

Personalentwicklung auf Abwegen

Personalentwicklung wird noch häufig unter magischen Vorzeichen betrieben: Psychologisches für dieses und gegen jenes – oft verraten schon die Titel der Seminaurausschreibungen genug; jedoch auch bei eher unverfänglichen Titeln – in den Seminarbroschüren finden sich dann die Begriffe aus der Psycho- und Esoterikszenen in der mehr oder weniger blumig verquasteten Kursbeschreibung wieder.

(Ein-)Bildung

Berater und Trainer bieten so ziemlich alles, was der professionelle und semiprofessionelle Markt der psychotherapeutischen Schulen und die esoterischen Zirkel zu bieten haben, selbst in Großunternehmen an. Doch damit nicht genug, kommt pure Scharlatanerie und Sektierertum selbst dort zum Zuge, wo eine Funktion Personalentwicklung in einem Unternehmen dazu verpflichtet wäre, einen Beitrag zum wirtschaftlichen Erfolg und zur Zukunftssicherung der Unternehmung zu leisten.

Mitarbeiter und Führungskräfte lassen sich - manchmal erst nach anfänglichem Widerstand - nur zu gern auf den Erfolg verheißenden Psychotrip ein. Die Seelenbäder sind eine anregende Erfahrung, man „entdeckt sich selbst“ - natürlich auf Firmenkosten - oder erhält eine ganze Menge Einsicht, wie man andere sanft manipulieren kann und so die eigenen Probleme löst. Transaktionsanalyse, NLP, Mind Clearing u. a. werden als Methoden zur Anwendung im Betrieb vermittelt, oft in mehrstufigen Fortsetzungskursen.

Braucht es das alles, und wem dient es noch außer der Kasse der Anbieter und der Erbauung der Mitarbeiter? Wie geht es Mitarbeitern, die sich vom Vorgesetzten ständig mit psychologischer Amateurkompetenz traktiert erleben? Wie geht es Chefs, deren Mitarbeiter bei jedem Problem, auf das sie stoßen, erst mal die Rituale ihrer Psychokulte absolvieren?

Nun soll nicht bestritten werden, dass viele Probleme im Betrieb ihre Ursache in Verhalten und Einstellungen der Beteiligten haben, mithin psychologische Hintergründe vorliegen. Dies erfordert jedoch nicht - und ist daher im betrieblichen Umfeld auch gar nicht gerechtfertigt - Psychowissen in Kartonverpackungen zu vermitteln nach dem Motto „ein bisschen Transaktionsanalyse für Verkäufer“ oder „etwas NLP für Vorgesetzte“.

Solche Kochbuchkurse, mit denen zunehmend auch Psychotherapeuten ein Zubrot in der Industrie verdienen, sind unseriös. Denn nur nach jahrelangem eigenen Entwicklungsprozess, und gerade Therapeuten wissen dies, sind die Methoden nutzbar. Nutzbar für den therapeutischen Profi, nicht für den Hobbytherapeuten im Betrieb! Der hat dort ohnehin nichts zu suchen.

Rollenverständnis

Personalentwicklung im Betrieb hat die Aufgabe, die Mitarbeiter bei konkreten Aufgaben zu unterstützen sowie auf Veränderungen vorzubereiten. Dabei hat sie sich an den Zielen des Unternehmens sowie am Alltag und den Problemen der Mitarbeiter zu orientieren und der Umsetzung der Unternehmensstrategie zu dienen. In der Reflexion konkreter Erfahrung und der Auseinandersetzung mit der Zukunft liegen die Möglichkeiten für Erkenntnis und Entwicklung im betrieblichen Umfeld.

Die Berufsrolle der Trainer und Berater lässt eine methodisch-psychologische oder pädagogische Zusatzqualifikation durchaus sinnvoll erscheinen. Zur eigenen professionellen Reflexion und Entwicklung mit Blick auf die spezifische Rolle als Prozessberater im Unternehmen jedoch – nicht als Heilsbringer für die Mitarbeiter. Dass viele interne wie externe Trainer die Methodik ihrer eigenen Psychoschule sektiererisch unter den Teilnehmern ihrer Kurse verbreiten, lässt auf drei Dinge schließen: mangelnden Respekt und Verantwortung gegenüber Teilnehmern und Unternehmen, die Kompensation der eigenen Ohnmacht durch Zelebrierung einer „Geheimwissenschaft“ sowie auf Inkompetenz, realitätsbezogen mit den Problemen der Unternehmen umzugehen.

Unsinn

Es wird Zeit, dass sich die Unternehmen und ihre Personalentwickler die Frage stellen, die die derzeitige Rezession in einigen Fällen bereits herbeigeführt hat: Wozu Personalentwicklung, mit welchen Zielen, Inhalten und Methoden, mit welchen Zielgruppen und mit welchen Trainern und Beratern? Psychotherapiemethoden und Esoterik gehören zum Unsinn bei solcher Fragestellung – die betrieblichen Probleme der Zeit haben eine andere Dimension und bedürfen eines anderen – strategischen - Denkansatzes gerade auch auf dem Gebiet der Personalentwicklung.

Manches Bildungsprogramm fällt dann vielleicht schmäler aus, projektbezogene Unterstützung der Fachabteilungen durch die Personalentwicklung wird deren vorrangiger Arbeitsinhalt und der Umsetzungserfolg Maßstab der Leistungsbewertung. Mancher psychotherapeutisch verzückte Trainer mag sich dann endlich die Frage stellen müssen, was er wirklich will, Menschen therapieren oder Unternehmen bei ihrer Problemlösung unterstützen.

Autor: Jürgen E. Peterke, JP-Consulting & Training GmbH

Erschienen in: Personalwirtschaft 9 /93