

COMPUTER ZEITUNG

**SONDER-
DRUCK**

Ausgabe 51/52, 1993, Seite 22

Planungsmängel führen häufig zum Schulungsfrust

Das optimale DV-Training gibt's nicht von der Stange

Die Mehrzahl der Firmenmitarbeiter wird nach Einführung eines neuen EDV-Systems nicht, wie erwartet, sofort geschult, sondern erst nach rund sechs bis zwölf Monaten. Der entstehende Zeitdruck verleitet viele Bildungsverantwortliche zum Griff nach einem Standardkatalog – und sorgt häufig für Frustrationen.

Eine betriebliche Umstellung auf EDV oder die Erweiterung der vorhandenen Anlage stellt Entscheidungsträger vor Probleme, die meistens gar nicht sofort erkannt werden. Wird neue Hardware oder ein neues Programm angeschafft, bedeutet dies für die Mitarbeiter, sich einzuarbeiten. Unausgesprochen erwarten viele Entscheidungsträger: „Das wird er schon irgendwie hinkriegen.“ Hier wird nach dem Motto: „Die EDV war ja schon teuer genug“ gespart.

Die Führungskräfte in Unternehmen stehen vor dem Dilemma, daß sie einerseits Zeit für ihre Mitarbeiter einsparen wollen, um deren Arbeitskraft dem Unternehmen voll zu erhalten, aber andererseits darauf bedacht sein müssen, daß diese ihre Arbeitszeit so effektiv wie möglich einsetzen. Aber der effektive Umgang mit EDV-Anlagen erfordert Sachkenntnisse. Das heißt nicht, daß der Mitarbeiter mit allen Raffinessen des Programms vertraut sein muß, denn viele dieser enthaltenen Möglichkeiten werden

im täglichen Arbeitsprozeß gar nicht benötigt. Der Anwender muß aber wissen, welche Möglichkeiten ein Programm bietet, um sich eventuell später diese Kenntnisse aneignen zu können.

Nur: Wie ist so ein Überblick zu schaffen? Zwar bieten unterschiedliche staatliche und private Bildungsträger Seminare an, aber die Frage bleibt, woran man Seminare erkennen kann, die den Firmenbelangen entsprechen.

Hier ist Zusammenarbeit gefordert. Die erfolgreiche Durchführung eines Seminars wird auch heute noch meist dem Bildungsträger allein überlassen – ein Trugschluß, der viele Firmen teuer zu stehen kommt, denn die Mitarbeit des Auftraggebers trägt maßgeblich zum Erfolg oder Mißerfolg einer Schulungsmaßnahme bei.

Was in Sprachkursen inzwischen selbstverständlich ist, gehört bei EDV-Kursen noch zu den Ausnahmen: die Einstufung der Teilnehmer nach deren Wissensstand.

Keine Schulung ohne Vorbereitung

Aber nur in weitgehend homogenen Gruppen ist ein effektiver und für alle Beteiligten befriedigender Lernerfolg möglich. Für Schulungen im EDV-Bereich ist es zwar grundsätzlich schwierig, völlig homogene Gruppen zusammenzustellen-

len (ich selbst habe in zehn Jahren Seminarpraxis mit mehreren tausend Teilnehmer dies nur dreimal erlebt), doch gibt es Möglichkeiten, die Unterschiede zumindest zu verringern. So kann durch vorherige Absprache mit dem Auftraggeber und den potentiellen Schulungsteilnehmern nicht nur das Arbeitsumfeld, sondern auch der bisherige Kenntnisstand ermittelt werden. Vorgespräche mit den Beteiligten, die allerdings sehr aufwendig sind, oder Fragebögen, die vom Auftraggeber und den zu schulenden Anwendern ausgefüllt werden, sind dafür unerlässlich.

Gerade die zweite Methode ist schnell zu realisieren, und so wundert es, daß nur wenige Schulungsanbieter diese Methode anwenden. Mit Hilfe weniger Fragebögen kann sowohl die Selbsteinschätzung der Teilnehmerkenntnisse in den relevanten Wissensgebieten stattfinden als auch der Schulungsbedarf der Teilnehmer erfragt werden. Um die Bereitschaft zur Beteiligung zu fördern, ist die Selbsteinschätzung geeigneter als ein „Eingangstest“. Die Erfahrung zeigt, daß die Selbsteinschätzung der Teilnehmer nur in sehr wenigen Fällen völlig daneben liegt.

Um eine homogene Gruppe zu erhalten, sind noch weitere Aspekte wichtig:

1. Die Teilnehmer sollten immer aus nur einem Unternehmen und, wenn möglich, aus einer Abteilung mit ähnlichem Aufgabengebiet kommen. Damit ist gewährleistet, daß ausschließlich Themen behandelt werden, die die Teilnehmer in ihrem Berufsumfeld betreffen. Nichts ist für die Teilnehmer schlimmer, als in einer „offenen Schulung“ Themen lernen zu müssen, die sie selbst voraussichtlich nie anwenden werden.

2. Je kleiner eine Gruppe ist, desto eher ist eine Homogenität möglich und um so höher ist der Lernerfolg. Optimale Gruppengrößen bei Schulungen sind erfahrungsgemäß für PC-Grundlagenseminare sechs bis acht Teilnehmer, für einführende Seminare bis zu sechs und für weiterführende Seminare maximal vier Teilnehmer.

Gemischte Gruppen sind ineffektiv

Bei kleineren Gruppen werden zwei Effekte erzielt: Einerseits lassen sich Schulungen schneller durchführen als bei großen Gruppen, da der Stoff intensiver und gezielter vermittelt

werden kann. Durch die kürzere Seminardauer bleiben die Teilnehmer somit auch nur kürzere Zeit dem Arbeitsplatz fern, wodurch der Arbeitgeber Kosten spart. Andererseits kann der Referent den einzelnen Teilnehmer besser betreuen. Dadurch wird der Anwender eine größere Sicherheit vermittelt – in der Praxis treten dadurch weniger Fehler auf. Durch diese Sicherheit erlebt der Mitarbeiter Erfolge, die er in der täglichen Praxis weiter ausbauen kann. Und Erfolg ist das offene Geheimnis jeder Motivation.

In größeren Unternehmen spielt bei der Seminarplanung die Organisation eine wichtige Rolle. Viele Seminare werden von den Unternehmen aber nicht nach der Gruppenhomogenität und den Fragestellungen bestimmt, sondern ausschließlich durch die Terminierung. Dies führt dazu, daß Teilnehmer mit den unterschiedlichsten Voraussetzungen und Arbeitsplatzabläufen dasselbe Seminar besuchen, nur weil ein Termin frei war. So ist zwar gewährleistet, daß alle Teilnehmer geschult werden, die Effektivität steht aber in keinem Verhältnis zu den Kosten. Derartige Seminarplanung ist für alle Beteiligten frustrierend: Die Teilnehmer müssen unnötigen Ballast lernen, weil andere Seminarteilnehmer dies wüssten. Für das Unternehmen entsteht ein unnötiger Arbeitsausfall, weil die Teilnehmer länger vom Arbeitsplatz fern gehalten wurden, als dies für die Wissensvermittlung notwendig gewesen wäre, und der Lernerfolg geringer ausfällt als erhofft. Der Referent wiederum muß sich durch unterschiedliche Problembereiche schlagen, ohne die Teilnehmer einen „roten Faden“ durch das Wissensgebiet liefern zu können.

Referenten fehlt oft Praxisbezug

Ein weiterer Punkt, der für eine erfolgreiche Schulung wichtig ist, wird häufig übersehen: die Qualifikation des Referenten. Die Professionalität des Schulungsanbieters wird vom Kunden natürlich stillschweigend vorausgesetzt, aber: Nicht jeder DV-Profi eignet sich zum Wissensvermittler, und nicht jeder gute Didakt erweist sich als guter EDV-Trainer. Hier sind einerseits die fundierte EDV-Ausbildung des Referenten und andererseits der Erfahrungshorizont aus der Praxis der Anwender notwendig.

Der Referent muß sich in die Erlebniswelt des Teilnehmers versetzen können. Er muß ihn und seine Probleme am Arbeitsplatz verstehen. Verstehen setzt Einfühlung, also die Fähigkeit, sich

in die Vorstellungswelt anderer zu versetzen, voraus. Wichtig ist daß, der Referent nicht nur das Programm beherrscht und dessen Funktionen pragmatisch vermittelt, sondern auch arbeitsplatzbezogene Problemlösungen mit Hilfe des zu schulenden EDV-Systems bietet.

Unterstützung für Selbstlerner

Gute Seminarunterlagen, ein weiteres Merkmal einer geeigneten Schulung, geben dem Anwender auch die Möglichkeit, Themen zu einem späteren Zeitpunkt selbst in kurzer Zeit aufzuarbeiten. Somit sollten DV-Referenten auch ein gutes Stück „Entwicklungshilfe“ leisten: effektive Hilfe zur Selbsthilfe. Zeiten der Rezession könnten so in vielen Firmen gewinnbringend genutzt werden, um durch Fortbildung der Mitarbeiter rechtzeitig in die Zukunft zu investieren.

*Bernd Vonhoff, Geschäftsführer
der FSV personal training GmbH, Hamburg*

Wegweiser zum richtigen DV-Seminar

- Zusammenarbeit des Schulungsunternehmens mit dem Auftraggeber
- Ermitteln des Kenntnisstands der Teilnehmer
- Ermitteln des genauen Schulungsbedarfs
- Zusammensetzung kleinerer homogener Gruppen mit Teilnehmern aus einer Firma und möglichst einer Abteilung
- Seminarunterlagen, die dem Anwender als Nachschlagewerk und zur Vertiefung dienen
- Durchführung oder Unterstützung bei der Seminarorganisation in größeren Unternehmen
- Keine reinen Standardschulungen, sondern problem- und arbeitsplatzorientierte Wissensvermittlung
- Referenten, die sowohl über fundiertes theoretisches Wissen als auch Praxiserfahrung aus dem Umfeld der Anwender verfügen