

Themenschwerpunkt: Organisationsberatung mit Gefühl: Einleitung

Sichler, Ralph; Tietel, Erhard; Eiselen, Tanja; Schottmayer, Michael; Seel, Hans-Jürgen; Graumann, Günter

Veröffentlichungsversion / Published Version
Zeitschriftenartikel / journal article

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Sichler, R., Tietel, E., Eiselen, T., Schottmayer, M., Seel, H.-J., & Graumann, G. (2000). Themenschwerpunkt: Organisationsberatung mit Gefühl: Einleitung. *Journal für Psychologie*, 8(3), 3-9. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-28502>

Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer CC BY-NC-ND Lizenz (Namensnennung-Nicht-kommerziell-Keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Nähere Auskünfte zu den CC-Lizenzen finden Sie hier: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.de>

Terms of use:

This document is made available under a CC BY-NC-ND Licence (Attribution-Non Commercial-NoDerivatives). For more information see: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0>

Themenschwerpunkt

ORGANISATIONSBERATUNG MIT GEFÜHL

Einleitung

Ralph Sichler

Der Schwerpunkt dieses Heftes geht auf den während des 5. Kongresses der Neuen Gesellschaft für Psychologie vom 25. - 28. Februar 1999 in Berlin durchgeführten Workshop »Die Wiederkehr des Gefühls in die Beratung - Ein hermeneutisches Experiment« zurück. Die NGfP-Arbeitsgruppe »Arbeit und Organisation« hatte dazu eingeladen, auf der Grundlage von fünf Fallvignetten, die zu Beginn des Workshops vorgestellt wurden, die Rolle von Gefühlen im Kontext der Personal- und Organisationsberatung zu diskutieren.

Das Thema steht im Zusammenhang mit Fragen und Themen, die uns in den letzten beiden Jahren beschäftigt haben. Unsere Arbeitsgruppe hat sich zum Ziel gesetzt, die moderne Arbeitswelt in ihrem Bezug zum beruflichen Selbstverständnis arbeits- und organisationspsychologischer Beraterinnen und Berater zu thematisieren. Im Rahmen von Fallanalysen kritischer Beratungssituationen (Praxisforschung) haben wir uns mit Normen und Werten, gewissermaßen mit der impliziten Berufsethik professionellen psychologischen Handelns in der Arbeitswelt, mit dem Rollenverständnis und daran geknüpften Theorie- und Methodenperspektiven beschäftigt. Von besonderem Interesse sind dabei

- der moderne gesellschaftliche Wandel in seiner Wechselwirkung mit der Entwicklung von Organisationsformen in Wirtschaft und Verwaltung,
- die damit verbundenen Veränderungen des Verständnisses von Arbeit und (beruflicher) Identität sowie
- die daraus resultierende Dynamik im Verhältnis von Individuum, Gruppe und Organisation.

Ein wichtiger Schwerpunkt unserer Arbeit liegt in der Reflexion der Bedeutung von Gefühlen sowie des Umgangs mit ihnen angesichts der teils gravierenden Veränderungen in der modernen Arbeitswelt. Dies betrifft unter anderem

- die gefühlsmäßigen Reaktionen (z. B. Veränderungswiderstände) bei Personen und Gruppen, die einen Organisationsentwicklungsprozeß durchlaufen sowie
- die emotionalen Reaktionen auf der Seite von Beraterinnen und Beratern (z. B. Übertragung - Gegenübertragung).

Beide Aspekte werden in der bisherigen Beratungspraxis und -forschung wenig beachtet, obwohl mit ihnen weitreichende Risiken und Chancen in der Organisationsentwicklung und ihrer professionellen Begleitung verbunden sind.

Das Gespräch und die Ergebnisse des Berliner Workshops wurden festgehalten und in unserer Arbeitsgruppe weiter besprochen. Aus diesem gemeinsamen Arbeits- und Diskussionsprozeß entstanden die folgenden Beiträge, die sich auf der Grundlage der im folgenden abgedruckten, anonymisierten Fallvignetten und der Diskussion auf dem Workshop mit theoretischen und praktischen Fragen zum Themenfeld der Emotionen in Beratungssituationen auseinandersetzen. Dabei kommt Erhard Tietel eher auf Aspekte zu sprechen, die mit der emotionalen Seite der *Beratungsinteraktion* zu tun haben, Tanja Eiselen und Wolfgang Hofsommer fokussieren in erster Linie auf die beratende *Person*. Jürgen Seel greift in einem abschließenden Beitrag die zentralen Leitlinien in den vorangegangenen Texten noch einmal auf und bündelt sie zu Überlegungen zur *Professionalität* von Beraterinnen und Beratern.

Zu sehr Drinnen und letztlich doch Draußen?

Sequenzen aus einer Kontaktaufnahme im gewerkschaftlichen Feld

Erhard Tietel

Bereits der erste Termin wird verschoben. Ein neuer Termin: Unser Team kommt pünktlich. Unser Gegenüber läßt warten. Kommt dann hereingeeilt, schüttelt uns die Hand, setzt sich hinter seinen Schreibtisch, unterschreibt Briefe, schaut in seinen elektronischen Terminkalender. Thront weiter hinter seinem Schreibtisch, während wir am Besprechungstisch sitzen. Das Du versteht sich. Wir verabreden, daß wir einen Fortbildungszyklus konzipieren und uns wieder treffen. Legen bald darauf einen Entwurf vor.

Eine Stunde vor dem zweiten Treffen wird uns abgesagt. Dringender Einsatz vor Ort. Mehrere Anrufversuche für einen neuen Termin. Endlich klappt es. Kein Wort über die Absage. Kein Wort der Entschuldigung. Kein Wort zu unserem Entwurf. Aber ein nettes Gespräch. So als kennten wir uns schon lange persönlich. Wir kommen wieder pünktlich, treffen jedoch nur auf eine irritierte Verwaltungskraft. Unser Kooperationspartner mußte kurzfristig zu einer Tarifverhandlung. Es wurde vergessen, uns zu benachrichtigen. Ich bekomme langsam Affekte. Mit der Verwaltungskraft verabrede ich einen neuen Termin und rufe am Tag vorher an, ob der Termin denn auch steht. Man sieht: Ich habe gelernt.

Der dritte Anlauf zu einem zweiten Treffen klappt schließlich. Wir erläutern unser Konzept und verhandeln über Teilnehmer und Gelder. Ein erster Fortbildungszyklus wird verabredet, Termine vereinbart. Wir haben unseren Part erledigt, es ist nun deren Sache, Teilnehmer zu gewinnen und Gelder aufzutun. Wir hören lange nichts. Anrufe bleiben unbeantwortet. Wieder Ärger, sie sind im Verzug, wir im Unklaren. Und doch auch eigene Zweifel: müßten wir mehr

nachhaken? Warum eigentlich eigene Zweifel? Ich schwanke zwischen dem Verständnis für die tarif- und betriebspolitischen Feuerwehraufgaben lokaler Funktionäre und dem Ärger über die ständige Verletzung der erwartbaren Kooperationsverpflichtungen.

Wir bleiben am Ball, da wir diesen Auftrag gerne hätten. Es kommt schließlich tatsächlich zu einem längeren Seminarzyklus mit dem gesamten Betriebsratsteam eines Betriebes. Doch auf der Ebene der Beziehung zur Verwaltungsstelle bleibt alles wie geschildert: unser letzter Termin, von unserem Gegenüber gewünscht und vorgeschlagen, scheiterte daran, daß wir frühmorgens pünktlich anwesend waren und vergebens vor der Türe warteten.

Es gäbe nun vieles und sehr unterschiedliches zu dieser Sequenz zu sagen. Offensichtlich bestehen gegenüber dem gemeinsamen Projekt Ambivalenzen. »Wir brauchen euch, kommt zu uns, macht was bei uns - und: wir haben euch gar nicht nötig, es geht aber auch ohne euch, bleibt weg und laßt uns in Ruhe«. Und auf Seiten der Berater? Bieten wir denn genügend Eigenständigkeit, Distanz und Differenz an, daß für alle Beteiligten spürbar ist: Es begegnen sich Anbieter und Abnehmer einer Beratungs- und Weiterbildungsleistung, die einen gemeinsamen Kontrakt und einen eigenständigen Modus der Begegnung allererst zu entwickeln haben. Oder präsentieren wir uns als Kollegen, die immer schon mit den Gewerkschaften und deren Anliegen verbunden sind? Die immer schon dazugehören, also 'drinnen' sind, bevor man sich überhaupt wirklich begegnet. Bei Fremden unnötig. Und doch blieben wir irgendwie die ganze Zeit auch draußen vor.

Erotisierende Beziehung

Tanja Eiselen

Es geht mir in der Episode, die ich darstellen möchte, um eine Situation, in der ich als Frau im Bereich Training und Organisationsentwicklung tätig bin. Erfahrungsgemäß besteht mein Klientel - teilweise bis zu 100% - aus Männern. Eine erotische Anziehung zwischen mir als Leiterin von Seminaren und Projektgruppen und dem eben überwiegend männlichen Klientel ist dabei nicht ungewöhnlich.

Ich habe den Auftrag, über 5 Tage ein Seminar durchzuführen. Das Seminar findet weitab der Großstadt in einem Hotel statt. Am ersten Tag betreten morgens die Teilnehmer (meist männlich) den Seminarraum, in dem ich schweigend meine Materialien auspacke. Ich begrüße die Eintretenden per Handschlag. Ein Teilnehmer fällt mir besonders auf: groß, schlank und unver schämt blaue Augen, in die ich ganz fasziniert schaue bei der Begrüßung - möglicherweise einen Augenblick länger als bei den anderen Teilnehmern. Während des Seminars stellt er sich als kompetent und sehr angenehm in seiner Art dar, und ich kann eine gewisse Faszination für diesen Mann nicht leugnen. Bei den gemeinsamen Essenspausen im Restaurant passiert es häufiger und natürlich rein zufällig, daß wir nebeneinander sitzen. Wir kommen ins Gespräch und die Themen weichen langsam aber sicher immer weiter von den unverfänglichen Seminar-angelehnten Bereichen ab und betreten privatere Sphären: wie man wechselseitig lebt: alleine, verheiratet, in Partnerschaft, mit oder ohne Kinder und so weiter. Terrains werden sondiert, diese Assoziation drängt sich mir förmlich auf. Und das Ergebnis ist positiv.

Beim abendlichen Zusammensein bei einem Glas Wein - für derartige Hotelseminare eine übliche Form der Abendgestaltung - wird der Kontakt noch intensiviert. Als alle anderen Teilnehmer sich zurückziehen, bleiben nur wir beide übrig. Ein letztes

Glas Wein wird bestellt. Ich fühle mich stark angezogen von dem Mann und spüre eine knisternde Erotik zwischen uns. Aber meine Rolle als Seminarleiterin hängt mir wie ein Klotz am Bein. Wie soll ich nur mit der Nähe umgehen, die sich da anbahnt. Als Privatperson fühle ich mich hingezogen, möchte mich dieser Anziehung hingeben und mich in das Abenteuer stürzen, welches so einladend vor mir liegt oder liegen könnte. Der Wein ist diesem Gefühl auch eher zuträglich. In meiner Rolle als Leiterin der Veranstaltung und in dem Wissen, daß ich noch weitere Zeit mit allen Teilnehmenden verbringen muß, macht mir die Dynamik, die aus einem Einlassen auf dieses Abenteuer vermutlich entstehen wird, Angst. Es ist ohnehin den übrigen Teilnehmern nicht verborgen geblieben, daß er »das Rennen gemacht hat«, ein gewisses männliches Buhlen um mich als Leiterin habe ich schon öfters erlebt. Aber in der Regel lasse ich mich auf dieses Spiel nur insofern ein, als daß ich es auf der spielerischen Ebene erwidere, aber keinen Teilnehmer besonders bevorzuge. Was mir auch nicht schwer fällt, wenn keiner der hier Buhlenen meine besondere Aufmerksamkeit erregt. Hier ist aber mein eigenes Interesse geweckt und steht in krassen Gegensatz zu meiner professionellen Rolle - zumindest empfinde ich diesen Gegensatz so deutlich, daß er mich selbst handlungs unfähig macht. Soll ich meinen Gefühlen nach Nähe nachgeben mit dem Risiko, meinen Auftrag zu verfehlen. Oder soll ich meine Gefühle zurückstellen hinter meine professionelle Rolle, um den Erfolg des Seminars nicht zu gefährden? Ich fühle mich gespalten und hin und her gerissen zwischen meinen Gefühlen. Daneben bin ich auf einer anderen Ebene verunsichert: meint der Mann eigentlich mich als Privatperson oder mich in meiner professionellen Rolle?

Zu fett fürs Ballett

Ralph Sichler

Herr Melchers hatte das Auswahlverfahren, ein Assessment-Center für Werk tätige einer neuen Glasfabrikationsstraße der Global Glass AG, nicht bestanden. Denn Herr Melchers ist außerordentlich beliebt, und zwar so sehr, daß seine Gegenwart durch ein permanentes Schnaufen mit einem leichten Pfeifgeräusch in der Halspartie nachhaltig unterstrichen wird. Etwas engere Türen stellen für seinen massigen Körper ein nachhaltiges Problem dar. Ebenso das Hinsetzen und Aufstehen. Wenn er auf einem Stuhl sitzt, begräbt er förmlich die Sitzgelegenheit unter sich und es ist erstaunlich, daß der Stuhl sein Gewicht überhaupt trägt.

Dieser Herr Melchers sitzt nun vor mir und ich als Moderator und Organisator des Auswahlverfahrens muß ihm sagen, daß er bei Global Glass keine Arbeit bekommen wird. Aber das war aufgrund seiner körperlichen Konstitution schon von vorne herein klar. Glasfabrikationsstraßen zeichnen sich durch hohe Temperaturen aus, die die Werk tätigen ohne Einschränkungen ihrer Leistungsfähigkeit zu ertragen haben. Herr Melchers schwitzt aber schon bei normaler Zimmertemperatur sehr stark. Ferner müssen die Arbeiter rasch und mit körperlicher Wendigkeit reagieren, wenn es zu Problemen im kontinuierlichen Produktionsprozeß kommt. Auch hier kann Herr Melchers den Anforderungen in keiner Weise genügen.

Herr Melchers hatte aber wie die meisten anderen Kandidatinnen und Kandidaten eine Ausbildungsmaßnahme des regionalen Arbeitsamtes durchlaufen, die speziell auf die Neugründung der Global Glass AG zugeschnitten war. So konnte man ihn nicht einfach übergehen. Im Grunde hätte ich es mir einfach machen können, denn Herr Melchers Ergebnisse sprachen auch sonst nicht für ihn. Die Führung von Global Glass beabsichtigte in ihrem neuen Werk Mitarbeiter einzustellen, die eine hohe Eigenverantwortlichkeit sowie eine ausgeprägte soziale Kompetenz mitbringen. Der Produktionsprozeß sollte so weit als möglich auf

Gruppenarbeit basieren und hierfür waren die genannten Kompetenzen äußerst wichtig. In den Gruppenübungen waren aber bei Herrn Melchers weder Eigeninitiative noch Kommunikationsfreudigkeit zu beobachten. Im Gegenteil: Herr Melchers saß meistens untätig herum und wartete darauf, daß die anderen Bewerberinnen und Bewerber ihn in die Gruppenarbeit mit einbeziehen.

Genau das teilte ich meinem Gegenüber auch mit, doch hatte ich gleichzeitig den Eindruck, daß Herr Melchers merkte, daß dies nur ein Aspekt der Absage war. Und so hob ich schweren Herzens an, ihn auf sein körperliches Problem anzusprechen. Ich sagte ihm, daß es für ihn aufgrund der momentanen Arbeitsmarktlage und seines starken Übergewichts grundsätzlich sehr schwer sein würde, eine Arbeitsstelle zu finden. Von daher wäre es sicher sinnvoll, noch einmal - vielleicht zusammen mit einem Berater der Arbeitsverwaltung - zu überlegen, welche beruflichen Perspektiven es unter diesen Voraussetzungen überhaupt für ihn gäbe.

Ich wußte nicht, wie hilfreich meine Auslassungen für ihn waren. Schließlich konnte er ja den Eindruck bekommen, daß darauf schon vorher jemand hätte kommen können. Ich wußte auch nicht, ob ich mit meiner Einschätzung wirklich richtig lag? Vielleicht sind seine Chancen doch besser? Oder vielleicht könnte er sich auch vorstellen, gründlich abzunehmen? So fühlte ich mich in der Situation mit Herrn Melchers sehr hilflos. Was kann ein Berater tun, der in erster Linie den Auftrag hatte, ein Verfahren durchzuführen, auf dessen Grundlage geeignete Mitarbeiter für ein neues Werk gefunden werden können? So mischt sich ein Gefühl von Mitleid dazu. Mitleid mit einer chancenlosen Existenz, einem Menschen, der wohl für immer an den Rand unserer Gesellschaft verbannt sein wird. Als Gefühl ist allerdings Mitleid wenig hilfreich - zumal in meiner Rolle als Berater.

Wem gehört die Wut?

Ansichten eines Supervisionsprozesses

Michael Schottmayer

SZENE 1: DER ANRUF

Anruf eines Mitarbeiters einer Beratungsstelle eines freien Wohlfahrtsträgers: Herr T.: »Wir sind auf der Suche nach einem Supervisor. Das Problem ist, unser Chef, Herr S. hat in regelmäßigen Abständen Angstzustände und ich muss ihn dann in die Klinik bringen!«

Ich biete an ...

Eine Supervisorin und einen Supervisor als Beratungsteam - »Ach, das ist ja interessant...!« - Man einigt sich auf einen Termin für das Vorgespräch, an dem der Chef selbstverständlich teilnehmen wird.

Zurück bleibt beim Supervisor eine diffuse Wut:

Wie kommt dieser Mensch dazu, so etwas über seinen Chef wildfremden Menschen am Telefon zu erzählen!?

SZENE 2: DAS VORGESPRÄCH

Zum Vorgespräch erscheinen Herr T. und Herr S. weit vor der Zeit. Herr T. wirkt ein wenig abgerissen. Herr S. erscheint in etwas gepflegter Aufmachung.

Herr S. stellt die Professionalität seines Teams heraus, ihm geht es darum, die letzten 5% Verbesserung zu erreichen. Persönliche Probleme, auf die Herr T. zu sprechen kommt, gesteht er zu, betrachtet sie aber als gelöst.

Bei der Supervisorin und dem Supervisor entsteht einige Verwirrung - was geht hier vor zwischen Herrn T. und seinem Chef?

Man kommt schließlich überein, in einem begrenzten Supervisionsprozess an den verbesserungswürdigen Aspekten der Beratungsstelle zu arbeiten.

SZENE 3: DER KONFLIKT

Während eines Kuraufenthalts von Herrn S. beschwert sich das Team bei der Hauptgeschäftsführung über die chronische Arbeitsüberlastung. Die Geschäftsführung reagiert mit Unverständnis und legt den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern nah, zu kündigen.

Wer ist jetzt wütend?

Herr S. ist wütend auf die Berater, daß sie ihm vor der Geschäftsführung in den Rücken gefallen sind.

Die Geschäftsführung ist wütend auf Herrn S., daß er sein Team »nicht im Griff hat« und auf die Mitarbeiter, da sie Schwierigkeiten machen.

Und die Supervisorin und der Supervisor? diesmal nicht.

SZENE 4: DIE DRITTE SITZUNG

Herr S. ist von seiner Kur (10 Wochen) zurück. Er kündigt Herrn T. die Freundschaft und will ihn rauschmeißen. In der Supervision gelingt es, Sachliches von Persönlichem zu trennen. Es wird keine Kündigung ausgesprochen, aber die Freundschaft bleibt beendet.

Man listet die aktuell anstehenden Themen auf, formuliert Ziele und will - gleich morgen - mit Priorität eins beginnen.

SZENE 5: DIE KÜNDIGUNG

Am nächsten Tag erfährt der Supervisor am Telefon, daß Herr S. einer Beraterin aus dem Team fristlos gekündigt hat.

Wem gehört die Wut jetzt? - den Supervisorinnen? Und wem noch?

Unzufriedenheit trotz Erfolg

H.-Jürgen Seel

Meine Geschichte fängt am Ende eines Workshops an. Ich bin auf der Rückfahrt von einem zweitägigen Strategieworkshop, bei dem es um die Platzierung einer bestimmten Abteilung im Unternehmen geht. Zum Schluß sind wir von dem Leiter verabschiedet worden. Er hat gesagt, dass er sehr zufrieden sei, die Ziele seien alle erreicht worden, er werde uns im Unternehmen weiter empfehlen (wir haben später erfahren, dass er dies tatsächlich auch getan hat, es war also nicht bloß eine Höflichkeitsfloskel).

Während der Rückfahrt merke ich, dass mein Befinden irgendwie anders ist als sonst: normalerweise fahre ich ermüdet, aber zufrieden nach Hause, habe das Gefühl, etwas Anstrengendes getan zu haben, etwas geleistet zu haben, und bin zufrieden. Diesmal war es anders. Ich frage mich, warum ich angesichts dieser Rückmeldung nicht zufrieden bin. Ich frage mich, was eigentlich los war. Wir haben schon viel für dieses Unternehmen getan, deshalb war es nicht ungewöhnlich, dass ein Anruf kam, dass dieses 'unit' einen Strategieworkshop möchte. Es gab ein Vorgespräch, auf dem die Ziele, Leistung und Gegenleistung festgelegt wurden, es sollte eine relativ offene Veranstaltung werden, mit nicht viel mehr als der Verabredung, dem Moderationskoffer und einigen Erfahrungen im »Handgepäck«. Zuerst die Vorstellungsrunde, die, obwohl die MitarbeiterInnen meinten, sie kennen sich, herausbrachte, dass sie den-

noch recht wenig über sich wissen, was zu erwarten war. Dann mit den Leuten gearbeitet, es waren drei Hierarchieebenen dabei, es gab natürlich auch Konflikte, die zielführend bearbeitet werden konnten; ich hatte nicht das Gefühl, dass unbearbeitete Konflikte übrig blieben und die Kommunikation verzerrt hatten. Am Ende stand tatsächlich eine Selbstverständnisklärung, eine Klärung der Stärken und Schwächen und eine gemeinsam getragene Perspektive der Abteilung für die Zukunft, konkrete Detailfragen wurden an Arbeitsgruppen zur weiteren Bearbeitung außerhalb des Workshops mit der Nennung von Personen und Zeitpunkten ausgegliedert - also eine »Punktlandung«. Warum also war ich unzufrieden? Nach einigem Nachdenken, das durchaus nicht bloß die restliche Fahrstrecke zeitlich in Anspruch nahm, kam ich zu dem Schluss, dass es gerade der perfekte glatte, sozialtechnologische Erfolg war, der mich unzufrieden werden ließ. Ich bekam mein unguttes Gefühl, weil ich mich professionell eine Sozialtechnologie exekutieren sah, die gleichermaßen dem Unternehmen als Global Player sein Bestehen und Expansion sichert und den Menschen auch zu mehr Qualität des Arbeitens verhalf. Schließlich arbeitete ich mit genau den Konzepten, die zu Beginn meiner beruflichen Tätigkeit als Psychologe als wesentlich für die Humanisierung der Arbeitswelt angesehen wurde. Damit war jedoch die Frage nach dem Grund meiner Unzufriedenheit nur verschoben, denn was soll daran falsch sein?

»Dreist angefahren«

Günter Graumann

Eine Akademie für Berufsbildung hat eine Hauptstelle und mehrere Zweigstellen, die über das gesamte Bundesgebiet verteilt sind. Die Hauptstelle möchte aufgrund gewisser rückläufiger Eckdaten das Beratungsangebot verbessern. Sie nimmt eine Evaluation des gegenwärtigen Dienstleistungsangebots in den Zweigstellen vor und stellt fest, daß diese die neuen medialen Möglichkeiten der digitalen Technologie kaum in ihre Unterrichtskonzepte einbeziehen. Die Akademie schickt aus ihrer Hauptstelle Medienpädagogen als Spezialisten zur Modernisierung der Unterrichtsgestaltung in die Zweigstellen.

Medienpädagoge W besucht nun konkret die Zweigstelle in Z. Von Seiten der Zweigstellenleitung her ist man gegenüber dem Einsatz neuer Medien sehr offen. Man macht sich bewußt, daß andere Berufsbildungsgesellschaften in dieser Region ihr Angebot mit Erfolg wesentlich stärker den neuen Medien geöffnet haben. Die Dozenten der Zweigstelle werden nach ihren Ideen hinsichtlich der Unterrichtsverbesserung gefragt.

Ein Dozent, Herr B, der gleichzeitig Abteilungsleiter eines Berufsausbildungsprogramms ist, ist von Anfang an vehement gegen jegliche Art von Integration der neuen Medientechnik. Für ihn ist das alles »Schnickschnack«, und seiner Meinung nach sollte man sich lieber wieder stärker am Dozieren von hochwertigen Inhalten orientieren. Als er hört, wie teuer die Geräte sind, die man für die medialen Darstellungen braucht, (z. B. ein Streamer, der zwischen 6.000,- und 15.000,- DM kostet), ist er vollends gegen den neuen Weg. Er will jedoch den »Neuerern« nicht im Wege stehen und stimmt zähneknirschend zu.

Herr B fragt den Medienpädagogen W hinterher, ob er ihn wegen dieser ganzen Angelegenheit noch einmal persönlich spre-

chen könne. Die beiden treffen sich draußen im Park. B fragt W noch genauer danach, was man denn mit diesen neuen Medien alles so anfangen könne und worin genau die bessere Wirkung ihres Einsatzes liegt. W erklärt B die Zusammenhänge ausführlich und mit Fakten untermauert. B findet immer neue Fragen, die W ihm auch zu beantworten versucht. Nachdem das Gespräch auf diese Weise ca. 45 Minuten gedauert hat, merkt W allmählich, daß B eigentlich gar nicht auf seine Antworten achtet, sondern nur Gelegenheiten sucht, ihn mit Negativurteilen zu verunsichern. Egal, was W vorbringt, B findet sofort ein »Aber«, das er mit Allgemeinplätzen untermauert. W bekommt den Eindruck, daß für B gar nicht so sehr die neue Technik das Problem ist, sondern eine undurchschaubare Aversion, die sich nur an der Technik aufhängt. Man solle nicht soviel Geld für Technik »verschwenden«, sondern es lieber für »vernünftige Dinge« ausgeben. Außerdem sollte man lieber einen »bescheidenen Lebensstil« pflegen.

Das Gespräch spitzt sich zu. W fühlt sich in seiner Beraterrolle mißbraucht und sagt: »Was wollen Sie eigentlich von mir? Sie sind ja ein ganz fortschrittsfeindlicher Mensch! Sie wollen ja gar keine Argumente hören, sondern nur Ihre vorgefaßte Meinung bestätigt bekommen!« B wird plötzlich rot im Gesicht und erwidert gleichzeitig zornig und beleidigt, wieso W ihm nur so etwas unterstellen könne. Er sei ja schließlich ein akademisch gebildeter Mensch. B konnte sich auf dem gesamten Rückweg nicht mehr darüber beruhigen, daß W ihn »derart dreist angefahren« habe.

Hinterher wurde W bewußt, daß er seine Beraterrolle an der einen Stelle verlassen hat. Er fühlte sich aber gut, weil er B in seinem Agieren Einhalt geboten hat, obwohl ein Berater so etwas nicht tut.