

## TRAININGSSPITZEN

# Ich bin der Klaus



Foto: chriskuddl, ZWEISAM / photocase.com

Vorsicht: spitz! In Training aktuell betrachten Marktteilnehmer ihre Branche – und nehmen dabei kein Blatt vor den Mund.

**Weiterbildner lieben Spiele und andere sogenannte Warmmacher. Zum Leidwesen der Teilnehmer. Denn Kennenlernkreis oder Traumreise passen längst nicht zu jedem Publikum. Den toolverliebten Trainern ist das egal. Und so wird manche Fortbildung zum Kulturschock.**

Zwölf Männer zwischen 40 und 50 Jahren stehen im Kreis und werfen sich Bälle zu: „Ich bin der Klaus – und wer bist du?“ Leider keine Parodie. Den Kennenlernkreis hat es wirklich gegeben, beim Teambuilding-Workshop eines Bankinstituts. Ein Teilnehmer hat mir die Geschichte erzählt, auch nach Jahren noch peinlich berührt.

Die Tool- und Spiele-Verliebtheit einiger Trainer ist nicht zu bremsen, auch wenn das Publikum das gar nicht will. So wie in der Geschichte eines Kollegen, der ein SAP-Feldtraining mit einer Traumreise eröffnen wollte. Seine Aufgabe war, gestandene Techniker und IT-Leute zu schulen. So weit kam es nicht. Dem Trainer wurde der Auftrag mit sofortiger Wirkung entzogen.

Erstaunlich: Die Deutschen haben eine ganze Menge Sensibilität für andere Kulturen entwickelt und sogar die

Bereitschaft, sich anzupassen. Allerorten werden Trainings angeboten, um die Erwartungen von Amerikanern, Japanern und anderen Landsleuten zu erfüllen. Dass es auch in Deutschland Gepflogenheiten gibt, scheint in Vergessenheit zu geraten.

Geschichten wie die eingangs beschriebene verletzen diese Gepflogenheiten. Der Schaden ist groß, nicht nur, weil die Trainings ihre Wirkung verfehlen. Darüber hinaus gerät die Weiterbildung als Ganzes in Misskredit ebenso wie die Personal- oder Geschäftsleitung. „Für so einen Blödsinn geben die Geld aus“, heißt es dann.

Kehren wir also zu dem zurück, worauf es ankommt. Wer zum Beispiel ein erfolgreiches Team aufbauen will, muss die Bedingungen für gegenseitige Wertschätzung, Vertrauen und Klarheit schaffen. Ich habe von einem

Projektleiter gehört, der sein Team regelmäßig zum Kamingespräch eingeladen hat. Das Treffen hatte keinerlei Struktur. Die Teilnehmer kamen zusammen und haben darüber geredet, was ihnen auf der Seele lag, tags drauf wurden die Gesprächsergebnisse aufgeschrieben. Dieser Ansatz war ausgesprochen erfolgreich.

Der Projektleiter hatte verstanden, dass Vertrauen Zeit und das Gespräch braucht – und keine Tools. Teammitglieder, die miteinander reden, haben ein besseres Verständnis von der Arbeit der Kollegen, von den Zusammenhängen und Nöten. Die Reibungsverluste sinken und die Wertschätzung steigt. Mit seinem konventionellen Ansatz hatte der Projektleiter die nötigen Bedingungen geschaffen. Spektakulär war das nicht, aber es hat zum Team gepasst. Es hat Rücksicht auf dessen Kultur und Werte genommen.

Change Manager wissen, wie schwer es ist, Menschen für Neues zu gewinnen. Die Erklärung liefert die Hirnforschung: Unser Wertesystem entwickelt sich bis etwa zum 25. Lebensjahr. Später sind Änderungen zwar noch möglich, allerdings ist der Aufwand extrem hoch. In ein paar Trainingstagen wandelt sich niemand vom seriösen, auf Autorität bedachten Manager zum singenden Partner im Spielkreis. Die Hürde ist zu hoch.

Deshalb meine ich: Gut ist, was funktioniert, auch wenn es einen banalen Anschein hat. Warum nicht einfach einen Grillabend machen? Wenn sich die Teilnehmer wohlfühlen und wenn es hilft, ist das das richtige Tool.

**Torsten Seelbach ■**

Torsten Seelbach ist Geschäftsführer der AFNB – Akademie für neurowissenschaftliches Bildungsmanagement in Köln. Kontakt: [info@afnb.de](mailto:info@afnb.de)