



# **Trainings für Gewerbliche Mitarbeiter**

**Eine Darstellung in acht Fragen**

# Trainings für Gewerbliche Mitarbeiter

## Eine Darstellung in acht Fragen

### Inhaltsverzeichnis

Warum überhaupt Trainings für gewerbliche Mitarbeiter?	Seite 2
Was sind bei Trainings für diese Zielgruppe die besonderen Herausforderungen?	Seite 5
Welche Themen stehen bei Trainings für gewerbliche Mitarbeiter im Fokus?	Seite 8
Was qualifiziert Lux & Lux für solche Trainings?	Seite 14
Welche Trainer führen diese Trainings durch?	Seite 15
Wie sehen einige Beispiele aus der Praxis aus?	Seite 20
Welche Unternehmen nutzen die Lux & Lux Kompetenz für Trainings mit gewerblichen Mitarbeitern?	Seite 24
Was können Sie tun?	Seite 25

# Trainings für Gewerbliche Mitarbeiter

## Eine Darstellung in acht Fragen

### **Warum überhaupt Trainings für gewerbliche Mitarbeiter?**

In den Krisenjahren 2008 bis 2010 konnte man einige interessante Beobachtungen machen. Obwohl Bankenkrise, Staatsverschuldung und Eurokrise die Welt und insbesondere die westlichen Industriestaaten und ihre Wirtschaftssysteme schwer in Mitleidenschaft gezogen haben, steht Deutschland vergleichsweise gut da.

Das hat mehrere Gründe, aber ein interessanter Faktor ist, dass die deutsche Wirtschaft weit weniger als unsere europäischen Nachbarn auf reine Dienstleistungsökonomien gesetzt hat. In Deutschland werden immer noch reale Güter auf hohem technischem Niveau produziert.

Letzteres erklärt ein weiteres interessantes Phänomen. Selbst nationale Ökonomien, bei denen der produzierende Bereich ebenfalls eine große oder sogar größere Rolle spielt als in Deutschland, tun sich in der gegenwärtigen Wirtschaftslage weit schwerer wieder Tritt zu fassen. Obwohl deutsche Produkte also teurer sind, verkaufen sie sich.

Es hat verschiedener wirtschaftlicher und politischer Entscheidungen bedurft, damit die deutsche Wirtschaft diesen Weg gehen konnte. Diesen Weg wollen wir hier nicht skizzieren, das ist Aufgabe der Wirtschaftswissenschaftler und Politologen. Es bedarf aber einiger Voraussetzungen, damit Deutschland insgesamt und auch die einzelnen Unternehmen – vielleicht auch ihres? - diesen Weg weiter erfolgreich gehen können. Diese Voraussetzungen und die Mitarbeiter, die diese aufweisen müssen, wollen wir kurz beleuchten.

### **Vertrieb**

Der Vertrieb muss immer wieder aufs Neue in der Lage sein, die spezifischen Kundenwünsche zu erfragen, diese Wünsche als klare Anforderungen zu formulieren und dem Kunden das Vertrauen geben, dass Ihr Unternehmen in der Lage ist die Anforderungen in Lösungen umzusetzen. Dazu bedarf es Menschen im Vertrieb, die technischen Sachverstand, persönliches Einfühlungsvermögen, Flexibilität – auch und gerade im Umgang mit anderen Kulturen – und Präzision der Sprache und Gedanken aufweisen. Diese Kompetenzen entstehen nicht einfach so – dafür müssen wir etwas tun!

### **Produktentwicklung**

Die Ingenieure in der Produktentwicklung müssen in der Lage sein, diese Anforderungen in individuelle, maßgeschneiderte Lösungen umzusetzen und den Kunden immer wieder aufs Neue mit innovativen Verbesserungen zu überraschen. Dazu bedarf es Mitarbeiter in der Produktentwicklung, die ein hohes technisches Wissen aufweisen, kreativ sind und sich in die Lage des Kunden versetzen können. Und schließlich brauchen sie einen Fokus auf Nachhaltigkeit und Qualität sowie Kostenbewußtsein, was die Umsetzung ihrer Entwicklungen betrifft. Auch das sind Voraussetzungen, die ihren Mitarbeitern viel abverlangen.

# Trainings für Gewerbliche Mitarbeiter

## Eine Darstellung in acht Fragen

### Produktion

Die Mitarbeiter in der Produktion, die so genannten gewerblichen Mitarbeiter, müssen in der Lage sein, die Vorgaben der Produktentwicklung präzise umzusetzen, sie müssen sich auf Veränderungen im Produktionsablauf flexibel einstellen können und sie müssen ein wachsames Auge auf die Produkt-Qualität, das technische Equipment und die Verfügbarkeit aller benötigten Materialien haben.

Tatsächlich erwartet man von diesen Mitarbeitern, insbesondere von den gewerblichen Führungskräften, mehr und mehr unternehmerisches Denken und Handeln. Das heißt:

- Denken in dauerhaften Lösungen  
nicht kurzfristige, immer wiederkehrende Problemintervention
- klare, zielorientierte und wertschätzende Führung  
nicht Führung als Abfallprodukt, die die Mitarbeiter sich selbst überlässt oder Verantwortung einfach nach „oben“ delegiert.
- selbstbewusst und loyal handeln  
sich nicht als „kleines, unwichtiges Rädchen sehen“, das nichts bewegen kann und will
- Konflikte lösungsorientiert angehen und die Interessen des Unternehmens vertreten  
nicht die Verantwortung „bei denen da oben“ suchen, Missstimmung verbreiten und Konflikten ausweichen

Diese Liste macht deutlich; der gewerbliche Mitarbeiter und insbesondere die Führungskraft in diesem Bereich ist nicht mehr der „Arbeiter“ von einst, sondern ein Mitarbeiter dessen Leistung den Erfolg unserer Unternehmen erst möglich macht.

### ...eine kleine Beobachtung

Lux & Lux ist seit 15 Jahren im Bereich der Organisationsentwicklung, Mitarbeiterqualifizierung und Fortbildung tätig. In dieser Zeit haben wir viele Unternehmen begleiten dürfen. Dabei haben wir eine Tendenz fest gestellt, die uns auch Kollegen und Mitbewerber bestätigt haben:

Es wird viel Geld in die Entwicklung und Förderung des Managements investiert; Führungstrainer und Coaches sind inzwischen geläufige Dienstleister in den meisten deutschen Firmen. Auch Trainings und andere Maßnahmen für den Vertrieb, die Verwaltung oder andere kaufmännische Bereiche sind keine Seltenheit mehr und die Maßnahmen für diese Kollegen werden immer individueller und am konkreten Bedarf orientiert.

Das ist eine Entwicklung, die zu begrüßen ist. Das Leistungsniveau wächst beständig und so tun wir gut daran, in diese Mitarbeiter zu investieren. Wir von Lux & Lux freuen uns, das wir hier einen wertvollen Beitrag leisten dürfen.

### ...nur eines bleibt offen...

# Trainings für Gewerbliche Mitarbeiter

## Eine Darstellung in acht Fragen

### **Was ist mit den gewerblichen Mitarbeitern?**

Wir haben oben gesehen, dass auch hier die Herausforderungen extrem gewachsen sind. Das findet aber interessanterweise keinen Niederschlag in entsprechenden Trainings oder anderer Maßnahmen.

Natürlich gibt es die eine oder andere technische Schulung

oder ein Arbeitssicherheitstraining

oder ein Erste-Hilfe-Kurs

oder ein Fehlzeitenseminar

oder eine kleine Pflichtveranstaltung zu einem X-beliebigen Thema

oder gar eine Incentiveveranstaltung zum Jahresabschluss.

Aber das war es häufig dann auch! Hier konstatieren wir ein auffälliges Missverhältnis zwischen den Anforderungen des Unternehmens einerseits und den Angeboten an Unterstützung andererseits.

**In dieser Mappe soll es einmal nicht um den Vertrieb, die Produktentwicklung und das Management gehen. Sondern, um auf unsere kleine Analyse zurückzukommen, um die dritte der oben beschriebenen Mitarbeitergruppen, die gewerblichen Mitarbeiter in der Produktion.**

Aber vielleicht haben Sie dieses Problem ja auch längst selbst erkannt und haben nur niemanden gefunden, der solche Trainings so durchführt, dass die Mitarbeiter zufrieden waren und einen tatsächlichen, realen Gewinn in ihrer alltäglichen Praxis hatten.

Und in der Tat; Trainings für gewerbliche Mitarbeiter sind „eine Wissenschaft für sich“ und eben nicht so ohne weiteres erfolgreich durchzuführen. Dazu im nächsten Abschnitt mehr...

# Trainings für Gewerbliche Mitarbeiter

## Eine Darstellung in acht Fragen

### Was sind bei Trainings für diese Zielgruppe die besonderen Herausforderungen?

Beginnen wir mit einer Behauptung:

**„Gewerbliche Mitarbeiter lernen anders als Mitarbeiter aus dem kaufmännischen Bereich. Nicht besser, nicht schlechter, nur anders.“**

Das ein Trainer und Coach seinen jeweiligen Stoff beherrschen muss, ist selbstverständlich und bedarf kaum der Erwähnung. Hier aber geht es um etwas anderes. Es geht um Methodik und Didaktik, es geht um die Frage:

**„Wie vermittele ich Menschen den Stoff so, dass sie ihn verstehen, behalten, sich mit ihm identifizieren und ihn anwenden?“**

Trainer ist kein geschützter Titel und jeder kann von sich behaupten, ein „Trainer“ zu sein. Vielleicht haben Sie in ihrem Unternehmen schon negative Erfahrungen gemacht, vielleicht waren sie ja auch positiv. Und jeder kann von sich behaupten, auch Maßnahmen für die Mitarbeiter in der Produktion durchführen zu können. Wie aber sehen die Lernunterschiede von gewerblichen zu kaufmännischen Mitarbeitern ganz genau aus? Lassen Sie uns einmal konkret werden:

### Lernspezifika bei gewerblichen Mitarbeitern + Ihre Folgen für den Trainer

- Der Wille und die Fähigkeit zu abstrahieren sind meist geringer ausgeprägt als bei kaufmännischen Mitarbeitern. Das heißt, dass sich der Trainer nicht damit begnügen darf, theoretische Modelle zu vermitteln und dann darauf zu hoffen, dass der Teilnehmer den Transfer wohl schon hinbekommen wird.
- Der Trainer muss den theoretischen Lernstoff reduzieren, sich auf das wirklich unumgänglich Wichtige konzentrieren und die Schlussfolgerungen sofort mit den Teilnehmern erarbeiten.
- Der Teilnehmer aus dem gewerblichen Bereich gibt offen und sehr direkt Rückmeldung, ob er eine Sache für hilfreich und praxistauglich hält. Und das tut er häufig recht schnell.
- Der Trainer sollte sich also bereits im Vorfeld überlegen, ob er gerade seine „Lieblingstheorie“ vermittelt oder ob er wirklich Stoff bespricht, der den Teilnehmern konkret hilft, ihre berufliche Alltagssituation besser in den Griff zu bekommen. Auch die Fähigkeiten des Trainers, mit offenem Feedback umzugehen, sollte sich auf einem hohen Niveau bewegen.

# Trainings für Gewerbliche Mitarbeiter

## Eine Darstellung in acht Fragen

- Die Aufmerksamkeitsspanne ist nicht so hoch wie bei kaufmännischen Mitarbeitern. In der Tat ist die Diskrepanz der Lernsituation zu der Art des täglichen Arbeitens ja bei gewerblichen Mitarbeitern deutlich größer. Lange Vorträge hauen also nicht hin!
- Der Trainer muss sich viel Gedanken über den Aufbau seiner Veranstaltung machen; die Lernschritte müssen kleinteiliger sein, der Übungsanteil, bzw. das „Selbsterarbeiten“ müssen deutlich größer als der Referatsteil. Die Lernschritte müssen abwechslungsreich sein und einen sofortigen Erkenntnisgewinn bieten.
- Teilnehmer aus dem gewerblichen Bereich bringen sehr stark ihre konkrete Situation vor Ort mit ein. Sie schildern Beispiele, erläutern offen ihre Frusterfahrungen und widersprechen, wenn sie eine andere Erfahrung haben. Eigentlich eine tolle Situation für den Trainer, aber man muss damit umgehen können!
- Hier ist vom Trainer vor allem Flexibilität gefragt – methodisch und persönlich. Er darf nicht an einem starren Schema festhalten, wenn er sieht, dass es starke Widerstände gibt, muss aber zugleich sein Ziel im Auge behalten. Das gilt für jedes Training, ist aber bei Trainings mit Mitarbeitern aus dem gewerblichen Bereich deutlich stärker ausgeprägt. Auch persönlich muss herüberkommen, dass der Trainer kein „Guru“ ist, sondern jederzeit die Erfahrungen der Teilnehmer ernst nimmt und darauf eingeht.
- Oft erleben gewerbliche Mitarbeiter in ihrem Alltag wenig Wertschätzung oder nehmen tatsächlich vorhandene Anerkennung nicht wahr. Diese frustrierende Erfahrung bringen sie häufig in die Lernsituation mit ein; „Auskotzen“ ist angesagt!
- Der alte Satz von Ruth Cohn „Störungen haben Vorrang“ gilt natürlich für jede Lernveranstaltung. Tatsächlich aber ist das wertschätzende Zugehen auf die Teilnehmer bei Trainings im gewerblichen Bereich von extrem großer Bedeutung. Hier muss sich der Trainer fragen lassen: „Wie stehe ich wirklich zu meinen Teilnehmern?“
- Gewerbliche Mitarbeiter haben eine andere Sprache als Mitarbeiter aus dem kaufmännischen Bereich. Zum Teil kleiden sie sich auch anders und haben andere Regeln, z.B. was Small Talk angeht, und Gewohnheiten. Das kommunikationspsychologische Gesetz „Ähnlichkeit schafft Nähe, Unterschiedlichkeit schafft Distanz“ gilt hier besonders, wenn der Trainer nicht als ein Verbündeter und „Ähnlicher“ erlebt wird.
- Der Trainer darf hier keinesfalls als „Schlipsträger“ und „Sprachrohr von oben“ wahrgenommen werden. Er muss glaubhaft deutlich machen, dass er die Teilnehmer versteht. Sein Habitus muss sich seinen Teilnehmern zumindest annähern – das ist nicht leicht, denn der Trainer ist nur einmal kein gewerblicher Mitarbeiter. Und Achtung! Auch eine Überanpassung kann sehr ungünstig herüberkommen.

# Trainings für Gewerbliche Mitarbeiter

## Eine Darstellung in acht Fragen

- Immer wieder gibt es Vorbehalte gegen Schulungsmaßnahmen in Unternehmen. Das gilt überall aber insbesondere im gewerblichen Bereich. Hier hat oft noch nie eine Fortbildung stattgefunden oder nur bei sehr spezifischen fachlichen Themen. Und diese Fortbildungen wurden dann noch meist als sehr langweilig und unproduktiv erlebt. Eine weitere, häufig anzutreffende Befürchtung, ist die Meinung „der Trainer werde jetzt mal schnell die Kollegen und mich einnorden.“ Dass es da Widerstand gibt, ist verständlich!
- Die Herausforderung für den Trainer ist hier zweierlei. Zum einen muss er persönlich integer wirken, diese Befürchtungen ernst nehmen, ohne ihnen zu viel Raum zu geben. Er muss sich aber auch im Vorfeld Gedanken machen, wie er diesen Aspekt methodisch/didaktisch aufnimmt und proaktiv angeht. Klar ist, das man nicht lernen kann, wenn man innerlich noch Widerstände hat.

**Diese Liste hat keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Sie zeigt aber doch, wie komplex und anspruchsvoll aber auch wie spannend und befriedigend Trainings mit gewerblichen Mitarbeitern sein können. Denn eine Erfahrung haben wir auch gemacht: Teilnehmer mit gewerblichem Hintergrund bemühen sich meist noch stärker Gelerntes umzusetzen, sind wirklich dankbar für die Aufmerksamkeit, die das Unternehmen ihnen in Form der Schulung zukommen lässt und – wenn der Trainer seine Sache gut gemacht hat – geben ein ehrliches und motivierendes Feedback.**

Der Trainer muss also methodisch und didaktisch gut aufgestellt sein und Erfahrungen im gewerblichen Bereich haben. Darüber hinaus muss er natürlich auch die Themen beherrschen, die für diese Zielgruppe relevant sind. Welche Themen das sind, welche inhaltlichen Schwerpunkte also vor allem bei Trainings im gewerblichen Bereich zum Tragen kommen erfahren Sie im nächsten Kapitel.

# Trainings für Gewerbliche Mitarbeiter

Eine Darstellung in acht Fragen

## Welche Themen stehen bei Trainings für gewerbliche Mitarbeiter im Fokus?

Hier die Liste – auf einen Blick:

- 1. Führung**
- 2. Teamentwicklung**
- 3. Umgang mit Konflikten**
- 4. Rückkehrer- und Fehlzeitengespräche**
- 5. Arbeitssicherheit**
- 6. BWL für Nicht – BWLer**
- 7. Kundenorientierung**

Lassen Sie uns einen kurzen Blick auf die einzelnen Themen werfen, immer mit dem Fokus auf die Problemstellung und das Ziel.

### **Führung**

#### **Problemstellung**

Oft genug sind die fachlich besten oder zuverlässigsten Mitarbeiter zur Führungskraft ernannt worden, also z.B. zum Vorarbeiter, Schichtleiter oder Kolonnenführer. Nun hat dieser Mitarbeiter plötzlich Führungsverantwortung. Er soll Kritikgespräche führen, für Ordnung sorgen, unwillige Mitarbeiter motivieren oder ermahnen, vielleicht sogar Beurteilungen abgeben. Woher soll er das plötzlich können? Dazu kommt die psychisch nicht leicht zu verkraftende Situation, dass er plötzlich kein Kollege mehr ist – Distanz baut sich auf!

Meister, die ja „Führung“ im Rahmen ihrer Ausbildung gelernt haben, sind nicht wirklich in einer besseren Position. Neben einer komplexen Steuerung des Produktionsprozesses und der fachlichen Verantwortung müssen sie Mitarbeiter führen – was sich in der Wirklichkeit viel schwieriger herausstellt als während der Ausbildung!

Neben den oben erwähnten Aspekten kommen weitere Führungsaufgaben hinzu: das Sicherstellen des Informationsflusses, der Umgang mit Mitarbeitern aus verschiedenen Kulturen, das Vertreten unpopulärer Unternehmensentscheidungen und vieles mehr.

# Trainings für Gewerbliche Mitarbeiter

## Eine Darstellung in acht Fragen

### Zielvorstellung

Drei Dinge müssen bei Führungstrainings mit gewerblichen Führungskräften erreicht werden:

1. Es muss ein Bewußtsein geschaffen werden, dass Führung ein wichtiger Teil der eigenen Arbeit ist und nicht ein unliebsames Anhängsel an die technische Hauptaufgabe des Jobs.
2. Der Teilnehmer muss die notwendigen Führungsinstrumente kennen gelernt, verstanden und geübt haben, um seinen Führungsaufgaben am Arbeitsplatz gerecht zu werden.
3. Die gewerbliche Führungskraft muss das Selbstbewusstsein entwickelt haben, dass er in der Lage, ist diese Aufgaben wirklich wahrzunehmen – auch dann, wenn es schwierig ist!

### Teamentwicklung

#### Problemstellung

Kaum ein Mensch liebt Veränderungen, obwohl man das im beruflichen Kontext selten zugibt. Da machen auch gewerbliche Mitarbeiter keine Ausnahme. Wenn sich also Produktionsabläufe ändern, neue Aufgaben dazukommen oder neue Kollegen, wenn eine Fusion zu verkraften ist oder schlicht der Druck wächst – dann wachsen die Widerstände! Dabei ist nicht jede Kritik und jeder Ärger ungerechtfertigt; es gilt zu differenzieren und die Mitarbeiter in dem Veränderungsprozess mitzunehmen. Das ist eine schwierige Aufgabe, die viele Führungskräfte überfordert. Hier ist Teamentwicklung eine sinnvolle Maßnahme, um die Führungstätigkeit während des Changeprozesses zu flankieren. Eine Teamentwicklung hat – auch und gerade im gewerblichen Bereich – immer zwei Komponenten:

1. Das Ansprechen von Störungen und gemeinsame Entwickeln von Lösungen – also eher die sachliche Ebene
2. Das Entdecken von Gemeinsamkeiten und das Wachsen von Verständnis füreinander – also eher die emotionale Ebene

Methodisch ist eine Teamentwicklung für den Trainer immer Maßarbeit.- jede Gruppe ist anders, jede Problemstellung ist individuell.

### Zielvorstellung

Drei Dinge müssen bei Teamentwicklungen mit gewerblichen Führungskräften erreicht werden:

1. Die Teilnehmer müssen aus einer Position des „Beschwerens über andere“ herauskommen und Erkennen, was sie selbst tun können, bzw. wie sie tatsächlich gerechtfertigte Kritik adäquat und lösungsorientiert formulieren können. Es muß eine Atmosphäre von Aufbruch und Motivation entstanden sein.
2. Die Erwartungen aneinander, also an die anderen Kollegen, an die Führungskräfte und Mitarbeiter und an sich selbst müssen klar formuliert sein und allgemeine Akzeptanz finden.
3. Gewerbliche Führungskräfte und Mitarbeiter müssen zusammen einen Maßnahmenplan entwickelt haben, wie sie den Veränderungsprozess am Laufen halten und wie konkret die nächsten Schritte aussehen – und wer sie macht!

# Trainings für Gewerbliche Mitarbeiter

## Eine Darstellung in acht Fragen

### Umgang mit Konflikten

#### Problemstellung

Über die Kommunikation gewerblicher Mitarbeiter gibt es eine Reihe von Klischees. Eines davon lautet, dass Dinge direkter angesprochen werden und somit auch Konflikte schneller auf den Tisch kommen. Unsere Erfahrung ist das NICHT. Zwar ist die Kommunikation im gewerblichen Bereich grundsätzlich direkter als im kaufmännischen, aber Konflikte werden auch hier oft verdrängt, werden verdeckt oder auf Nebenkriegsschauplätzen ausgetragen, sind den Führungskräften gar nicht bewusst oder werden „wegbeschichtigt“ und damit scheinbar gelöst.

Wenn es dann tatsächlich knallt, ist es allerdings in der Tat umso heftiger.

Bei den Konfliktseminaren mit gewerblichen Mitarbeitern, insbesondere Führungskräften, geht es darum zu lernen, wie man ...

- Konflikte rechtzeitig erkennt
- Konflikte analysiert
- an einen Konflikt herangeht
- einen Konflikt löst oder anderen bei der Lösung hilft
- sich selbst im Konfliktfall verhält
- mit seinen eigenen Emotionen klar kommt.

#### Zielvorstellung

Drei Dinge müssen bei Teamentwicklungen mit gewerblichen Führungskräften erreicht werden:

1. Die Teilnehmer müssen ihr eigenes Konfliktverhalten ebenso erkannt haben wie ihre Reaktion auf Konflikte anderer und müssen Wege erarbeitet haben, mit diesen Emotionen umzugehen.
2. Die Teilnehmer haben Instrumente erarbeitet, einen Konflikt zu erkennen, zu analysieren, zu bearbeiten und zu lösen. Diese Instrumente müssen zu ihnen und ihrer Persönlichkeit passen, also auch umsetzbar sein.
3. Die Teilnehmer sollen erkennen, welche Konflikte durch sie lösbar sind, welche vielleicht sogar im Vorfeld zu vermeiden sind und bei welchen sie rechtzeitig Hilfe einfordern müssen.

### Rückkehrer- und Fehlzeitengespräche

#### Problemstellung

Fehlzeiten kosten einem Unternehmen viel Geld – ein Allgemeinplatz, zugegeben. Gerade im gewerblichen Bereich sind hohe Fehlzeiten oft ein Problem, was nicht unbedingt an der Unwilligkeit der Mitarbeiter liegt, sondern auch an der höheren körperlichen Belastung dieser Arbeitsplätze.

Rückkehrer- und Fehlzeitengespräche sind ein Instrument die Quote der Fehlzeiten zu reduzieren, wobei gilt: Jedes Prozent weniger Fehlzeiten spart dem Unternehmen bares Geld!

Die Gründe für Fehlzeiten sind vielfältig: betriebliche Ursachen wie ein nicht adäquat ausgestatteter Arbeitsplatz oder andere Gefährdungen, private Probleme des Arbeitnehmers, manchmal mangelnde Motivation, manchmal aber auch eine schlechte Führung oder eine mangelnde Würdigung der eigenen Leistung. Mit Rückkehrer- und Fehlzeitengesprächen hat man eine gute Chance, das herauszufinden und eventuell Lösungen zu entwickeln. Diese Maßnahme hilft den gewerblichen Führungskräften, solche Gespräche mit Erfolg führen zu können.

# Trainings für Gewerbliche Mitarbeiter

## Eine Darstellung in acht Fragen

### Zielvorstellung

Drei Dinge müssen bei Rückkehrer- und Fehlzeitengesprächen mit gewerblichen Führungskräften erreicht werden:

1. Die Teilnehmer müssen erkennen, dass das kontinuierliche Durchführen solcher Gespräche eine hohe Priorität hat und für das Unternehmen wirtschaftlich relevant ist. Gleichzeitig müssen sie sich zutrauen, solche Gespräche führen zu können und dazu motiviert sein.
2. Die Teilnehmer haben das Instrumentarium gelernt und geübt, Rückkehrer- und Fehlzeitengespräche erfolgreich zu führen und die Gründe für hohe Fehlzeiten herauszufinden.
3. Die Teilnehmer haben reflektiert, dass persönliche Aspekte, wie z. B. Ärger über das häufige Fehlen eines bestimmten Mitarbeiters, keine Rolle in so einem Gespräch spielen dürfen. Sie wissen, wie man mit den eigenen Emotionen umgeht.

### Arbeitssicherheit

#### Problemstellung

Seminare zur Arbeitssicherheit sind Pflicht für alle größeren Unternehmen, oft kommen noch solche für Gesundheit am Arbeitsplatz, erste Hilfe und Vorschlagswesen dazu. Obwohl diese Seminare Routine sind, sind sie wichtig! Das ist ein Allgemeinplatz aber insofern interessant, weil diese Seminare in vielen Unternehmen nicht mit echtem Erfolg durchgeführt werden. Die Teilnehmer sind von ihnen genervt, schlafen während der Veranstaltungen ein und nehmen nichts mit. Oft liegt das daran, dass der Referent zwar kompetent aber eben kein Trainer ist – also über Methodik und Didaktik wenig weiß und diesen Vermittlungsjob nur nebenher macht.

Hier kann man etwas tun!

- Wir können ihren Sicherheitsbeauftragten fit machen in Methodik und Didaktik.
- Sie zeigen uns den Stoff und wir machen für ihre Referenten daraus ein spannendes Konzept, das die Kollegen gerne lernen läßt.
- Sie vermitteln uns den Stoff, wir machen das Konzept und trainieren ihre gewerblichen Mitarbeiter so, dass sie den Stoff verstehen, behalten und umsetzen und darüber hinaus motiviert sind dies zu tun!

### Zielvorstellung

Drei Dinge müssen bei Arbeitssicherheitstrainings mit gewerblichen Führungskräften erreicht werden:

1. Die Teilnehmer haben die Bedeutung von Arbeitssicherheit verstanden und sind Motiviert, diesen Aspekt ihrer Arbeit ernsthaft in ihr Handeln mit einzubeziehen.
2. Die Teilnehmer wissen genau, wie konkret sie Unfälle vermeiden können und wie grundsätzlich präventives Verhalten am Arbeitsplatz aussieht.
3. Die Teilnehmer haben Verhaltensweisen in einer Unfallsituation reflektiert und wissen genau, was von ihnen erwartet wird.

# Trainings für Gewerbliche Mitarbeiter

## Eine Darstellung in acht Fragen

### **BWL für Nicht – BWLer**

#### **Problemstellung**

Bei diesem Seminar werden Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre fachfremden Mitarbeitern vermittelt. Dabei steht nicht die Theorie im Vordergrund, sondern das Erlernen und Üben praktischer Betriebswissenschaftlicher Instrumente für den beruflichen Alltag.

Es sind für gewerbliche Mitarbeiter viele Szenarien denkbar. Vielleicht haben Sie gewerbliche Führungskräfte, deren Aufgabenfeld sich verändert hat und die jetzt auch betriebswirtschaftliche Steuerungsaufgaben wahrnehmen sollen. Vielleicht sind auch Kollegen aus der Produktion in eine Führungsaufgabe aufgestiegen und dieser Aufgabenbereich gehört jetzt dazu. Noch mehr ist vorstellbar. Für alle diese Mitarbeiter ist dieses Seminar hilfreich.

In jedem Fall werden wir vorher genau mit Ihnen besprechen, was konkret ihre Mitarbeiter an betriebswirtschaftlichen Knowhow brauchen. Aus diesen Vorgaben machen wir dann ein Konzept für die gewerblichen Mitarbeiter, das diese wirklich packt.

#### **Zielvorstellung**

Drei Dinge müssen für ihre gewerblichen Mitarbeiter bei BWL für Nicht – BWLer erreicht werden:

1. Die Teilnehmer haben einige grundsätzliche Prinzipien kaufmännischen Arbeitens verstanden und konnten einen konkreten Bezug zu ihrer Arbeit herstellen.
2. Die Teilnehmer haben die notwendigen Instrumente der BWL erhalten, die sie Brauchen, um den Anforderungen an ihrem Arbeitsplatz gerecht zu werden. Sie konnten diese Instrumente auch üben und ggf. an ihre Situation anpassen.
3. Die Teilnehmer haben das Selbstvertrauen gewonnen, mit dieser Thematik umzugehen und sind motiviert, das neu erworbene Wissen anzuwenden.

# Trainings für Gewerbliche Mitarbeiter

## Eine Darstellung in acht Fragen

### **Kundenorientierung**

#### **Problemstellung**

Vielleicht ist die Situation in Ihrem Unternehmen so, dass Ihre gewerblichen Mitarbeiter direkten Kundenkontakt haben. Sei es, dass dieser Kontakt en passant ist – auf der Baustelle, dem Recyclinghof oder in der Gartenanlage – sei es, dass dieser Kontakt sogar gezielt ist, weil Ihre gewerblichen Mitarbeiter die Dienstleistung Ihres Unternehmens erklären oder sogar verkaufen müssen. Diese Situation ist nicht unkritisch!

Dem gewerblichen Mitarbeiter geht es oft um Klarheit und er spricht so, wie ihm „der Schnabel gewachsen“ ist. Das kann erfrischend sein und man versteht auch deutlich worum es geht, aber nicht jeder Kunde weiß das zu schätzen. Schlimmstenfalls fühlt er sich sogar von dem gewerblichen Mitarbeiter respektlos behandelt – auch wenn es nicht unbedingt so gemeint war.

Das Seminar „Kundenorientierung“ arbeitet hier mit den gewerblichen Kollegen an ihrer Kommunikation. Es geht um wertschätzendes, geduldiges und trotzdem offenes Verhalten. Es geht um Zuhören können und sich in den anderen hereinversetzen. Es geht auch um Verkauf.

#### **Zielvorstellung**

Drei Dinge müssen für ihre gewerblichen Mitarbeiter bei Kundenorientierung erreicht werden:

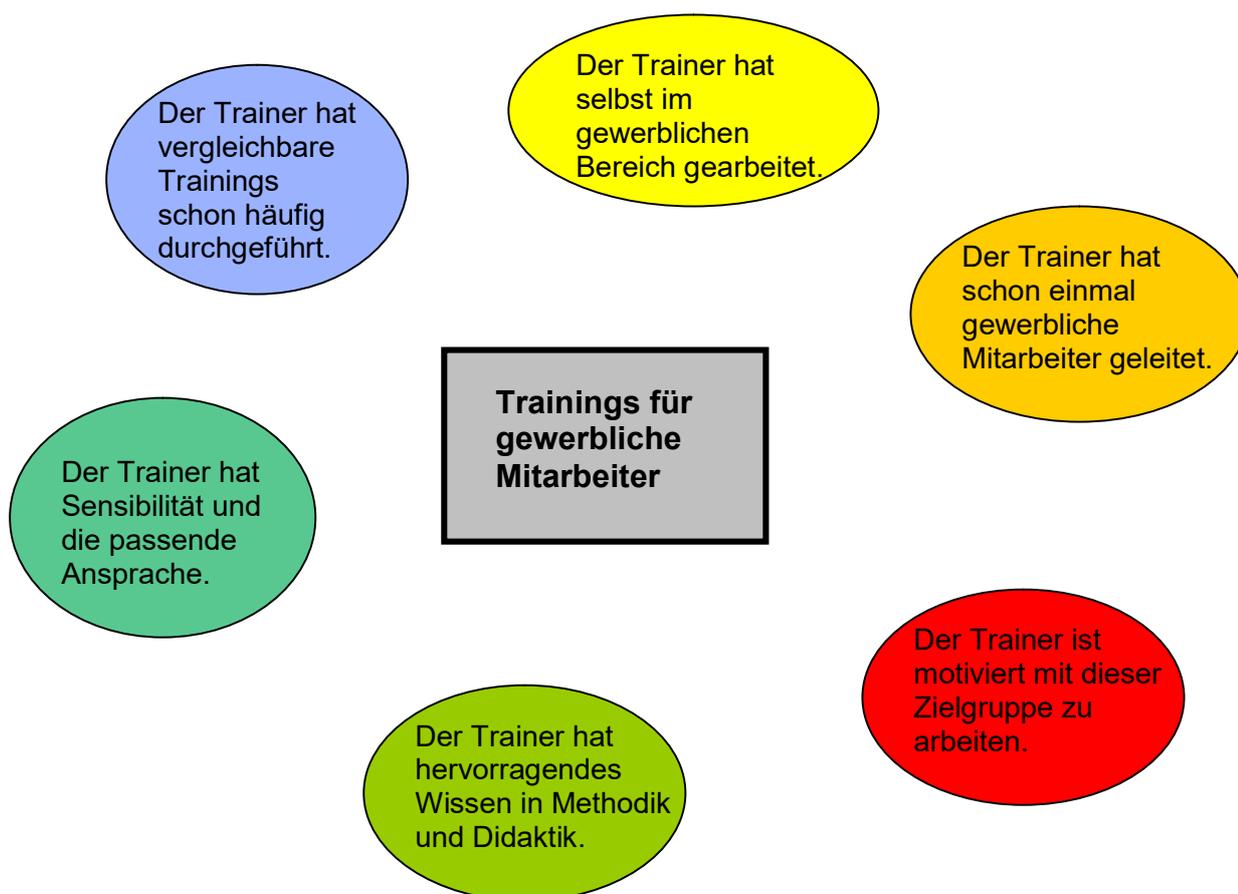
1. Die Teilnehmer haben gelernt, wie wertschätzende Kommunikation zwischen Menschen funktioniert und konnten reflektieren, was das für ihre persönliche Arbeitssituation heißt. Dabei wurde deutlich, dass solche Kommunikation sowohl angenehm wie effektiv und verkaufsfördernd ist.
2. Die Teilnehmer haben konkrete kommunikative Instrumente kennengelernt, die ihnen helfen diese Erkenntnis auch in die Praxis umzusetzen. Sie haben diese Instrumente auch geübt und erste positive Erfahrungen gemacht.
3. Die Teilnehmer haben sich und ihren eigenen Kommunikationsstil reflektiert und festgestellt, wo sie schon auf einem guten Weg im Umgang mit dem Kunden sind, aber auch wo sie an ihrem Auftritt dem Kunden gegenüber noch arbeiten müssen. Sie sind motiviert, dies zu tun, und haben eine Idee davon, wie diese Veränderung aussieht.

# Trainings für Gewerbliche Mitarbeiter

Eine Darstellung in acht Fragen

## Was qualifiziert Lux & Lux für solche Trainings?

Schauen wir zunächst einmal welche Qualifikation ein Trainer, bzw. ein Institut, mitbringen muss, um glaubhaft Trainings für gewerbliche Mitarbeiter durchführen zu können.



**Alle Lux & Lux Trainer, die im Bereich der gewerblichen Trainings zum Einsatz kommen, müssen diese Bedingungen erfüllen. Jeder dieser Kollegen hat sich bei diesen anspruchsvollen Maßnahmen in der Vergangenheit hervorragend bewährt.**

# Trainings für Gewerbliche Mitarbeiter

## Eine Darstellung in acht Fragen

### Welche Trainer führen diese Trainings durch?

Hier nun für Sie eine Liste der Lux & Lux Trainer, die Trainings mit gewerblichen Mitarbeitern durchführen.

## Matthias Graubner

### Seit 2009

Lux & Lux • Training + Beratung

### Seit 2001

Leiter, German School  
Adult Education and Corporate  
Training

### Seit 1992

Salesmanager bei Sprachkontakte  
International Travel Agency

### 1988 – 1994

Studium der Physik mit Nebenfach  
Betriebswirtschaftslehre

### 1985 – 1988

Wirtschaftsgymnasium  
ABITUR

### 1983 – 1985

Zweijährige Berufsfachschule  
Wirtschaft  
Berufsbildende Schulen I, Soltau

### 1981 – 1983

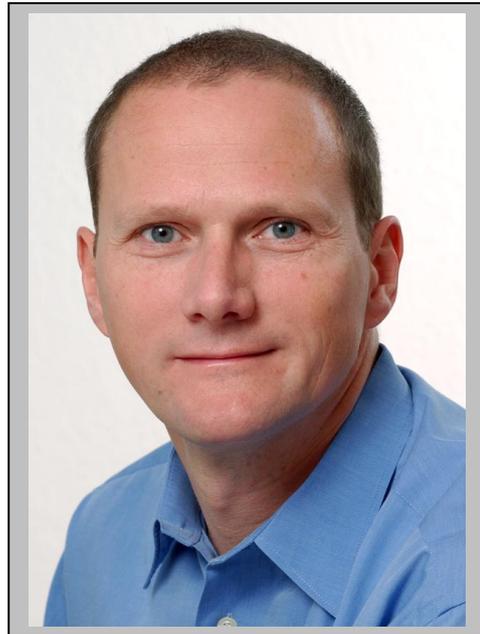
Kaufmännischer Assistent  
Großmarkt Im- und Export,  
Karlsruhe  
Berufsbegleitend:  
Wirtschaftskurse beim Bfw des  
DGB

### 1980 – 1981

Wehrdienst

### 1977 – 1980

Handwerkslehre  
Ausbildung zum Maurer



### Trainer für

- **Kundenorientierung**
- **Projektmanagement:  
Soft Skills entscheiden**
- **Führung**
- **Methodik & Didaktik  
Arbeitssicherheit**

### Themen

- **Gewerbliche Mitarbeiter**
- **BWL für Nicht-BWLER**
- **Coaching**
- **Cross Culture**
- **Fehlzeiten- und Rückkehrer-Gespräche**
- **Fit für Deutschland**

# Trainings für Gewerbliche Mitarbeiter

## Eine Darstellung in acht Fragen

### Thomas W. Lux

---

#### Seit 2012

Mitglied im Management Board  
des ife - - Institut für Einzelfertiger  
GmbH

#### 2006 – 2009, 2015 – lfd.

Laienprediger der  
Evangelisch-methodistischen  
Kirche

2006 - 2010 im Aufsichtsrat  
Diakonieklinikum Hamburg

#### Seit 1. Januar 1996

Lux & Lux • Training + Beratung

#### seit 1994

Kommunikation im Beruf  
als freier Trainer

#### 1994 – 1995

Berufsberatung +  
Arbeitsvermittlung  
Dezentrale Beratungsstelle

#### 1992 – 1994

Coaching + Training  
Institut Voss + Partner

#### 31. März 1990

MAGISTER ARTIUM

#### 1982 – 1990

Geschichte + Politik  
Universität Hamburg

#### 1985 – 1999

Geschäftsführender Vorstand +  
Einsatzleitung  
„Die Brücke“ e.V.

#### 1980 – 1988, 2000 – 2009

Leitungstätigkeit in der  
Evangelisch-methodistischen  
Kirche

#### 15. Juli 1982

Abitur

#### 1973 – 1982

Elise-Averdieck-Gymnasium  
Neusprachliches Gymnasium mit  
sozialwissenschaftlichem Zweig



---

#### Trainer für

- Kundenorientierung
- Leistungsbarrierenüberwinden
- Führung als Schlüsselaufgabe
- Konflikte: Bedrohung, Chance, Herausforderung
- Teamentwicklung  
Präsentation im Kreuzfeuer von  
Information, Unterhaltung und  
Dialog

---

#### Leiter Spezialprodukte

- Aktiv-Moderation
- Coaching
- Assessment-Center
- Kreativ-Schreiben
- Training on the job

#### Entwickler des *Approaching*

# Trainings für Gewerbliche Mitarbeiter

## Eine Darstellung in acht Fragen

### Susanne Reichmann

#### Seit Oktober 1998

Lux & Lux • Training + Beratung

#### 1998

Trainerausbildung  
dta - Deutsche Trainer- und Führungskräfte  
Akademie

#### Seit September 1997

Freie Trainerin, Köln + Hamburg

#### 1993 – 1997

Personalleiterin  
Viva Fernsehen GmbH, Köln

#### 1992 – 1993

Controlling  
Ufa Film- und Fernsehen GmbH, Hamburg

#### 1992

Personal  
Ethicon GmbH, Norderstedt

#### 1990 – 1991

Personalentwicklung  
Premiere Fernsehen GmbH, Hamburg  
Nachwuchsführungskräfte-Zirkel,  
Bertelsmann AG, Gütersloh

#### 1989 – 1990

Anwaltsgehilfin bei RA Frisch, Hamburg

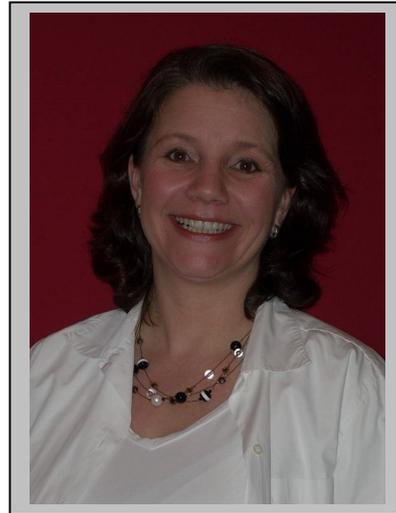
#### 1986 – 1988

Ausbildung Rechtsanwaltsgehilfin  
RA Middelhauve, Hamburg

#### 1976 – 1985

Erweiterter Realschulabschluss  
Gymnasium Helene-Lange, Hamburg

\* 13. Mai 1966 in Hamburg



#### Trainerin für

- **Führung als Schlüsselaufgabe**
- **Konflikte: Bedrohung, Chance, Herausforderung**
- **Kundenorientierung**
- **Teamentwicklung**
- **Visitenkarte Telefon**
- **Zeit- und Selbstmanagement**

#### Spezialprodukte

- **Gewerbliche Mitarbeiter**
- **Aktiv-Moderation**
- **Bewerberservice**
- **Fehlzeiten- und Rückkehrer- Gespräche**
- **Training on the Job**
- **Coaching**

#### Darüber hinaus

- **Professional Organizer**

# Trainings für Gewerbliche Mitarbeiter

## Eine Darstellung in acht Fragen

### Hermann Brinkmann

---

**Seit 1. Oktober 2003**

Lux & Lux • Training + Beratung

**Seit 1. Juli 2000**

freier Trainer, Moderator + Coach

**1999**

Ausbildung „Pädagogisches Rollenspiel“,  
TZI, Hamburg

**1998 – 1999**

Konfliktintervention  
DAG, Hamburg

**1996 – 1997**

Ausbildung Selbstmanagement  
PRISMA, Hamburg

**1992 – 2000**

Bildungsreferent bei der DAG  
Beim Bundesvorstand, Hamburg

**1991 – 1992**

Ausbildung im Arbeitsrecht  
DAG Niedersachsen, Hannover

**1989 – 1991**

Museumspädagoge  
Kulturamt beim Kreisamt Emsland

**1985 – 1999**

Programmieren einer Datenbank  
Institut für Wirtschaftswissenschaft,  
Münster

**10. Mai 1988**

MAGISTER ARTIUM

**1981 – 1988**

Neuere und osteuropäische  
Geschichte + Politik  
Universität Münster

**15. Juli 1980**

ABITUR

**1971 – 1988**

Kreisgymnasium St. Ursula,  
Haselünne

\* 20. Mai 1961 in Haselünne



---

**Trainer für**

- **Führung als Schlüsselaufgabe**
- **Kundenorientierung**
- **Teamentwicklung**
- **Verkaufen als Beziehungsmanagement**
- **Zeit- und Selbstmanagement**

---

**Spezialprodukte**

- **Coaching**
- **Training on the Job**
- **Undercover**

---

**Darüber hinaus ...**

- **Alle Trainings auch in englischer und serbokroatischer Sprache**
- **Lizenziertes LIFO Trainer**

# Trainings für Gewerbliche Mitarbeiter

## Eine Darstellung in acht Fragen

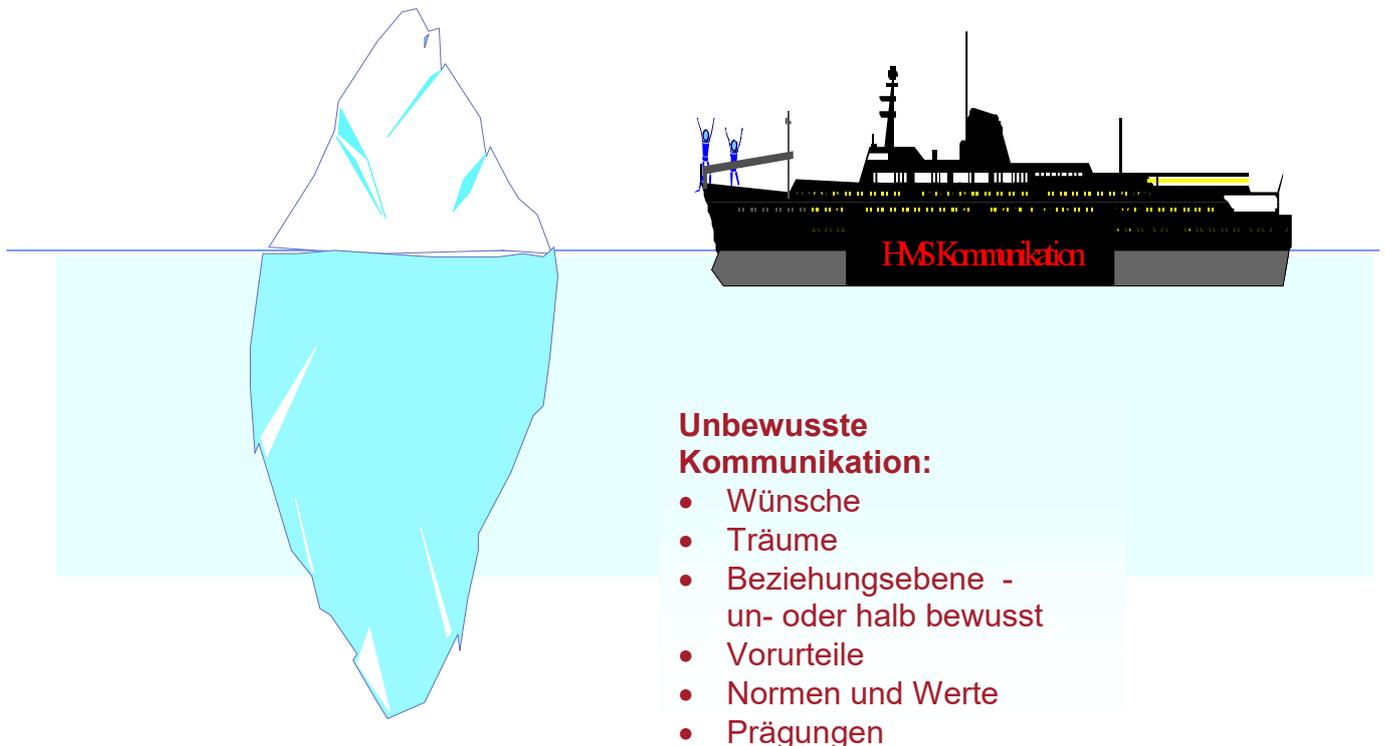
### Wie sehen einige Beispiele aus der Praxis aus?

Im Folgenden möchten wir Ihnen einmal drei Handouts aus unseren gewerblichen Trainings zeigen, die wir häufig verwenden. Diese Auswahl ist natürlich nur ein kleiner Teil unseres Materials und deckt natürlich nicht einmal ansatzweise das Spektrum unserer methodischen Vielfalt ab. Dennoch stellen diese Handouts vielleicht einen kleinen Eindruck dar, zumal sie Themen ansprechen, die fast immer aktuell sind...

### Der Eisberg - Faktor

#### Bewusste Kommunikation:

- Sachebene
- Beziehungsebene – so weit mir bewusst
- Daten, Fakten, Ziele



#### Unbewusste Kommunikation:

- Wünsche
- Träume
- Beziehungsebene - un- oder halb bewusst
- Vorurteile
- Normen und Werte
- Prägungen

*Das Handout ist für diese Mappe etwas verkleinert worden*

## Sach-und Beziehungsebene

Wenn wir miteinander reden, gibt es die **sachliche** Ebene des Gesprächs:

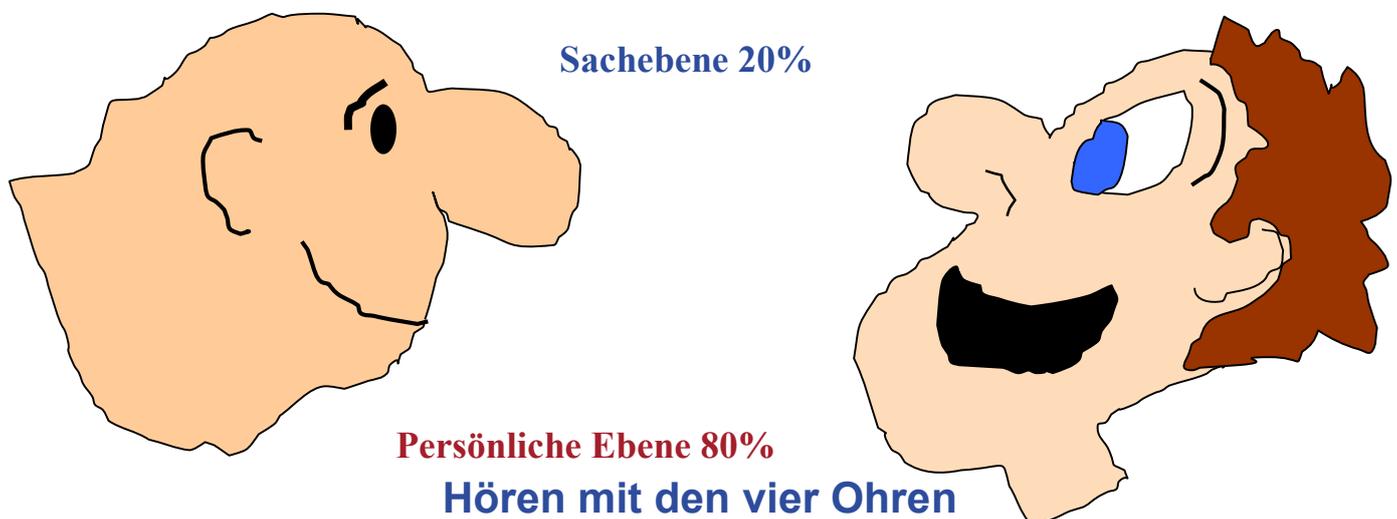
- Worum geht es?
- Was wollen wir tun?
- Was ist deine Meinung, was ist meine?
- Wie sind die Fakten?
- Welche Informationen gebe ich, welche bekomme ich?

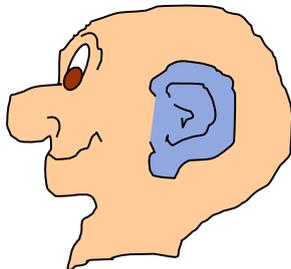
Diese Ebene ist natürlich nicht unwichtig. Sie steuert 20% zum Erfolg oder Misserfolg eines Gesprächs bei. Diese Ebene äußert sich vor allem im gesprochenen Wort.

Aber es gibt auch die **persönliche** Ebene des Gesprächs:

- Wie findest du mich? Wie finde ich dich?
- Sind wir Partner oder Kumpels oder Feinde?
- Haben wir Konflikte oder herrscht Frieden?
- Vertraue ich dir? Vertraust du mir?
- Glaube ich dir, was du sagst? Glaubst du mir?

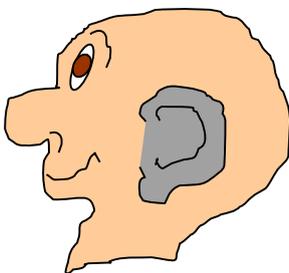
Diese Ebene ist wichtiger als die sachliche. Sie steuert 80% zum Erfolg oder Misserfolg eines Gesprächs bei. Die Ebene äußert sich in der Art, wie ich Worte betone und welche ich wähle. Die persönliche Ebene äußert sich auch in der Körpersprache.





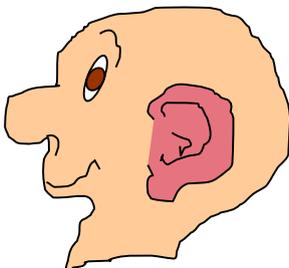
### Das Sach-Ohr

Es hört immer die Sache heraus, so in der Art:  
„Was sind die Fakten, die Du mir sagen willst?“ oder  
„Welche Informationen sind in Deiner Aussage?“  
Wer viel mit dem Ohr hört, regt sich nicht so schnell auf  
und erkennt meist die sachliche Basis einer Angelegenheit.  
Wer viel auf dem Ohr hört, dem entgehen aber auch die  
Gefühle des Anderen und „zwischen den Zeilen lesen“  
kann er schlecht.



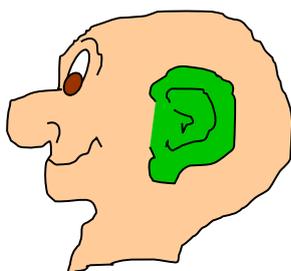
### Das Appell-Ohr

Es hört handlungsorientiert, also immer in der Art:  
„Was soll ich tun?“ oder „Was soll ich nicht tun?“  
Wer viel mit dem Ohr hört handelt schnell und  
problematisiert nicht alles.  
Wer viel auf dem Ohr hört wird aber auch oft  
fremdbestimmt, andere entscheiden was zu tun und zu  
lassen ist. Ein guter Umgang mit Zeit ist für jemanden der  
viel Appell hört schwierig.



### Das Beziehungs-Ohr

Es hört sehr stark heraus wie der andere Mensch mich und  
unsere Beziehung einschätzt, so in der Art: „Wie findest  
Du mich?“ oder „Findest Du gut, was ich tue?“ Wer  
viel mit dem Ohr hört kann ein Lob oder ein Kompliment  
genießen. Er wird sich wohl fühlen bei Menschen, die ihn  
schätzen.  
Wer viel mit dem Ohr hört wird aber auch empfindlich auf  
Kritik reagieren, selbst dann, wenn eine Äußerung gar  
nicht kritisch gemeint war!



### Das Selbstkundgabe-Ohr

Es hört sehr stark heraus, welche Emotionen der Andere  
herüberbringt und bemerkt auch, was er nicht direkt sagt,  
so in der Art: „Wie geht es Dir?“ oder Wie stehst Du  
wirklich zu der Sache?“  
Wer viel mit dem Ohr hört, wird sensibel Stimmungen  
erspüren und verborgene Zustimmung oder Ablehnung  
erkennen.  
Wer viel mit dem Ohr hört neigt aber vielleicht dazu  
manchmal auch dazu zu viel in eine Aussage  
hereinzuinterpretieren.

# Trainings für Gewerbliche Mitarbeiter

## Eine Darstellung in acht Fragen

### Aber **ACHTUNG!** Hier noch ein paar Merksätze:

1. Ich brauche alle vier Ohren, denn jede Botschaft hat immer alle vier Aspekte: Sache, Beziehung, Selbstkundgabe und Appell.
2. Wenn mein Gesprächspartner mir etwas sagt, sind zwar alle vier Aspekte enthalten aber meist ist ihm einer davon der wirklich wichtige. Andere Aspekte hingegen sind ihm gar nicht bewusst.
3. Der für ihn wichtige Aspekt, ist oft nicht der, den er konkret ausspricht!
4. Ich höre meist nur eine dieser vier Botschaften heraus, das hängt von meinen Hörgewohnheiten, der Situation und meinen Erfahrungen mit dem Gegenüber ab.
5. Ob ich allerdings die richtige Botschaft höre, ist die Frage!
6. Wenn ich im Beruf mit Menschen zu tun habe, ob als Führungskraft oder im Verkauf empfiehlt es sich auf bestimmten Ohren mehr zu hören, auf anderen weniger.

### Hier die Goldene Regel

Mit dem **Sach-Ohr** und dem **Selbstkundgabe-Ohr** kann ich sowohl die Fakten, wie auch mein Gegenüber gut erfassen. Diese Ohren also aufsperrn!

Ab und an muss ich einfach mal tun, was man mir sagt – manchmal allerdings sollte ich das auch lieber prüfen. Also – auf dem **Appellohr** nur in Maßen hören.

Das **Beziehungsohr** sollte ich meist eher „zuklappen“. Hier fühlt man sich im beruflichen Stress einfach zu oft angegriffen, abgelehnt oder zu Unrecht kritisiert. Bei wirklich netten Kollegen, da darf man das Ohr dann vielleicht mal „anschalten...“

# Trainings für Gewerbliche Mitarbeiter

## Eine Darstellung in acht Fragen

### **Welche Unternehmen nutzen die Lux & Lux Kompetenz für Trainings mit gewerblichen Mitarbeitern?**

Hier eine Auswahl der Kunden mit den wichtigsten Einsätzen im gewerblichen Bereich:

- Alcan Kapa GmbH
- CEMEX AG
- Deutsche Mechatronics
- Dyckerhoff AG
- Friedhöfe Flensburg
- Hectas
- HKL Baumaschinen GmbH
- Homann Feinkost
- Junghans Microtec
- Kalthoff Luftfilter und Filtermedien GmbH
- Koller
- Partner für Technik
- Rowa / Romira
- Rügenfisch
- Stockmeyer
- Technisches Betriebszentrum Flensburg
- Technisches Betriebszentrum Neumünster
- SAGA / GWG

# Trainings für Gewerbliche Mitarbeiter

## Eine Darstellung in acht Fragen

### Was können Sie tun?

Sprechen Sie uns an. Lassen Sie uns in einem persönlichen Gespräch herausfinden, ob Trainings für gewerbliche Mitarbeiter und Führungskräfte auch ein sinnvoller Schritt für Ihr Unternehmen sein kann. Das würde uns freuen!  
Wenn Sie darüber nachdenken, möchten wir Ihnen – gewissermaßen als Entscheidungshilfe – einige Fragen mit auf den Weg geben.

**In jedem Fall aber schon jetzt vielen Dank, dass Sie sich Zeit genommen haben für die Lektüre unsere Mappe**

### Trainings für Gewerbliche Mitarbeiter Eine Darstellung in acht Fragen

**Erleben Sie die Mitarbeiter im gewerblichen Bereich als motiviert und einsatzfreudig?**

**Haben Sie das Gefühl, das die gewerblichen Führungskräfte in der Lage sind, anspruchsvolle Change Prozesse mitzugestalten?**

**Sind die Fehlzeiten in Ihrem Unternehmen so, das sie für Sie akzeptabel sind?**

**Stellen sich Ihrer Meinung nach die Mitarbeiter im gewerblichen Bereich auf die Veränderungen im Produktionsprozess ein?**

**Sind Ihre gewerblichen Führungskräfte genügend gerüstet für ihre komplexer werdenden Aufgaben – betriebswirtschaftlich ebenso wie im Führungsbereich?**

**Sind ihre gewerblichen Führungskräfte in der Lage, Mitarbeitergespräche selbständig und mit gutem Ergebnis durchzuführen?**