

ROLLENSPIELE

Warum sich das ganze Leben um den Status dreht, verrät der TT-Karrierebuchtipps auf Seite 2



CHANCEN & KARRIERE

16. Mai 2009 62. Jahrgang | Nummer 134



Richard Gris ist ein Pseudonym, Psychologe und Insider im Business von betrieblicher Weiterbildung. Foto: Böhm

„Seminare auf Rezept funktionieren nicht“

Die Erfolgsquote von Seminaren und Schulungen ist mit rund 20 Prozent erschreckend gering. Woran es scheitert, erklärt Insider und Bestseller-Autor Richard Gris im Interview mit der TT.

TT: Sie sind selbst Trainer und mussten Ihr Buch unter einem Pseudonym schreiben. Geht es in der Branche wirklich so schlimm zu?

Gris: Ich arbeite seit 20 Jahren in der Unternehmensberatungsbranche und trainiere Führungskräfte. Viele Probleme und Missstände, über die ich schreibe, hören meine Vorgesetzten vielleicht nicht so gerne, daher schreibe ich unter falschem Namen.

TT: Sie verweisen auf Erfolgsquoten zwischen 15 und 20 Prozent. Andere Firmen gehen mit solchen Ergebnissen bankrott. Was läuft falsch?

Gris: Die Unternehmen bekommen nicht das gewünschte Ergebnis, wenn sie ihre Mitarbeiter und Manager in Coachings und Seminare schicken. Bei den meisten Fortbildungen werden einfach grundsätzliche Regeln über Lernen und Veränderung komplett missachtet. Jeder Mensch hat sich Verhaltensmuster über lange Zeit antrainiert, die kann man nicht innerhalb weniger Stunden oder Tage mithilfe eines zweitägigen Seminars komplett verändern.

TT: Warum schreien Unternehmen und Manager nicht auf, wenn nach Schulungen die Erfolge ausbleiben?

Gris: Weil sie den Kern des

Problems nicht erkennen und die Mitarbeiter stattdessen wieder in andere Coachings oder Seminare stecken.

TT: Und was ist Ihrer Ansicht nach der Kern des Problems?

Gris: Es geht um die Veränderungsenergie. Das ist jene Einstellung, mit der die Leute Schulungen besuchen. Ich teile Seminarteilnehmer in vier Kategorien ein: Obligatorische Pflichtbesucher, die gehen hin, weil sie geschickt werden, und festgefahrene Ausblender, die gar nicht erkennen, worum es überhaupt geht. Leidenschaftliche Neugierige

«Es wäre zu einfach, bei Problemen Mitarbeiter in ein Seminar zu schicken und sie kommen geheilt zurück.»

Richard Gris, „Die Weiterbildungslüge“

erkennen keinen Druck, die Seminarinhalte umzusetzen. Nur bei hochmotivierten Veränderungen zeigen Trainings Erfolge, vorausgesetzt sie sitzen im richtigen Seminar, wo die entsprechenden Inhalte von guten Trainern transportiert werden.

TT: Sitzen denn so viele in falschen Seminaren?

Gris: Oh ja, weil in vielen Unternehmen die Personalentwicklung zu wenig quali-

fiziert abläuft. Die Führungskräfte müssten sich viel mehr Zeit für Mitarbeitergespräche nehmen, um gemeinsam mit den Mitarbeitern zu erarbeiten, wo steht der Mitarbeiter, wohin will er und wie kann er Unterstützung bekommen, um die Ziele und Erwartungen zu erfüllen. Dass Führungskräften die Zeit dafür fehlt, ist nur eine faule Ausrede. Es ist eine Frage der Prioritäten.

TT: Wie viele Millionen werden dadurch verschwendet?

Gris: Man geht davon aus, dass das Weiterbildungsbusiness in Deutschland rund 27 Milliarden Euro schwer ist. Basierend auf der Erfolgsquote lässt sich errechnen, dass über 20 Milliarden versanden.

TT: Sind dann weniger oder keine Seminare eine sinnvolle Alternative?

Gris: Ja, wenn Firmen Seminare als Incentives vergeben, dann auf jeden Fall. Ich plädiere für eine intensive Vorarbeit in den Unternehmen und eine bewusste Selektion der Trainings und der Zielgruppe. Aber erst, wenn die Schulungsteilnehmer nach den Seminaren auch noch im Alltagsgeschäft begleitet werden, ist Weiterbildung von Nutzen.

TT: Wie hat die Branche auf Ihr Buch reagiert?

Gris: Es gab sehr viel positives Feedback und Anregungen, weil es gerade in Krisenzeiten bei gekürzten Weiterbildungsbudgets auch im Interesse der Unternehmen ist, dass die Seminare effizient sind.

Das Gespräch führte Beate Troger.

NOTIZEN

Info-Sprechtag zum Arbeiten in Bayern

Am Mittwoch, 20. Mai, stehen Wilhelm Merkl von der Agentur für Arbeit, Weilheim in Bayern, und Otto Hosp vom AMS Innsbruck von 9 bis 14 Uhr im EuroBiz JobCenter International (Schöpfstraße 5, Innsbruck) für Fragen zur Jobsuche oder Arbeitsaufnahme in Bayern zur Verfügung. Weitere Info auch unter 0512/5903-702202.

Hohe Auszeichnung für MCI-Professorin

Die internationale Fulbright Commission würdigte die MCI-Professorin Anita Zehrer mit einer Fulbright-Professur. Die stellvertretende Studiengangsleiterin am Department für Tourismus- und Freizeitwirtschaft am Management Center Innsbruck wird 2009/10 am College of Charleston in South Carolina in den USA wirken und touristische Strukturen der Europäischen Alpenregion mit jenen Nordamerikas vergleichen.



Anita Zehrer erhält eine Fulbright-Professur in den Vereinigten Staaten. Foto: MCI

Sind Frauen wirklich gleichgestellt?

Am Dienstag, 19. Mai, referieren der Universitätsdozent Manfred Auer und Heike Welte vom Institut für Organisation und Lernen der Fakultät für Betriebswirtschaft der Universität Innsbruck über Probleme und Perspektiven der betrieblichen Gleichstellung von Frauen. Der Vortrag findet im Rahmen der Vortragsreihe „Frauen im 21. Jahrhundert, Situationen, Herausforderungen, Perspektiven“, im Rahmen einer Kooperation vom „Büro für Gleichstellung und Gender Studies“ der Uni Innsbruck und der AK Tirol statt.

Nach dem Seminar ist vor dem Seminar

Trainer können Menschen nicht verändern, das können nur sie selbst tun, erklärt Autor und Psychologe Richard Gris.

Innsbruck – „Was nicht passt, wird passend gemacht.“ Das ist in vielen Unternehmen der Leitsatz von betrieblicher Weiterbildung, rund 27 Milliarden werden jedes Jahr in den deutschen Firmen für Coachings, Seminare und diverse Kurse lockergemacht. Und von der Personalentwicklung in Form von Fortbildung versprechen sich die Firmen Wettbewerbsfähigkeit und mehr Profit. „Alles Unsinn“, sagt Richard Gris. Der Autor des Bestsellers „Die

Weiterbildungslüge“ heißt zwar nicht wirklich Richard Gris, der Mann ist aber seit 20

«Auch beim Sport oder beim Autofahren muss das Gelernte ständig geübt und trainiert werden.»

Richard Gris, Coach für Führungskräfte

Jahren im Weiterbildungsgeschäft tätig und hat die Fehler, Probleme und Missstände in der Branche in seinem

Buch niedergeschrieben. Seine Erkenntnis: „Personal, also die Personen, lassen sich nicht von außen in eine speziell gewünschte Richtung entwickeln“, sagt der Coach. Menschen können sich nur aus eigenem Antrieb verändern, und nicht weil es ihnen ein gut bezahlter Coach sagt. Diese Veränderungswilligen machen in den meisten Seminaren nur rund 15 Prozent der Teilnehmer aus.

Darüber hinaus ortet Gris auch in den Unternehmen eine falsche Kultur der Mitarbeiterführung. „Coachings und Trainings werden kommentarlos verordnet, anstatt den Mitarbeitern konstruktives Feedback zu geben“, er-

klärt der Insider im TT-Gespräch.

„Nach dem Seminar ist vor dem Seminar“, bringt es Gris auf den Punkt. Neue Verhaltensweisen können basierend auf der Funktionsweise des menschlichen Gehirns nicht von einem Tag auf den anderen antrainiert werden.

„Es ist wie beim Autofahren oder beim Sport, das lernt man auch nicht, wenn man es einmal erklärt bekommt“, so Gris, „man muss es ständig üben, trainieren und sich verbessern.“ Was nach Seminaren fehlt, ist die aktive Hilfe und Unterstützung bei der Umsetzung des Gelernten in den Arbeitsalltag. „Genau daran scheitern viele.“ (bea)



Der Bestseller „Die Weiterbildungslüge“ zeigt Schwächen im Seminar-Business auf. Foto: Campus