

Training und Coaching: Achtung Missbrauch!

Es ist sicher nichts Neues, dass organisatorische Defizite einen großen Teil der aktuellen Unternehmensprobleme ausmachen. Es ist auch nichts Neues, dass diese organisatorischen Defizite häufig eine "Personalisierung" erfahren. Anstatt diese Probleme konsequent anzugehen, werden dann die Mitarbeiter in Trainings- und Coachingmaßnahmen geschickt, um das Gewissen der Machtlosigkeit gegenüber der Organisation zu entlasten.

Die Gefahr besteht jedoch darin, dass die meisten Mitarbeiter recht schnell erkennen, wer für was die Verantwortung trägt und welcher Ohnmacht sie bezüglich des Organisationsdefizites ausgesetzt sind. Dass sie in dieser Situation häufig auf sich alleine gestellt sind und eine Unterstützung seitens der Führung ausbleibt, frustriert die Mitarbeiter in der Regel zusätzlich. Das Training bzw. Coaching wird zur Alibifunktion für das fehlende Angehen des organisatorischen Defizits, was die gesamte Maßnahme in seiner Ernsthaftigkeit gefährdet. Ergebnis: Neben dem Organisationsdefizit erhalten Sie als Zugabe noch eine Menge frustrierter Mitarbeiter, deren Frustration sich eventuell auf weitere Mitarbeiter überträgt. Diese Dynamik nimmt kontinuierlich zu. Jetzt wäre es an der Zeit einmal gegenzurechnen, wie viel welche Maßnahmen das Unternehmen tatsächlich kosten.

Wenn wir es in Zukunft nicht schaffen, die wirklichen "Probleme" in den Unternehmen zu lösen bzw. zu bearbeiten, dann wird Training und Coaching mehr und mehr als Patentrezept missbraucht. Training und Coaching haben ihre klaren Grenzen, was ihren Wirkungskreis angeht. Sie können nicht lösen, was aktuelle Prozesse verhindern. "Manche Leichen sind schon so lange im Keller, dass selbst der aufkommende Geruch nicht zum Handeln zwingt und man die Mitarbeiter lieber weiter auf Seminare schickt."

Es wäre schade, wenn Training und Coaching durch diese Vorgehensweise an Glaubwürdigkeit verlieren würden. Das wäre dann wirklich neu, oder?

Fragen zum Nachdenken:

Das Leben mit Unvollkommenheiten in Unternehmen ist Realität. Wie gehen Sie in Ihrer Rolle als Personalentwickler damit um? Inwieweit lassen Sie sich von Ihren Auftraggebern instrumentalisieren? Welche Wahrheiten werden in Ihren Weiterbildungsmaßnahmen verkündet? Was können Sie leisten und wo liegen Ihre Grenzen? Was muss in Ihrer Arbeit als Personalentwickler passieren, dass Sie Ihre bisherige Tätigkeit in Frage stellen?