

# Didaktisches Know-how und Lehrerinstinkt

**Dr. Bernd Kosub** ist angestellter Manager und zugleich Trainer und Dozent aus Leidenschaft: Bei der DGFP teilt er in den Ausbildungsgängen „Personalcontrolling“ und „HR Businesspartner“ mit seinen Teilnehmern das strategische und operative Wissen, das er in seiner abwechslungsreichen Berufslaufbahn gesammelt hat.

„Suchen Sie sich ein Back-Office!“, rät Dr. Bernd Kosub den zehn Teilnehmerinnen, die für den DGFP-Ausbildungsgang „HR Businesspartner“ in die Räume der Berliner Repräsentanz der DGFP an der Friedrichstraße gekommen sind und die zahlenmäßig den (drei) Männern im Kurs weit überlegen sind. Nach der Pause steigt der Referent nicht gleich wieder in den Lernstoff ein, sondern wirft – quasi zum Aufwärmen – die Frage auf, warum trotz des von ihm beobachteten „Matriarchats über alle Ausbildungsgänge hinweg“ die Personalleiter fast alle Männer sind: „Wo kommen die eigentlich her?“

## PÄDAGOGISCHES GESPÜR

Auch als Kosub sich wieder dem eigentlichen Seminarthema „Wertschöpfungsorientierung im HR-Management“ zuwendet, sorgt er geschickt dafür, dass die Konzentration aufrechterhalten wird, und beweist, dass er aus seiner Ausbildung und Berufserfahrung als Trainer auch eine Menge weiteres didaktisches Know-how mitbringt: Relevante Inhalte und Fragen werden gemeinsam, möglichst am konkreten Beispiel des eigenen Unternehmens bearbeitet und entweder mithilfe eines Flipcharts weiter elaboriert oder auf einer „Landkarte“ auf der Pinnwand eingezeichnet; Powerpoint-Folien dienen dann lediglich noch der Ergebnissicherung. Es gibt also keine Gelegenheit und keinen Anlass für die Zuhörer, gedanklich abzuschweifen oder gar ganz abzuschalten.

„Mir ist aufgefallen, dass sich Personaler immer mehr abnabeln vom Unternehmenskontext.“

DR. BERND KOSUB ► Freiberuflicher Trainer und Berater und Mitarbeiter der Munich Re



„Ich hatte schon immer diesen Lehrerinstinkt, es macht mir Spaß, anderen Menschen etwas beizubringen“, erzählt Bernd Kosub nach dem ersten Ausbildungstag in Berlin. Aber ein Berufsberater riet ihm wegen der „Lehrerschwemme“ vom geplanten Lehramtsstudium in Mathematik und Sport ab. Der heute 49-Jährige entschied sich daraufhin für eine Karriere bei der Bundeswehr. Keine schlechte Wahl, findet er im Rückblick: Als Berufsoffizier bei der Luftwaffe habe er gelernt, „mit Stress umzugehen und schnell fundierte Entscheidungen zu treffen“. Während er erste Erfahrungen in Führungsfunktionen sammelte, konnte er auch seiner pädagogischen Neigung nachgehen – als Lehrgangleiter an der Unteroffizierschule und später als wissenschaftlicher Mitarbeiter der Bundeswehr-Hochschule in Hamburg. Dort hatte er zuvor selbst Wirtschafts- und Organisationswissenschaften studiert.

## WISSEN WEITERGEBEN

Nach der Promotion führte Kosubs Weg zum Münchner Rückversicherer Munich Re, wo er zunächst den Bereich Perso-

nalentwicklung leitete und dann für den Aufbau des Personalcontrollings verantwortlich war. Bereits in dieser Zeit hat er sich Freiraum geschaffen, um sein Fachwissen und seine in der Praxis gewonnenen Überzeugungen in Trainings und Seminaren weiterzugeben – bei der DGFP zum ersten Mal im Jahr 1997. Seine umfangreiche HR-Praxiserfahrung interpretiert Kosub dabei aus der Perspektive der Systemtheorie Luhmannscher Prägung, „verknüpft mit modernen Management-Theorien“.

„Letztendlich gibt es den HR-Bereich nur deshalb, weil er eine unternehmerische Funktion erfüllt. In der Praxis ist das aber oft nicht so: Vieles hat sich in der Personalfunktion verselbstständigt. Es wird sehr viel operativ gewütet, alle reden von Überlastung und über Fragmente von Aufgaben. Mir ist aufgefallen, dass sich Personaler immer mehr abnabeln vom Unternehmenskontext“, beschreibt er die Einsicht, die er auch seinen Teilnehmern eröffnen will. Deshalb hat Kosub den mittlerweile etablierten DGFP-Ausbildungsgang „Personalcontrolling“ mitkonzipiert und auch die neue Qualifizierung zum „HR Businesspartner“ mit aus der Taufe gehoben.

Margit Geiger, Ausgabe 6/2011  
Ingo Fischer, Ausgabe 4/2011  
Frauke-C. Weidemann, Ausgabe 3/2011  
Volker Nürnberg, Ausgabe 1/2011  
Rajan R. Malaviya, Ausgabe 12/2010  
Peter Friederichs, Ausgabe 11/2010  
Zum Nachlesen: [www.dgfp.de/recherche](http://www.dgfp.de/recherche)

## LEBENSMODELL REALISIERT

Zwei Jahre ist es her, dass Bernd Kosub sein „Lebensmodell verwirklicht“ hat: Seitdem ist er etwa zu gleichen Zeiteinheiten bei der Munich Re tätig und als Trainer aktiv – ein Berufskonzept, das ihm zudem Zeit für seine siebenjährige Tochter lässt. Um den Seminarteilnehmern bestimmte Haltungen verständlicher zu machen, greift er, neben Beispielen aus dem eigenen Berufsalltag als Führungskraft, ab und zu auch auf seine Tochter als Anschauungsobjekt zurück: etwa, wenn er seine Ablehnung gegenüber der Verknüpfung von variablen Vergütungsbestandteilen und Zielvereinbarungen verdeutlichen will: „Stellen Sie sich vor, ich sage zu meiner Tochter am Jahresende: ‚Na ja, im Februar hättest Du Deine Schularbeiten besser

machen können und bei Deinem Geburtstag im Mai hast Du Dich auch nicht gut um Deine Gäste gekümmert. Allerdings hast Du Deiner Mutter in letzter Zeit oft geholfen. Ich werde Dir also den Betrag XY als Belohnung geben‘ – was glauben Sie, wie die reagiert?“

Auch sein Arbeitgeber, die Munich Re, profitiert von seiner ‚Job-Dyade‘, glaubt Bernd Kosub: „Als freiberuflicher Trainer lernt man, sehr schnell und sicher konzeptionell zu arbeiten. Das zahlt sich in meinem Unternehmen dann wieder aus.“ ●

*dhs*

Lesen Sie in der nächsten Ausgabe: **FLORA IVANOVA im Porträt**