

Frank Michael Orthey

Postmoderne Hofnarren

Berater und Trainerinnen heute: Licht aus, Spot an!

Veröffentlicht in: Management & Training 4/2004, S. 40/41

Damit gleich zu Beginn klar ist, wovon ich in diesem Text auch schreibe: ich schreibe über mich selbst. Ich bin Teil der Geschichte, oder wie heute gerne gesagt wird: der "Szene". Ich bin selbst seit vielen Jahren Berater und Trainer, ich unterstütze Einzelpersonen, Teams und Gruppen sowie Organisationen in ihren Lern- und Veränderungsvorhaben. Ich tue dies gerne, aus Überzeugung, ich tue es mit pädagogischer Ambition und mit viel innerer Beteiligung. Warum ich dann dennoch diesen Text schreibe? Es sind weder Originalitäts- noch Abgrenzungs- oder Nestbeschmutzungsbedürfnisse, die mich dazu an- oder je nachdem verleiten. Vielmehr ist es die mir wichtige Reflexion auf die "andere Seite" dessen, was "wir" da "eigentlich" tun. "Wir" - Berater, Gruppenleiter, Supervisorinnen, Coaches, Trainerinnen in der Erwachsenenbildungs- und Weiterbildungsszene. Deshalb schalte ich jetzt einen Scheinwerfer an und drehe ihn mir selbst - und "uns" anderen - ins Gesicht! Unangetastet bleibt trotz der womöglich entstehenden Blendwirkung die Beobachtung einer deutlichen Professionalisierung, unangetastet auch die Anerkennung der Ernsthaftigkeit des Tuns von Kolleginnen und Kollegen - und auch die meines eigenen Tuns natürlich! Trotzdem - professionell wichtig ist es immer auch: zu zweifeln. Denn der Zweifel hält die Befragung allzu großer Sicherheiten, Gewissheiten und Ordnung am Leben. Er hält die Auseinandersetzung mit sich selbst, mit anderen, mit dem Gegenstand, mit intervenierten Systemen und deren relevanten Umwelten aufrecht. Er sorgt für den Fortbestand des notwendigen Oszillierens zwischen Aneignung und Ablehnung. Er sorgt fürs eigene Weiter-Lernen und die eigene Weiterentwicklung. Das beinhaltet auch, einmal "gegen den Strich" zu überlegen, was wir mit dem, was wir da tun, wenn wir unserer Profession nachgehen, "auch" noch tun.

Dies ausgerechnet jetzt aufzuschreiben, hat seine Begründung in "Wachstums"-Beobachtungen der Szene - und deren Auswirkungen und Auswüchsen. Der Markt wird "enger", immer mehr selbsternannte Berater, Organisationsentwickler, Coaches, Trainerinnen - und wie sie alle auch immer gerne heißen wollen - drängen sich vor den Türen potentieller Auftraggeber. Sie überflügeln sich mit gut aufgemachten

Werbematerialien (von denen sie eigentlich wissen sollten, wo sie bevorzugt landen), mit professionell gestylten Internet-Auftritten, mit anderenorts abgeschauten Akquisemethoden - und unterbieten sich mit Niedrigpreisen. Es entstehen Zusammenschlüsse, berufsverbandsähnliche Institutionen, selbsternannte Gralhüter von Qualität ergreifen das Wort, natürlich werden allenthalben "Netzwerke" gegründet, es erscheinen immer besser gemachte Zeitschriften, wir werden auf Messen gelockt, um uns zu präsentieren, mehrfach zertifiziert sein müssen wir ja sowieso. Wie's scheint, hat sich was verändert "in der Szene" ...
Deshalb jetzt: Licht aus, Spot an!

1. Die Szene arbeitet für sich selbst!

Was da so alles auf den Bildschirm flackert und auf den Schreibtisch flattert, das ist schon eindrucksvoll. Es mutet meist hochwertig, oft leider auch bemüht originell oder kreativ an. Nebst einer Brise Reflexion und wissenschaftlichem Anstrich natürlich - der Fachbuchstapel daneben wächst nicht umsonst ebenfalls tagtäglich. Schließlich müssen wir uns ja auch selbst weiterbilden, selbst auf dem neuesten Stand bleiben, keinen neuen Trend verpassen. Auch unzählige Weiterbildungsangebote wollen gelesen, auf Qualität hin bewertet und letztlich auch besucht und in die eigene Praxis umgesetzt werden. Manchmal winkt dann auch das nächste Zertifikat - mit einer renommierten Uni oder einem aktuellen Bildungsguru im Hintergrund: das macht sich gut in der Vitae, hochglanzaufbereitet und handgeschöpft versteht sich! Und wir müssen ja auf die momentan gerne genommenen Standardfragen unserer ebenfalls hochqualifizierten Auftraggeber auch etwas zu sagen wissen. Die lauten vielleicht: "Und sie arbeiten doch sicher auch systemisch? Was verstehen Sie denn darunter? ... Und wie machen sie das denn so?" Oder: "Sie haben doch sicher schon selbst was zur Aufstellungsarbeit gemacht? Was können Sie mir denn da empfehlen?" Oder so ähnlich.
Ob das immer dem Kunden und letztlich den Teilnehmerinnen und Teilnehmern zu Gute kommt?

Vorbehaltlich einer hoffentlich positiven Antwort, vertrete ich hier die Position, dass das, was da läuft, zuallererst für uns selbst läuft. Die Szene reflektiert auf sich selbst und beschäftigt sich aufwändig mit sich selbst, um sich selbst zu sehen zu bekommen. Natürlich geht's insofern um Außenwirkung, als dass dadurch auch eine Abgrenzung nach außen erfolgt: wir wollen schließlich wahrgenommen und eindeutig erkannt werden. Und wir wollen qualitativ und professionell wirken, um Aufträge zu bekommen. Aber das hat den Preis der Beschäftigung mit sich selbst. Und daran verdienen einige von uns ja auch ganz gut. Sie entwickeln die Beraterinnen- und Trainerszene, nicht die der Kunden. Welche potentielle Kunden treffen Sie denn für Ihre überteuerte Standgebühr auf Trainermessen? Sie treffen vorzugsweise Kolleginnen und Kollegen und vielleicht lernen sie noch neue interessante Kooperationspartner kennen. Das hat sich dann ja auch gelohnt. Insbesondere für die Messemacher ...

Ich bitte Sie! Jetzt reicht's aber! Wir müssen doch auch schauen, was die anderen so machen, uns bestenfalls benchmarken, uns Anregungen und

neue Impulse holen ("Hast Du das neue Logo von YX gesehen? Das Flyerformat ist wirklich klasse! Aber das Soundlogo, das bei Übergabe der Visitenkarte erklingt, ist schon etwas aufdringlich, oder?"). Und wir müssen uns gegenüber unseren Mitbewerbern positionieren!

Eben!

Die Szene inszeniert sich für sich selbst. Sie will sich zuallererst selbst gefallen und erwartet, dass sie dadurch auch ihrer relevanten Umwelt (den Kunden) besser gefällt. Hoffentlich bekommen die das auch mit - und genießen nicht nur unsere aufwändige Selbstinszenierung. Brauchen tun die Kunden diese sicher nicht!

Aber meist sind sie ja Bestandteil der gleichen Szene ...

Immerhin.

2. Wir sind die postmodernen Hofnarren!

Das, was wir da tun, ist nicht wirklich neu. Relativ neu ist nur die Seriosität vermittelnde Bezeichnung für dieses professionelle Tun. Das, was da getan wird, hat hingegen lange zurückliegende höfische Tradition. Damals hießen die entsprechenden Kolleginnen und Kollegen:

"Hofnarren". Wir sind nur deren postmoderne Variation!

Denn auch wir sind zuständig für einen professionellen Mix aus diskreter Belehrung und guter Unterhaltung. Natürlich muss das immer auch Spaß machen - jedenfalls meistens. Und natürlich muss es nachhaltige Veränderungen erzeugen, was wir da unterhaltsam arrangieren und appetitlich anrichten, natürlich Resonanzen bei den Personen und innerhalb deren Beziehungsgeflechten hinterlassen. All das eben, was ehemals die Hofnarren auch leisten mussten, damit man sie sich weiter leistete bei Hofe. Genau ... - gut müssen wir schon sein in unserem Treiben, sonst stehen bereits andere Hofnarren, Komödianten und Gaukler in langen Schlangen bereit, um besser zu gefallen. Wir werden dann vom Hofe entfernt.

Waren Hofnarren einstens quasi "modern", so sind wir doch wohl eher "postmodern" veranlagt. Nicht etwa wegen des postmodernen Universalbegriffs, des vielstrapazierten "anything goes" (obschon doch irgendwie "alles" zu gehen scheint), sondern wegen der Funktionen, die wir übernehmen. Nur zwei Beispiele dafür: Da ist einerseits die Funktion, Wissen zugänglich zu machen, denn darauf stellen Lernprozesse ab. Folgen wir dem postmodernen Jean Francois Lyotard, dann ist "postmodernes Wissen" dadurch bezeichnet, dass es seinen Gebrauchswert verliert. Es wird ausschließlich für seinen Konsum und dann: für seinen Tausch geschaffen. Einstweilen grüßt das Wissensmanagement von Ferne ...

Aber auch eine etwas optimistischere postmoderne Errungenschaft zählt zu unserem Funktionsspektrum: wir sind für die Aufrechterhaltung der Reflexion zuständig. Unsere Leistung besteht darin, den Aktivitäten, die von Personen, Kommunikationen und Organisationen hervorgebracht werden, Reflexivität entgegenzusetzen, damit darüber neue Optionen für Modernisierungs-, Lern- und Veränderungsprozesse generiert werden können. Da hatte es der traditionelle Hofnarr doch besser. Der machte einfach seine Späße, um damit Reflexionsprozesse in Gang zu setzen. So

unverblümt können wir heutzutage nimmer vorgehen. Etwas mehr Diskretion braucht's meistens schon. Wir wollen uns doch - jedenfalls meistens - nicht auf Event-Niveau begeben. Unsere Narreteien sind insofern meist methodisch raffinierter arrangiert, gelacht werden darf aber schon - manchmal hinter vorgehaltener Hand. Manchen wird das Lachen auch schon mal im Halse stecken bleiben. Hauptsache, das ist reflektiert! Gemeinsam mit den Hofnarren des Mittelalters, die ja auch nicht nur bloße Spaßmacher gewesen sind, ist uns, dass wir durch unser Treiben häufig auch jene Funktionen übernehmen, die unsere Klienten und Kunden nicht übernehmen wollen. Wir werden zu Gehilfen von Managern und Führungskräften - insbesondere bei unangenehmen oder schwierigen Aufgaben. Das hat viel Charme für jene, denn einerseits sind wir "Hofnarren" damit leicht verfügbare Projektionsflächen für das, was unsere Auftraggeber nicht so gerne abbekommen möchten. Andererseits bieten wir uns doch auch dazu an, Maßnahmen zu relativieren - es hat ja nur die "Beraterin" oder der "Coach" gesagt. Gerne genommen wird in diesem Zusammenhang auch die Blitzableiterfunktion des bösen Buben - eine Rolle, die der Hofnarr auch gelegentlich geben muss. Die bad boys and girls grüßen feixend ihre Auftraggeber, die einstweilen ungestört Hof halten können. Im Notfall, der manchmal der Ernstfall ist, wird über uns gelacht!

Wem da nicht das Lachen vergeht ...

3. Wir sorgen für Frieden auf Erden!

Aber all dem zum Trotz: wir sorgen auch für eine nachhaltige Befriedung der in wilde Verwerfungen geratenen Welt. O.k., wir verhindern möglicherweise auch, dass sich der Widerstand gegen das, was da in Politik und Wirtschaft abgeht, auf der Straße zeigt, dass rausgeworfene High Potentials und über 50-jährige ihrer Wut Luft machen, dass (Früh-) Rentner Protestmärsche organisieren, dass vor den (virtuellen) Firmensitzen Transparente gegen die Spar- und sonstige Zwangsmassnahmen entrollt werden, dass die Trittbrettfahrermaßnahmen zur Rationalisierung, die Unternehmen flugs anhand der Krise legitimieren, entlarvt werden, dass es intern rumort, dass Produktivität und Arbeitsfähigkeit den gleichen Verlauf nehmen wie die wirtschaftliche Entwicklung usw. Wir tun dies, indem wir die entstandenen Dynamiken in Lernprozesse umleiten und sie dort domestizieren. Damit tun wir der Gesellschaft, den Betrieben und den Einzelpersonen einen Gefallen. Na ja, letzteren vielleicht nicht immer. Denn diese müssen ja lernend kompensieren, was anderenorts nicht geht oder nicht gehen soll. Aber immerhin tun sie dabei ja auch was für sich und ihr Selbst! Und dabei unterstützen wir sie mit unseren pädagogischen Arrangements. Es werde Friede auf Erden für diejenigen, die immerzu lernen. Notfalls lernen sie auch, sich ruhig zu verhalten und zu reflektieren statt sich aufzulehnen. Im Stuhlkreis sieht der Widerstand doch besser aus als bei der Demo im Fernsehen!

Licht an, Spot aus!

Aus der Graus!

