

LACHNUMMER WEITERBILDUNG

WO GELD SINNLOS VERPRASST WIRD

In seinem Buch „Die Weiterbildungslüge“ geht Richard Gris mit Kollegen und Auftraggebern, Unternehmern und Personalentwicklern hart ins Gericht. Seiner Ansicht nach sind 90 Prozent aller Weiterbildungsmaßnahmen für die Katz. Im Gespräch mit Andrea Przyklenk erläutert der Autor seinen Standpunkt und gibt Tipps für eine erfolgreiche Weiterbildung.

Ihr Buch ist provokant und bringt eine ganze Branche in Verruf. Was wollen Sie damit erreichen?

Richard Gris: Ich möchte das System irritieren und die Menschen, die darin agieren, verstören, um festgefahrene Muster aufzubrechen. Es soll Raum für Neues entstehen. Ich hoffe, dass ich damit neue Impulse setzen kann; diejenigen, die das Buch lesen, zumindest nachzudenken beginnen.

Warum hat Weiterbildung Ihrer Meinung nach keinen Nutzen?

Das lässt sich in einem Satz zusammenfassen. Die Gesetze des Lernens und der Veränderung werden völlig missachtet. Um etwas so zu lernen, dass man es nutzbringend anwenden kann, braucht man Zeit. Das geht nicht an einem Tag. Als Beispiel kann man die eintägigen Seminare nehmen, an denen ein bestimmtes Wissen vermittelt werden soll, sei es zum Betriebsverfassungsgesetz oder zu einer neuen EU-Vorschrift. Fachleute wissen, dass maximal 20 Prozent des Stoffs hängen bleiben. Nach 24 Stunden sind sowieso 80 Prozent der Details von neu Gelerntem weg. Ein ebenso gutes Beispiel ist das in letzter Zeit in Mode gekommene „Webbased Training“, also das Lernen am PC. Die meisten Leute fangen damit gar nichts an. Sie haben keine Lust, keine Zeit, keine Disziplin und verwenden ihre Energie darauf, das System zu überlisten, damit sie wenigstens die Fragen beantworten können und so einen Erfolgsnachweis vorzeigen können.

Sie sprechen von Wissensvermittlung. In Ihrem Buch schreiben Sie auch über Seminare und Schulungen, in denen es eher um Verhaltenstraining geht, zum Beispiel Führungs- und Vertriebsseminare. Der Erfolg scheint ebenfalls nicht groß zu sein. Warum nicht?

In all diesen Seminaren geht es in der Regel darum, bei den Teilnehmern eine Verhaltensänderung zu bewirken bzw.

ein bestimmtes Verhalten zu lernen. Die Trainingseinheiten dauern meistens ein bis zwei Tage. In dieser Zeit kann man keine Verhaltensänderung bewirken. Das muss trainiert werden, doch dafür haben die meisten Teilnehmer neben der täglichen Arbeit keine Zeit bzw. sehen es auch nicht als Priorität an. Meistens geht es darum, aus alten Mustern auszubrechen und neue zu erlernen. Die meisten Menschen tendieren jedoch dazu, nur das zu lernen, was sie sowieso schon wissen. Sie sehen die Welt durch die Brille ihrer Erfahrungen.

Ein Manager, der jahrelang autoritär geführt hat und damit Erfolg hatte, kann einem kooperativen Führungsstil nichts abgewinnen. Vielmehr sieht er ein Seminar dazu als graue Theorie oder ist der Meinung, dass ihm ein kooperativer Stil als Schwäche ausgelegt wird. Soll er seine Einstellung ändern, bedarf es dazu zusätzlich zum Seminar eines sehr



Kinder wiederholen das Erlernte ständig – Erwachsene haben dafür nur selten Zeit.

guten Vorgesetzten, der ihm dafür ein Vorbild ist und sich darum kümmert, dass das Gelernte wiederholt und angewendet wird sowie die Erfolge oder Misserfolge aufgearbeitet werden.

Was empfehlen Sie als Alternative zu herkömmlichen Weiterbildungen?

Ich halte das „Training on the Job“ für sehr effektiv, sofern es richtig gemacht wird. Damit meine ich, dass Kollegen als Mentoren fungieren und ihr Wissen weitergeben.

Da sowohl Trainer als auch derjenige, der etwas lernen soll, im Unternehmen sind, kann ein solches Training nachhaltiger und intensiver sein als ein kurzes Außer-Haus-Seminar. Man kann so etwas natürlich auch mit einem externen Trainer machen. In der Regel ist das aber viel zu teuer und außerdem steht oft die Firmenkultur im Weg. Viele Firmen möchten nicht, dass ein Externer einen tieferen Einblick bekommt. ■

DREI PUNKTE FÜR ERFOLGREICHE WEITERBILDUNG

TIPPS VON RICHARD GRIS

Lernoffenheit und Leidenschaft

Das ist die Grundvoraussetzung für eine erfolgreiche Weiterbildung: Der Teilnehmer muss aus seiner Komfortzone, in der er es sich bequem eingerichtet hat, heraus wollen. Er muss das Bedürfnis und den Willen haben, zu lernen. Geübte Personalchefs schauen den Aspiranten in die Augen und wissen, ob einer den Wunsch zum Lernen hat. Lernleidenschaft von Menschen sieht man bei Sendungen wie „Deutschland sucht den Superstar“. Statt also Leute wie üblich in Seminare zu schicken, sollte man ein Auswahlverfahren machen. Nur wem Weiterbildung so erstrebenswert erscheint, dass er dafür sehr viel tut, verdient Förderung.

Nachhaltigkeit und Konsequenz

Jedem, der eine Weiterbildung macht – und auch denjenigen, die sie genehmigen oder vorschlagen –, muss klar sein, dass es mit den ein oder zwei Tagen, an denen er neue Fähigkeiten oder Wissen vermittelt bekommt, nicht getan ist. Der Aspirant muss beweisen, dass er mehr tut als nur zwei Tage ein Seminar zu besuchen, dass er die Disziplin hat, das Gelernte anzuwenden und zu verbessern. Im Unternehmen muss ein Klima herrschen, dass es jedem erlaubt, neu Erlerntes umzusetzen. Die Gesetze des Lernens und der Veränderung müssen im Unternehmen verankert sein. Selbst jemand, der motiviert von einem Seminar kommt, wird früher oder später aufgeben, wenn er ständig mit Widerständen der Kollegen und Vorgesetzten konfrontiert wird.

Zeit investieren

Dabei ist nicht so sehr die Zeit entscheidend, die das Seminar dauert, sondern die Zeit, die für die Nachbereitung aufgewendet wird. Es muss jemanden (zum Beispiel den Vorgesetzten) geben, der sich kümmert, den interessiert, was aus dem neu erworbenen Wissen oder Verhalten wird. Die Anwendung im Job muss überprüft und eventuell kritisch analysiert werden. Möglicherweise muss man nachbessern. Vielleicht muss man Strukturen verändern, so dass das neue Wissen überhaupt angewendet werden kann.

BUCHTIPP: DIE WEITERBILDUNGLÜGE

Gut ausgebildete Mitarbeiter sind ein wichtiges Gut für Unternehmen. Weiterbildung dient dazu, die Leute auf dem neuesten Stand in ihrem Fachgebiet zu halten und ihnen entsprechende Fähigkeiten und Instrumente zu vermitteln, mit denen sie das Beste für die Firma erreichen. Besonderer Beliebtheit erfreut sich die Vermittlung so genannter Soft Skills als Management-, Verkaufs- und Motivationstraining, Teambildung, Seminare zu Gesprächsführung, Kundenorientierung, Kommunikation etc.

Der Autor des Buchs „Die Weiterbildungslüge“, Richard Gris, selbst am Weiterbildungsmarkt tätig, nimmt das eigene Segment – Trainer, Coaches und Seminaranbieter – unter die Lupe und geht dabei hart mit ihnen ins Gericht.

Trainer nennt er „die Bluffer und Blender des Weiterbildungserfolgs“.

Weiterbildungsmaßnahmen scheitern seiner Ansicht nach schon am Menschen als solchem, denn – so die Erkenntnis des Autors – man kann aus einem Menschen nichts machen, was er nicht ist.

Gris ist jedoch kein einfacher Nestbeschmutzer, der sich so eine goldene Nase verdienen und interessant machen will. Er ist ein guter Beobachter und zieht daraus seine Schlüsse. Wenn er das Verhalten der Manager und Firmenlenker beschreibt, kann man nicht umhin, laut zu lachen oder zumindest zu schmunzeln, denn er beschreibt die Realität. Sein Fazit: „Der Fisch stinkt vom Kopf“ ist hart, aber realistisch, mit Beispielen und Zahlen untermauert. Letztlich, so der Autor, ist das Management verantwortlich dafür, dass Weiterbildung meistens nichts anderes ist als Geldverschwendung, denn nur selten wird vorgelebt, was man vom Mitarbeiter verlangt.

Das Fazit bleibt dünn. Eine echte Alternative kann auch Gris nicht anbieten, denn um wirklich etwas zu verbessern, müssten sich erst einmal die Menschen ändern: die Chefs, die Mitarbeiter, die Personalentwickler und auch die Trainer.

Trotzdem unbedingt lesenswert, auch wenn das Problem nicht gelöst wird. Eine unbequeme, mitunter bissige, aber durchaus unterhaltsame Lektüre.

Die Weiterbildungslüge; Richard Gris; Campus 2008; ISBN 978-3-593-38679-9; 24,90 Euro

