

Diagnostik oder der Entwicklung. In der Diagnostik geht es darum, Fähigkeiten und Fertigkeiten anderer Menschen einschätzen zu können. Dies benötigen Sie beispielsweise im Rahmen der Personalauswahl. In der Personalentwicklung versuchen Sie den Menschen bei der Entfaltung ihrer Potenziale zu helfen bzw. Schwierigkeiten im Berufsalltag besser bewältigen zu können.

Im Bereich der *Diagnostik* stellt sich die Frage, ob es Ihnen ausreicht, auf der Welle der alltäglichen Inkompetenz mitzuschwimmen oder ob Sie ein richtiger Profi-Scharlatan werden wollen. Ersteres ist sehr einfach. Sie müssen im Grunde nichts lernen, sondern einfach nur Ihrem Bauchgefühl folgen. Vielleicht lesen Sie aber doch noch ein wenig seichte Ratgeberliteratur und schon schwimmen Sie mit. In Stellenanzeigen und auf den Internetseiten Ihrer Kunden lügen Sie die Bewerber an, bis sich die Balken biegen. Bei der Sichtung der Bewerbungsunterlagen filtern Sie alle Kandidaten raus, die kein schönes Foto mitgeschickt haben, nicht fehlerfrei schreiben können oder Lücken im Lebenslauf aufweisen. Mit denjenigen, die übrig bleiben, führen Sie ein klassisches Vorstellungsgespräch, in dem Sie eine Stunde lang über Gott und die Welt plaudern. Am Ende stellen Sie die Leute ein, die bei Ihnen das beste Gefühl erzeugt haben, denn Gefühle können bekanntlich nicht irren (Kanning, 2017a). Wenn Ihnen das zu wenig ist, absolvieren Sie bei drei verschiedenen Anbietern von Psychotests jeweils ein zweitägiges Seminar, in dem Sie sich zum zertifizierten Verkäufer ausbilden lassen. Danach verstehen Sie zwar immer noch nichts von Diagnostik im Allgemeinen oder Testverfahren im Besonderen, Sie werden von Ihren Kunden aber als Profi wahrgenommen. Achten Sie unbedingt darauf, dass Sie immer einen Test im Angebot haben, der Menschen in Farbtypen einteilt. Das ist zwar schon seit Jahrzehnten in der Forschung überholt und war im Grunde genommen nie sinnvoll, Ihre Kunden werden Sie aber dafür lieben. Je einfacher die Konzepte sind, mit denen Sie arbeiten, desto geringer ist die Wahrscheinlichkeit, dass Sie Ihre Kunden intellektuell überfordern. Wenn Ihnen der alltägliche Wahnsinn nicht reicht, müssen Sie absurdere Methoden anwenden. Relativ harmlos wäre da noch die Deutung der Handschrift oder des Geburtsdatums. Mutige Zeitgenossen vermessen gleich den Schädel ihrer Bewerber und können schon von der Ohrläppchengröße auf deren unternehmerisches Geschick schließen (Kanning, 2010). Je absurder Ihre Methode ist, desto kleiner fällt zwar der Kundenkreis aus – schließlich sind nicht alle Kunden naiv – doch dieses Handicap gleichen Sie durch eine hohe Exklusivität aus, die natürlich auch ihren Preis haben darf. Je dümmer der Kunde, desto leichter lässt er sich melken. Wem das zu halbschmeißig ist, der versucht es vielleicht einmal mit künstlicher Intelligenz in der Personaldiagnostik. Mit einem solchen Thema bewegen Sie sich an der Schwelle zur Zukunft. Allerdings ist die Materie im Vergleich zu allen anderen Methoden recht kompliziert – zumindest für diejenigen, die verstehen wollen, was da tatsächlich passiert. Sie wollen die Produkte aber ja einfach nur verkaufen und da reicht es, wenn Sie Ihre Kunden glauben lassen, dass mit KI alles besser wird.

Interessieren Sie sich mehr für die *Personalentwicklung*, so ist das Angebot verrückter Methoden unüberschaubar groß und es kommen auch immer wieder neue hinzu. Vielleicht starten Sie erst einmal mit einer Grundausbildung in Neurolinguistischem Programmieren (NLP). Damit können Sie wenig falsch machen. NLP ist der vielleicht erfolgreichste pseudowissenschaftliche Ansatz

unserer Tage, weil er schon seit vielen Jahren auf dem Markt etabliert ist und von Laien keineswegs als Pseudowissenschaft, sondern vielmehr als Quintessenz und Sammelbecken unterschiedlichster wissenschaftlicher Erkenntnisse falsch wahrgenommen wird (Kanning 2013, 2019b). NLP können Sie problemlos mit jedem anderen absurden Ansatz kombinieren. Wie wäre es z. B. mit der Numerologie oder einer schönen Timeline? Die Numerologie (Kapitel 13) geht davon aus, dass einer bestimmten Abfolge von Zahlen eine geheime Kraft inneohnt, die Sie im Zuge des Coachings für Ihre Klienten freisetzen. Bei der Timeline (Kapitel 12) schwebt der Klient imaginär über die Zeitlinie seines Lebens zurück in die eigene Vergangenheit, in die Vergangenheit seiner Eltern oder gar in ein früheres Leben, um dort etwas zu reparieren, was ihm im Hier und Jetzt eine bessere Karriere ermöglicht. Lieben Sie Tiere, dann ist die Wahl sehr leicht. Bieten Sie einfach tiergestützte Coachings an (Kapitel 19) – oder besser gleich tiergestützte Führungskräfte Trainings. Damit lässt sich mehr Geld verdienen. Die Grundaussage ist immer einfach: Von Tieren lässt sich viel lernen. Tiere erfassen intuitiv, was mit einem Menschen nicht stimmt. Tiere geben ein ehrliches und unverfälschtes Feedback. Wer Tiere führen kann, der kann auch Menschen führen, denn Beschäftigte ticken auch nicht anders als ein alter Gaul oder eine Herde von Schafen. Zudem machen tiergestützte Trainings besonders viel Spaß und das ist das allerwichtigste. Gerade Manager wollen oft gar nichts mehr lernen, weil sie ja schon alles können. Sie wollen bespaßt werden. Je mehr Freude Ihnen eine Maßnahme bereitet, desto besser und desto leichter können Sie Ihre Kunden ausnehmen. Wenn Sie in die Profiligena aufsteigen wollen, sollten Sie auf dem Fundament Ihres in vielen Mini-Ausbildungen erworbenen Unwissens mutig einen eigenen Weg einschlagen, um sich besser von der Konkurrenz abzuheben. Pferdetrainerinnen gibt es heute schon mehr als genug, aber trifft das auch für Trainings mit Goldhamstern zu? Lernt man nicht auch beim Putzen der Wohnung ganz furchtbar viel über das Führen von Menschen? Lassen Sie Ihrer Kreativität freien Raum und nutzen Sie Synergieeffekte. Nichts auf diesem Markt ist so verrückt, dass sich nicht auch noch ein Kunde hierfür finden ließe. Damit Sie nicht als der völlige Outsider der Szene auftreten, sondern sich ein wenig geschmeidiger in den Markt integrieren, wäre es zu empfehlen, das eine oder andere aus dem reichhaltigen Fundus folkloristischer Weisheiten zur Natur des Menschen zu übernehmen. Schwafeln Sie ein wenig über die angeblich dominante Wirkung der Körpersprache, verweisen Sie auf die Bedürfnispyramide von Maslow, betonen Sie die unbedingte Kraft der Intuition und garnieren Sie das Ganze mit vielen schönen Wohlfühlwörtern – Energie, Abbau von Blockaden, Ganzheitlichkeit, Empathie, Nachhaltigkeit, Respekt, Augenhöhe etc. – damit Sie den richtigen Stallgeruch der Szene ausströmen.

Egal für welchen Weg Sie sich entscheiden, das A und O Ihres Erfolges ist gutes *Marketing*. Hier können Sie sich hemmungslos etwas von der Konkurrenz anschauen. Zuerst brauchen Sie eine exzellente Internetseite. Hier dürfen Sie nicht sparen. Lügen Sie sich eine Biografie zurecht, die gleichermaßen berührt, neugierig macht und überzeugt: Sie kommen aus dem Nichts, niemand hat an Sie geglaubt und kurz bevor alles den Bach runtergegangen ist, hatten Sie eine Erleuchtung, fanden Sie auf den richtigen Weg und jetzt wollen Sie andere Men-

schen an Ihrer Weisheit teilhaben lassen. In den ersten Jahren werden Sie als Scharlatan vielleicht noch nicht von Ihrer Methode leben können, das geht den meisten so. Ihr Leben finanzieren Sie einstweilen mit den Dingen, von denen Sie wirklich Ahnung haben: Sie betreiben ein Nagelstudio, fahren Taxis oder arbeiten als Fußreflexzonenmassseurin. Das dürfen Sie ihren potenziellen Opfern aber natürlich nicht sagen. Auf Ihrer Internetseite erzeugen Sie den Eindruck, als gäbe es Hunderte, wenn nicht gar Tausende von Kunden, die selbstverständlich alle extrem zufrieden mit Ihrer Dienstleistung sind. Am besten lassen Sie manche Ihrer imaginären Kunden im O-Ton zu Wort kommen. Vielleicht nach dem folgenden Schema:

Dr. Rüdiger von Oberlohe-Hofstein, Personalchef eines mittelständischen Hightech-Unternehmens: „Am Anfang war ich ja selbst noch skeptisch, aber schon nach der zweiten Coachingsitzung hast Du mir die Augen geöffnet. Liebe Mechtild, nachdem wir alle unsere Außendienstmitarbeiter in Deine Seminare geschickt haben, hat sich unser Umsatz verdoppelt. Ich kann es kaum abwarten, noch mehr von Dir zu lernen.“

Ihre Methoden schildern Sie nur in groben Zügen, damit die Leute neugierig sind, wenn sie sich zur Informationsveranstaltung anmelden. Ein wenig Statuslegitimation kann natürlich auch nicht schaden. Listen Sie einfach alle Zertifikate auf, die Sie erworben haben und fantasieren Sie ruhig auch noch ein paar hinzu. Niemand wird das jemals überprüfen. Vielleicht treten Sie auch gleich noch einem Coaching-Verband bei, von dem Sie sich zertifizieren lassen. Keine Sorge, Sie finden einen, der auch Sie aufnehmen wird. Wenn Sie vollends überzeugen wollen, dann verdeutlichen Sie, dass Ihre Methoden entweder auf eine möglichst lange Tradition zurückgreifen – „Jahrhunderte altes Erfahrungswissen“, „Weisheiten der alten Chinesen“ o. ä. – oder stellen ein paar lockere Assoziationen zur Neuroforschung und Quantenphysik her. Das überzeugt nicht zuletzt schon deshalb, weil keiner Ihrer Kunden versteht, wovon Sie eigentlich reden. Daher fällt auch niemandem auf, dass für Sie dasselbe gilt. Wenn Sie halbwegs in der Lage sind, ein paar verständliche Wort zu Papier zu bringen, sollten Sie Ihre Methoden auf etwa 50 Seiten darstellen, die sie anschließend durch geschickte Formatierung auf 140 Seiten hochskalieren und im Selbstverlag vertreiben. Ab jetzt können Sie immer Werbung damit machen, dass Sie einen Bestseller geschrieben hätten. Wer dann später das maßlos überteuerte Hyper-Training bucht, bekommt den Bestseller kostenlos dazu. Da freuen sich die Kunden. Zudem gibt es natürlich Preisnachlass. Sie gehen bei Frühbuchern 30 % runter und bei guten Kunden 50 %. Dann liegt Ihr Stundenlohn immer noch um den Faktor 10 über dem Stundenlohn, der Ihrer Qualifikation entspricht. Kritikern begegnen Sie am besten mit völliger Ignoranz. Wenn Sie den Mund nicht aufmachen, können Sie auch keine Fehler begehen. Wer das nicht aushält, verweist kurzerhand darauf, dass der eigene Ansatz einem konstruktivistisch-phänomenologischen Wissenschaftsmodell folgt. Das sagt kaum etwas aus, überzeugt aber jeden Esoteriker mit Abitur.

Sie glauben nicht, dass das alles funktionieren kann? Niemand ist so dumm, auf Sie reinzufallen? Versuchen Sie es einfach mal. Was haben Sie schon zu verlieren? In einer Welt, in der Tausende glauben, dass Corona eine Verschwörung der Bundesregierung sei, in der Zehntausende QAnon folgen und Millionen Donald Trump wählen, ist alles möglich. Vertrauen Sie der Macht der Suggestion und bauen Sie auf die Leichtgläubigkeit Ihrer Mitmenschen.

1.2 Anleitung für kritische Geister

Wer selbst nicht Scharlatan werden möchte, sondern sich in einen unüberschaubaren Markt als mündiger Kunde bewähren möchte, der dreht das Ganze kurzerhand um.

Die wichtigste Basis für ein mündiges Auftreten stellt das eigene *Fachwissen* dar. Bevor Sie sich auf eine Methode einlassen, sollte Sie sich gründlich darüber informieren. Das ist nicht immer leicht, vor allem wenn sich im Internet überwiegend Informationen von Anbietern finden lassen, die ihre Methoden aus verständlichen Gründen maßlos schönreden. Mit etwas Mühe lassen sich aber oft auch immer einige kritische Reflexionen finden. Die nachfolgenden Kapitel stellen zahlreiche Methoden vor, denen Sie mit Skepsis begegnen sollten. Nicht alle von ihnen sind komplett absurd. Manche tragen durchaus ein Fünkchen Wahrheit oder ein gewisses Potenzial in sich, werden aber in der Praxis stark überinterpretiert oder völlig unkritisch vermarktet.

Grundsätzlich sollten Sie sich zur Bewertung einer Methode die folgenden Fragen stellen:

- Sieht die Methode eine Diagnostik vor, die gängigen wissenschaftlichen Standards entspricht (Kanning, 2018a)?
- Entsprechen die eingesetzten Methoden den grundlegenden wissenschaftlichen Erkenntnissen über das menschliche Verhalten? Wer beispielsweise behauptet, dass er in einer eintägigen Intervention langjährig aufgebaute Verhaltensroutinen von Menschen nachhaltig verändern kann, der verspricht etwas, das kaum zu halten sein wird. Die Forschung zeigt vielmehr, dass es sehr mühsam ist, menschliches Verhalten dauerhaft zu verändern (Kanning, 2014a).
- Gibt es unabhängige Forschung zu diesem Ansatz?
- Sind diese Studien so publiziert worden, dass sie prinzipiell zugänglich sind?
- Arbeiten die Studien mit größeren Stichproben oder werden nur Einzelfälle berichtet?

Für Entscheidungsträger, die selbst kein empirisch-wissenschaftliches Studium absolviert haben, dürfte es fast unmöglich sein, die Qualität der Studien selbst beurteilen zu können. Wenn es aber gar keine Studien gibt oder die Anbieter erzählen, man bräuchte keine Studien, weil die Erfahrung lehrt, dass ihre Methode sehr effektiv sei, ist dies ein Warnsignal, dass alle verstehen könnten.

Viele werden versucht sein, bekannte Methoden wohlwollender zu bewerten als solche, von denen sie noch nie zuvor gehört haben. Man geht implizit davon aus,

dass die Zeit schon dafür sorgt, dass die Spreu vom Weizen getrennt wird. Qualität setzt sich durch – so zumindest die Hoffnung. Leider ist diese Hoffnung unbegründet. Manche Überzeugungen und Ansätze sind viele Jahrzehnte alt und wurden nie ernsthaft evaluiert. Sie gehen von falschen Voraussetzungen aus oder ignorieren Forschungsergebnisse beharrlich. Wieder andere legen Scheinbelege für ihre Wirksamkeit vor und immunisieren sich gegenüber jeder bedrohlichen Kritik. Bei der Betrachtung von außen wirkt zusätzlich der Mere-Exposure-Effekt (Zajonc, 1968): Je häufiger wir von einer Methode gehört haben, desto vertrauter ist sie uns – selbst wenn wir sie im Detail gar nicht kennen. Vertrautere Methoden werden dann positiver bewertet als solche, die uns völlig unbekannt sind.

Neben dem Alter einer Methode wirkt leicht auch ihre Verbreitung überzeugend. Wenn sehr viele Menschen eine Methode einsetzen, muss sie denn dann nicht wirksam sein? Können Tausende von Anwendern tatsächlich irren? Leider ist die Verbreitung kein Indikator für Qualität. Je mehr Menschen eine bestimmte Überzeugung in sich tragen, desto größer ist die Wahrscheinlichkeit, dass weitere sich ihnen anschließen, weil allein die Masse der Menschen überzeugend wirkt. Die neu hinzukommenden Personen verstärken diesen Effekt und tragen so dazu bei, dass der Ansatz immer weniger kritisch reflektiert wird. In Deutschland wird es sicherlich mehrere Zehntausend Anhänger der Astrologie geben, obwohl die Astrologie wahrscheinlich die am besten widerlegte Pseudowissenschaft unserer Tage ist (Kanning, 2010).

Jenseits dieser Überlegungen sollten mündige Kunden sehr kritisch die Marketingstrategien hinterfragen, mit denen sehr viele Anbieter für ihre Methoden werben. Die allermeisten Punkte, die hier gern ins Feld geführt werden, sind ohne jede Aussagekraft und sollten daher schlicht ignoriert werden:

- Langjährige Erfahrung des Anbieters; Erfahrung und Kompetenz sind zwei verschiedene Aspekte, die im günstigsten Fall Hand in Hand gehen, sie können aber ebenso gut überhaupt nichts miteinander zu tun haben. Wer 15 Jahre lang Enneagramme erstellt (Kapitel 5) hat zwangsläufig viel Erfahrung gesammelt. Sinnvoll oder gar nützlich ist diese Erfahrung aber leider nicht, wenn es darum geht, die Persönlichkeit eines Menschen zu verstehen oder Vorgesetzten dabei zu helfen, bessere Führungskräfte zu werden.
- Lebenserfahrung als Legitimationsbasis des Anbieters; Manche Anbieter gehen offensiv damit um, dass sie keine formale Ausbildung in ihrem Arbeitsfeld absolviert haben. Stattdessen verweisen Sie auf ihre vielfältige Lebenserfahrung oder vielleicht sogar auf eine besondere Begabung. Selbstverständlich ist dies nicht mehr als Schall und Rauch. Jeder Mensch kann Ähnliches von sich behaupten. Würden Sie zu einem „Zahnarzt“ gehen, der nicht Zahnmedizin studiert hat, sondern stattdessen auf seine Lebenserfahrung verweist? Im Coaching sollte man ähnlich anspruchsvoll sein.
- Diverse Coaching-Ausbildungen; Leider ist auch eine Coaching-Ausbildung kein Garant für Qualität. In Deutschland gibt es mehrere Hundert unterschiedliche Coaching-Ausbildungen. Die allermeisten davon dürften nicht einmal das Papier wert sein, auf das sie ihre Zertifikate drucken. Hellhörig könnte man werden, wenn jemand sehr viele Ausbildungen absolviert hat.