

Durchtrainiert

Was ist eigentlich ein Training zur Persönlichkeitsentwicklung?

Drei- bis viermal im Jahr gibt Guido ein Lebenszeichen von sich. Ich freue mich jedes Mal, wenn er anruft – nicht zuletzt wegen meines heimlichen Erfolgserlebnisses, das sich im Laufe der Gespräche mit an Sicherheit grenzender Wahrscheinlichkeit einstellt. Ich wette mit mir selbst, welches Seminar Guido zuletzt besucht hat. Seine Firma schickt ihn regelmäßig auf Fort- und Weiterbildungsseminare, besonders gerne zur Persönlichkeitsentwicklung. Jeder Seminarinhalt wird von spezifischen Worthülsen der TrainerInnen zusammen gehalten. Wenn Guido anruft und mich an seinem frisch erworbenen erweiterten Jargon teilhaben lässt, liegen Rückschlüsse auf das Seminar mühelos auf der Hand. Dann staunt er, wenn ich auf das richtige Seminar tippe, in dem er sprachlich und verhaltenstechnisch wieder gegen den Strich gebürstet wurde.

Ich frage Guido also, was er denn im letzten Seminar gelernt hat. Guido: „Ich habe gelernt, Strukturen zu erkennen, sie aufzubrechen und dann die geeigneten Leute ins Boot zu holen.“ „Guido“, frage ich nach, „was genau meinst du damit?“ „Ich habe gelernt, Strukturen zu erkennen... Gut. Irgendwo las ich, dass die Halbwertszeit für Seminare zur Persönlichkeitsentwicklung etwa 2 Monate beträgt. Solange unterhalte ich mich mit Guido über das Wetter.

Weiterbildung zum Erlernen und Trainieren bestimmter Fähigkeiten ist unverzichtbar. Bestimmte Trainings sind zeit- und geldsparend, nutzbringend für das Unternehmen und für die Mitarbeiterinnen. Keine Frage! Es ist ein gutes Gefühl, seine Homepage selbst warten zu können oder den aktuellen Business-Knigge zu beherrschen. Das macht frei und unabhängig. Kurse zur richtigen EDV-Anwendung sind praktisch, auch Auffrischkurse für fremde Sprachen sind wichtig und nützlich, Workshops zum Bäume-Schneiden bei Vollmond ebenso.

Aber, ist es denn möglich, seine Persönlichkeit zu trainieren? Fühlen sich Menschen tatsächlich frei und besser, wenn ihnen Trainings zur Persönlichkeitsentwicklung nicht nur nahe gelegt, sondern vom Arbeitgeber übergestülpt werden? Wenn sie damit Punkte im Firmendossier sammeln wie Meilen bei einer Fluglinie? Wenn die Einzigartigkeit ihrer Persönlichkeit allein durch das Seminarangebot infrage gestellt wird und vieles darauf abzielt, dem Menschen „widrige“ Eigenschaften auszutreiben? Wenn sie nicht (mehr) in das Profil ihrer Unternehmen passen, sie „nicht entsprechen“? Der Mensch als Maß aller Dinge wird auf Passgenauigkeit getrimmt, seine Identität dem modischen Zeitgeist entsprechend zu Recht geknetet - oder besser geknechtet.

Die Hinwendung vom Sein zum Schein formt in unserer Gesellschaft ein neues Menschenbild, in dessen Mitte der harte Kern von Menschen-Unwürde sitzt. Der Mensch muss funktionieren, und sei dies auch auf Bluff gegründet. Im Fokus steht, etwas vermeintlich Gutes zu bewirken, nämlich eine Erhöhung eines Wettbewerbsvorteils für Mensch und Unternehmen. Der Preis hierfür ist das Infragestellen von Individualität – wo doch andererseits Individualisierung ein starkes Zeitzeichen ist.

Wenn es gewürdigt wird, dass das echte Eigene dem allgemeinen Schein weichen möge, steht dies in einem krassen Widerspruch zur wachsenden Selbstsorge auf einer anderen Ebene. Produkte mit einem „Bio“ als Vorsilbe bringen zunehmend höheren Umsatz in die Geschäftsbücher. „Bio“ steht für das Echte, das Unverfälschte, das Ungiftige. Das wollen wir und sind bereit, dafür einen höheren Preis zu bezahlen. Wenn wir uns für „Bio“ entscheiden, schonen die Umwelt und tun wir unserem Körper etwas Gutes. Wo aber bleibt das „Bio“ unserer Identität, wo dürfen Erwachsene sich noch ins Spielerische versenken - echt sein? Wird nicht in den meisten Seminaren zur Persönlichkeitsentwicklung deutlich, dass hier „Bio“ nicht gefragt ist, sondern – zumindest teilweise - auf ein Kunstprodukt namens Mensch hingetrimmt wird? Nicht nur Persönlichkeitsmerkmale, sondern Körperhaltung, Frisur und Brille und die Sprache werden einer kritischen Prüfung zur eventuellen Korrektur auf Passgenauigkeit unterzogen.

Vor einigen Jahren durfte ich eine junge Frau kennen lernen, die in ihrer Freizeit ein Kompendium über Frauennetzwerke im deutschsprachigen Raum verfasst hatte. Diese Frau ist eine kompetente, lebendige Individualistin, die jede Schablone sprengt. Bei der Präsentation ihres Buches gab sie freimütig zu, dass einige Kommunikationstrainer an ihr gescheitert seien. Sie rede, wie ihr der Schnabel gewachsen sei, warnte sie ihre Zuhörerinnen. Ohne Druck, dafür mit Enthusiasmus sprudelte sie ihre Präsentation hervor. Wie reagierten die zuhörenden Frauen? Nicht etwa das Werk, die Arbeit wurden gewürdigt und bedankt, sondern die „originelle“ Rhetorik der Autorin stand im Mittelpunkt einer eher herben Kritik. Man war der Meinung, eine Frau mit professionellem Anspruch müsse nach „allen Regeln der Präsentationstechnik“ vortragen. Setzen, fünf! Sicher, jede Branche hat ihren spezifischen Jargon, der ein gewisses Maß an Professionalität hörbar machen soll. Nur - dabei gehen oft individuelle Persönlichkeitsmerkmale – das Salz in der Suppe lebendiger Interaktion – verloren.

In meinen Seminaren zum Interkulturellen Management geht es um das Verständnis fremder Denkweisen, Sitten und Gebräuche. Die TeilnehmerInnen werden dabei eingeladen, ihre Vorurteile zur Sprache zu bringen. Mir fiel auf, dass bisher in jedem Seminar Bedenken zur Sprache kamen, ob nicht die Anwendung interkultureller Praktiken die Identität gefährden könne. Diese Ängste habe ich ernst genommen. Erst in den Diskussionen im Zusammenhang mit der Anpassung an fremde Sitten und Gebräuche entstand für mich das Problembewusstsein für die „passend trainierte“ Identität. Die Erfordernis einer interkulturellen Anpassung ist zeitlich mehr oder weniger begrenzt, so dass ich vorschlug, die SeminarteilnehmerInnen mögen sich während ihres Auslandseinsatzes als Schauspieler sehen. Sie spielen ihre Rolle wie nach einem Drehbuch, bedienen sich entsprechender Rollenattribute und fahren nach der Arbeit wieder heim. Mit dieser entlastenden Sichtweise konnten sie zufrieden leben.

Was geschieht, wenn Persönlichkeitstrainings nicht selbst gewollt sind, sondern von der Unternehmensleitung vorangetrieben werden? Wissen die Verantwortlichen von den heimlichen Ängsten ihres Teams, wenn wieder Persönlichkeitsentwicklung auf dem Programm steht? Hier sind ethische Überlegungen des Managements unverzichtbar. Die Grundfrage muss lauten, was wir unter Professionalität bzw. professionellem Auftritt verstehen? Ob damit die Fähigkeiten und Fertigkeiten gemäß einem legitimen Anforderungsprofil gemeint sind. Oder ist damit gemeint, Normen für Individualität

aufzustellen? Das ist ein Widerspruch in sich. Lassen wir „Typen“ zu oder ist es nicht einfacher, die MitarbeiterInnen nach einem Normenkatalog über einen Kamm zu scheren. Wollen Unternehmen eine Powerpoint-Präsentation auf zwei Beinen?

Eine aktuelle Langzeitstudie mit Volksschülern in den USA belegt, dass die Persönlichkeit eines Menschen ihn durch sein ganzes Leben begleitet. Seine charakterlichen Eigenheiten sind selbst noch nach 40 Jahren deutlich wirksam.

Die zeitgenössische französische Philosophin Elisabeth Badinter bestätigt in ihrem neuen Buch „Der Infant von Parma oder die Ohnmacht der Erziehung“ die Auswüchse, wenn Erziehung – dazu zählen auch Persönlichkeitstrainings – nicht auf Freiwilligkeit, sondern auf sozialer Erwünschtheit gegründet sind. Ferdinand II von Parma, Schwiegersohn Maria Theresias, war ein unauffälliger, frömmelnder Junge, gedrillt von Lehrern aus Militär und Kirche. Er wirkte auf seine Umgebung angepasst – seine Erziehung schien geglückt zu sein. Später, als Inhaber weit reichender Machtbefugnisse und frei von jeglicher Sanktion, streifte er rasch seinen Schafspelz ab, herrschte er als unreifer Halbstarker und brachte Parma an den Rand des Ruins. Alle Bemühungen, Ferdinand zu einem aufgeklärten Herrscher zu erziehen, scheiterten an seinem finsternen Herzen. Wenn Wille und Anlagen, seine Persönlichkeit zu entwickeln, nicht aus dem Innersten des Menschen kommen bzw. in ihm angelegt sind, betreibt man mit Trainings zur Persönlichkeitsentwicklung nicht mehr als ein wenig oberflächliche Systemkosmetik.

Wer daher Persönlichkeitstrainings zuviel Einfluss auf die Formbarkeit des menschlichen Charakters zuschreibt, bedenkt nicht, dass das Gras auch nicht schneller wächst, wenn man daran zieht. Persönlichkeitsentwicklung erfährt dort ihre Grenze, wo der Mensch sich dem Diktat eines normativen Anforderungsprofils beugen muss. Wo soziale Erwünschtheit des Scheins dem Sein vorgezogen wird. Der Mensch hat ein Recht auf das Unangepasste im eigenen Herzen. Lassen wir wieder mehr das Echte zu, „Bio“ – auch bei den wunderbaren Typen der menschlichen Spezies, die unser Alltagsleben ebenso wie das Berufsleben bereichern.

Doch was sind Trainings zur Persönlichkeitsentwicklung auf jeden Fall? Zunächst einmal Riesengeschäft! Allerdings hat jeder Mensch das Recht und die Freiheit, damit auch ganz andere Erfahrungen zu machen.

© Dr. Brigitte Brandstötter