unternehmen unterscheiden. Beachten Sie zunächst die hier aufgeführten Kontaktpunkte und betrachten Sie danach die häufigsten Kontaktpunkte Ihrer Kunden mit Ihrem Unternehmen.

1. Der erste Berührungspunkt mit Ihrem Unternehmen

Es gibt keine zweite Gelegenheit, einen guten ersten Eindruck zu machen. Entscheidend kann die Wirkung des Ladenlokals, der Eingang zum Büro oder das Treppenhaus sein. Wenn der Erstkontakt zu Ihren Kunden häufig telefonisch stattfindet, dann sollte auch dort eine freundliche, kompetente und interessierte Ansprache erfolgen. Stellen Sie sicher, dass alle Personen, die Telefonate annehmen, über die wichtigsten Kundenfragen kompetent etwas sagen können.

Was sind die ersten Fragen Ihrer Kunden. Hier einige Beispiele:

- Können Sie mir etwas über das Leistungsangebot Ihres Unternehmens sagen?
- Wann haben Sie geöffnet?
- Wie finde ich zu Ihnen und wo kann ich parken?

2. Eingangsbereich

Stellen Sie sicher, dass der Eingangsbereich zu Ihrem Unternehmen immer eine tolle Visitenkarte ist.

Stellen Sie sich vor, Sie betreten ein Restaurant. Wie ist Ihr erster Eindruck? Liegt auf dem Weg zum Eingangsbereich Müll oder stehen leere Getränkeboxen oder Kartons herum? Sind Glühbirnen defekt? Liegen im Eingangsbereich Zigarettenstummel, Papier oder schmutzige Servietten herum? Räumen Sie alles weg, bevor der Gast darauf aufmerksam wird. Wenn ein Gast so etwas entdeckt, fragt er sich, wie es wohl in der Küche aussieht.

3. Begrüßung

Werden Ihre Kunden und Besucher begrüßt? Das ist bei Leibe keine Selbstverständlichkeit. Lebensmittelgeschäfte sind heute immer öfter Selbstbedienungsläden und neuerdings setzt sogar manch eine Bäckerei auf Selbstbedienung. Dennoch ist es ein gutes Gefühl, in der Eingangszone von einem Mitarbeiter begrüßt zu werden, der dort gerade zu tun hat oder an der Kasse. Wie sieht es aus, wenn ein Kunde in die KFZ-Werkstatt kommt oder eine Druckerei betritt, um etwas abzuholen? Wird er dort begrüßt und nach seinen Wünschen gefragt? Oder ruft der Geselle laut „Chef, da ist jemand“ ohne zu grüßen und wenigstens zu sagen „Ich rufe gerade den Meister, der kann Ihnen weiter helfen.“

Was finden Sie in diesem Ordner?

Der Ordner enthält alle Informationen und Unterlagen, die Sie benötigen, um eine wirkungsvolle Qualifizierung in Ihrem eigenen Unternehmen durchzuführen. Der besondere Nutzen für Sie liegt darin, dass

- kein Mitarbeiter das Haus verlassen muss,
- Sie zeitlich völlig flexibel sind,
- die Inhalte von Ihnen selber leicht auf die Bedürfnisse im eigenen Unternehmen angepasst werden können,
- direkt Umsetzungsvereinbarungen getroffen werden können und
- die Umsetzung alltäglich beobachtet werden kann.

Der Ordner ist in fünf Abschnitte aufgeteilt.

I. Erfolgsfaktoren

Hier finden Sie eine Kurzanleitung für den erfolgreichen Einsatz des Ordners in Ihrem Unternehmen, Informationen, wer die Trainingseinheiten durchführen kann und warum eine Abstimmung mit dem Inhaber oder der Geschäftsführung notwendig ist, wie die offene Diskussion mit den Mitarbeiter/innen den Erfolg beflügelt und zwei Checklisten zur Ermittlung des Handlungsbedarfs und zur Festlegung betriebspezifischer Ziele.

II. Lernen im Unternehmen

Sie bereiten sich mit diesen Unterlagen auf die Durchführung vor. Sie finden organisatorische Hilfestellungen, damit nichts vergessen wird, erfahren, wie Sie die Trainingseinheiten bei den Mitarbeiter/innen am besten ankündigen, erhalten einfache und bewährte pädagogische Tipps für die Durchführung und Visualisierung. Zusätzlich gibt es grundlegende Informationen, wie Sie die Umsetzung der Inhalte im Alltag durch eine Erfolgs- und Lernkontrolle unterstützen.

III. Anleitung für die ‚Chefin‘ / den ‚Chef‘

Dies ist die Beschreibung der einzelnen Lernschritte und die Anleitung zum Vorgehen.

IV. Kopiervorlagen

Alles was Sie zur Durchführung nun noch benötigen, sind Unterlagen für Sie und Ihre Mitarbeiter/innen, die Sie einfach kopieren können.

V. Anhang

Sie suchen weitere Informationen zum Thema, dann werden Sie hier fündig. Damit wir von Ihnen erfahren, welche Erfahrungen Sie gemacht haben, haben wir einen Feedbackbogen beigelegt. Senden Sie uns diesen bitte ausgefüllt zurück.

Hinweis auf unterstützende Angebote

„Chefsache lernen“ – ist eine Anregung zur Gestaltung von Lernprozessen in kleinen und mittleren Unternehmen. Die Entwicklung und Verbreitung, aber auch die Unterstützung der Betriebe beim Einsatz, wird durch eine großzügige Förderung des Europäischen Sozialfonds, des Landes Nordrhein-Westfalens und des Regionalsekretariats für Arbeitsmarktpolitik Bonn/Rhein-Sieg ermöglicht. Zusätzliche Mittel der Weiterbildungsgesellschaft der IHK Bonn/Rhein-Sieg mbH und der DIALOGE Beratungsgesellschaft ermöglichen eine Betreuung der Unternehmen.

Europäischer Sozialfond ESF, Land Nordrhein-Westfalen, Regionalsekretariat für Arbeitsmarktpolitik unterstützen das Projekt.

Welche Unterstützung gibt es?

Jedes Unternehmen kann folgende Unterstützung in Anspruch nehmen:

- persönliche Beratung zum Einsatz des Moduls,
- Telefon-Hotline,
- Austausch der Betriebe untereinander,
- Train-the-trainer-Seminar.

Nutzen Sie die vielfältigen Möglichkeiten!

Persönliche Beratung.

Jedes Unternehmen kann die persönliche Beratung in Anspruch nehmen. Sehen Sie den Modulordner durch und prüfen Sie den Einsatz für Ihr Unternehmen. Vereinbaren Sie mit uns ein etwa einstündiges Beratungsgespräch bei Ihnen im Unternehmen. Gemeinsam können wir wichtige Fragen, Ideen und Anpassungsmöglichkeiten besprechen.

Einstündiges Beratungsgespräch kostenlos

Telefon-Hotline.

Sie haben schnell mal eine Frage? Rufen Sie uns an und fragen Sie uns. Wir helfen Ihnen gerne weiter. Oder Sie senden uns eine E-Mail. Sollte das Büro nicht besetzt sein, so rufen wir Sie kurzfristig zurück.

Telefon: 0228 977 46-0

E-Mail: chefsache@dialoge.net

Schnell mal Fragen klären

Erfahrungsaustausch der Betriebe.

Bei ausreichender Nachfrage bieten wir Austauschtreffen der Betriebe an, die die Module in der Region nutzen. Sie können Ihre Fragen und Ideen mit Unternehmern und Führungskräften anderer Betriebe austauschen.

Kontakt zwischen den Anwendern

Train-the-Trainer Seminar.

Vielleicht sind Sie sich nicht sicher, ob das denn alles klappt. In einem eintägigen Seminar machen wir Sie mit einigen wichtigen Hilfsmitteln für das innerbetriebliche Training vertraut. Sie haben Gelegenheit, Trainingseinheiten praktisch zu üben und alle Fragen zu klären. Über den Termin informieren wir Sie gerne. Bitte sprechen Sie uns an.

Train-the-trainer zum Probieren

Und jetzt noch das besondere Plus. Wir trainieren in Ihrem Unternehmen mit Ihnen gemeinsam.

Für eine kleine Zahl von Unternehmen bieten wir noch ein besonderes Bonbon. Wir führen die Einheiten des Moduls gemeinsam mit Ihnen durch. Sprechen Sie uns an. Für dieses Angebot gibt es nur begrenzte Ressourcen. Hier gilt das Prinzip: „Wer zuerst kommt, hat die besten Chancen.“

Gemeinsam mit uns trainieren

Gesamtinhaltsverzeichnis

Impressum	2	
Vorwort Weiterbildungsgesellschaft der IHK	4	
Vorwort DIALOGE Beratungsgesellschaft	6	
Was finden Sie in diesem Ordner	7	
Hinweis auf unterstützende Angebote	9	
Gutschein	11	
Gesamtinhaltsverzeichnis	12	
Erfolgsfaktoren	I	Erfolgsfaktoren
Inhalt	I-1	
So nutzen Sie die Materialien erfolgreich	I-2	
In welchen Unternehmen kann die Qualifizierung durchgeführt werden?	I-4	
Unterstützung durch die Geschäftsführung	I-4	
Wer führt die Qualifizierung durch	I-5	
Offener Dialog	I-6	
Checkliste: Ersteinschätzung	I-7	
Betriebspezifische Ziele	I-9	
Lernen im Unternehmen	II	Lernen im Unternehmen
Inhalt	II-1	
Einführung	II-2	
Ihre erste Einschätzung zum Veränderungsbedarf	II-3	
Vorbereitung des Raums	II-4	
Ankündigung bei den Mitarbeitern	II-4	
Umgang mit Bedenken der Mitarbeiter	II-6	
Zeitbedarf	II-6	
Wichtige pädagogische Tipps	II-7	
Lernerfolgskontrolle	II-10	
Visualisierung	II-12	
Checkliste: Vorbereitung der Qualifizierung	II-15	
Anleitung für die ‚Chefin‘ / für den ‚Chef‘	III	Anleitung für die Chefin/ für den Chef
Inhalt	III-1	
Hilfe, ein Kunde kommt oder vom Vergnügen, tollen Service zu erbringen	III-2	
15 Gedanken über guten Service	III-3	
1. Stunde		
Meine Erfahrungen als Kunde	III-6	
Wie sehen die Kunden unser Unternehmen?	III-8	
Maßnahmenliste	III-9	
Controlling/Lernerfolgskontrolle	III-10	
2. Stunde		
Zyklus der Kundenorientierung	III-11	
Controlling/Lernerfolgskontrolle	III-12	

Textauszüge

Chefsache: lernen

Guter Kundenservice

3. Stunde		
Ich kenne das Angebot	III-13	
Controlling/Lernerfolgskontrolle	III-15	
4. Stunde		
Kleine ‚Tricks‘ der Warenpräsentation	III-16	
Verwenden Sie die richtigen Worte	III-16	
Das Gesetz von Erster und Letzter	III-16	
Ihre Kunden wollen kaufen!	III-17	
Loben Sie Ihre Kunden	III-17	
Controlling/Lernerfolgskontrolle	III-17	
5. Stunde:		
Umgang mit Namen	III-18	
Controlling/Lernerfolgskontrolle	III-19	
6. Stunde:		
Fünf Schritte zu tollem Service	III-20	
Controlling/Lernerfolgskontrolle	III-20	
7. Stunde:		
Reklamationen	III-21	
Controlling/Lernerfolgskontrolle	III-22	
Kopiervorlagen	IV	Kopiervorlagen
Inhalt	IV-1	
1. Stunde		
Meine Erfahrungen als Kunde	IV-2	
Maßnahmenliste	IV-5	
2. Stunde		
Zyklus der Kundenorientierung	IV-6	
Die 10 häufigsten Kontaktpunkte für den Kunden	IV-7	
3. Stunde		
Ich kenne das Angebot	IV-12	
Dankschreiben eines Kunden	IV-16	
4. Stunde		
Kleine ‚Tricks‘ der Warenpräsentation	IV-17	
Verwenden Sie die richtigen Worte	IV-17	
Das Gesetz von Erster und Letzter	IV-18	
Ihre Kunden wollen kaufen!	IV-19	
Loben Sie Ihre Kunden	IV-20	
5. Stunde:		
Umgang mit Namen	IV-21	
6. Stunde:		
Fünf Schritte zu tollem Service	IV-22	
7. Stunde:		
Reklamationen	IV-25	
Anhang	V	Anhang
Inhalt	V-1	
Literatur	V-2	
Feedback an die Autoren	V-3	
DIALOGE Beratungsgesellschaft		
Weiterbildungsgesellschaft der IHK Bonn/Rhein-Sieg mbH ...		



Weiterbildungsgesellschaft
der Industrie- und Handelskammer
Bonn/Rhein-Sieg mbH

Guten Tag,

wir freuen uns, dass Sie „Chefsache: lernen“ in die Hand genommen haben. Es ist tatsächlich so, Sie persönlich haben es in der Hand, ob Ihre Mitarbeiter und Ihr Unternehmen den aktuellen und den künftigen Herausforderungen gewachsen sind.

Die **Herausforderungen sind umfassend:**

- das Käuferverhalten wird immer unberechenbarer,
- es gilt Nischen zu erschließen und neue Vertriebsstrategien umzusetzen,
- der Wettbewerb- und Innovationsdruck nimmt zu,
- technologische Entwicklungen und neue Produkte erfordern Veränderungen,
- Produktivität muss kontinuierlich gesteigert werden.

Der „worst case“ für ein Unternehmen ist, auf diese Herausforderungen nicht zu reagieren oder feststellen zu müssen, dass die eigenen Mitarbeiter nicht bereit oder nicht fähig sind, sich verändernde Aufgaben zu bewältigen.

Bei vielen Betriebsbesuchen und Arbeitskreisen bekamen wir in den letzten Jahren zu hören: *„Ich würde ja gerne an dieser Stelle aktiv werden. Aber das schaffe ich mit meinen Mitarbeitern gar nicht.“* Oder: *„Ich weiß nicht, wie ich es anpacken soll.“*

Glücklicher Weise haben in Deutschland die überwiegend sozialversicherungspflichtig Beschäftigten eine **gute Ausbildung**. Auch das Ausland beneidet uns noch immer um unser duales Berufsausbildungssystem. Die berufliche Erstausbildung darf jedoch nur der erste Schritt sein. In allen Phasen der beruflichen Tätigkeit ist eine **kontinuierliche Auseinandersetzung** mit der **Anpassung des Wissens und der Fähigkeiten** an die aktuellen und künftigen Herausforderungen erforderlich.

Wer vor zehn Jahren seine Ausbildung abgeschlossen hat, hat damals aktuelle Techniken und Kenntnisse erworben. Heute hat sich vieles verändert. In vielen Berufen ist schon nach drei bis vier Jahren die Hälfte des Wissens „Schnee von gestern“. Bis zum Übergang in den Ruhestand ist es erforderlich, das Wissen und die Fähigkeiten auf dem aktuellen Stand zu halten.

Eine Umfrage unter den Teilnehmern an IHK-Bildungsmaßnahmen zeigt eine deutlich Abnahme je nach Altersgruppe. Am aktivsten sind die 25 bis 35-Jährigen. Die über 50-jährigen Mitarbeiter sind nur selten in Qualifizierungsmaßnahmen zu finden. Bindet man alle Mitarbeiter in einen ganzheitlich organisierten Lernprozess ein, so verliert man auch diese Altersklasse nicht aus den Augen. Wir möchten Ihnen helfen, in Ihrem Unternehmen einen solchen ganzheitlichen Qualifizierungsprozess einzuführen. Leider fehlen in den meisten KMU's Personalentwickler. Hier ist das Thema Mitarbeiter immer noch Chefsache. **Mit „Chefsache: lernen“ haben Sie es nun in der Hand, alle Mitarbeiter im Unternehmen – unabhängig von Ausbildung und Alter – zu schulen.**

Erstmals können Sie Schulungen durchführen, die

- an die betrieblichen Bedingungen **angepasst** sind,
- **wenig Zeitaufwand** erfordern,
- **spezifische Absprachen** in der Arbeitsgruppe ermöglichen und
- noch dazu **wenig Geld** kosten.

Sie können die Arbeitsmaterialien von „Chefsache: lernen“ nutzen um,

- Arbeitsbesprechungen mit Lerninhalten zu verknüpfen,
- ein gesondertes Seminar mit den Mitarbeitern durchzuführen,
- die Unterlagen, den Mitarbeitern auszuhändigen und wenige Tage später zu besprechen oder
- **einzelne Mitarbeiter** gezielt zu **fördern** und zu **unterstützen** (neudeutsch: „coachen“).

Wir freuen uns, dass wir nach dem erfolgreichen Projekt: „Personalentwicklung: die Unternehmenschance“ nunmehr ein weiteres Projekt mit der DIALOGUE Beratungsgesellschaft erarbeiten durften. Wir lassen Sie mit diesen Unterlagen nicht alleine. Sowohl die DIALOGUE Beratungsgesellschaft als auch die Weiterbildungsgesellschaft der IHK Bonn/Rhein-Sieg mbH freuen sich, Ihnen bei der Umsetzung helfen zu können. Unser Dank gilt der DIALOGUE Beratungsgesellschaft für die gute Projektleitung und dem Land Nordrhein-Westfalen für die finanzielle Unterstützung.

Gestalten Sie jetzt mit diesen Unterlagen gemeinsam mit Ihren Mitarbeitern die Zukunft Ihres Unternehmens.



Jürgen Hindenberg

Weiterbildungsgesellschaft der IHK Bonn/Rhein-Sieg mbH



D I A L O G E
BERATUNGSGESELLSCHAFT

Vorwort der Autoren

Sie haben als Chef viel zu tun und - wir vermuten - die Fortbildung Ihrer Mitarbeiter/innen selbst durchzuführen gehört nicht zu Ihren Schwerpunktaufgaben.

Die aktive Personalentwicklung nimmt seit einigen Jahren einen immer größeren Stellenwert ein. Veränderungen im Unternehmen müssen mit dem vorhandenen Personal bewältigt werden. **Personalentwicklung ist Chefsache.** Denn Sie gestalten im täglichen Kontakt die Arbeit mit Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Sie kennen Ihre Mitarbeiter. Sie wissen genau um die Stärken und Schwächen der Einzelnen.

Wenn Sie die Fortbildung nicht in die Hand nehmen, wer soll es sonst tun? Wer fühlt sich **verantwortlich** für gut funktionierende Teamarbeit oder ein produktives Betriebsklima?

Wer sorgt also in Ihrem Unternehmen dafür, dass Ihre **Mitarbeiter/innen spitze bleiben**? Sie selbst. Wir wissen aus der alltäglichen Praxis: angesichts zahlreicher Aufgaben bleibt dafür nicht viel Zeit. Deshalb liegt diese Aufgabe häufig einfach brach.

Wir bieten Ihnen heute eine Problemlösung. Gestalten Sie gemeinsam mit Ihren Mitarbeitern ein „kleines Seminar“ oder einen Workshop. Man braucht nicht immer einen Berater oder Trainer, viele Qualifizierungen müssen auch nicht „hundertprozentig“ sein. Oft reicht es, dass sich jemand traut, ein Thema überhaupt anzusprechen und mit gesundem Menschenverstand und den Hilfestellungen in diesem Ordner Lösungen sucht, die von allen gemeinsam getragen werden.

Wir trauen Ihnen das zu. Trauen Sie sich. Wir unterstützen Sie bei Ihren Fragen mit Tipps und Anregungen.

Wir wünschen Ihnen kreative und konstruktive Stunden und viel Erfolg.



Renate Jirmann, Ralf Hilgenstock
DIALOGUE Beratungsgesellschaft