

3.3 Durchführung

Seminare und Workshops zur Weiterbildung im Journalismus unterliegen eigenen Regeln und Anforderungen. Diese beeinflussen nicht nur die Vorbereitung der Seminare, sondern auch deren Durchführung. Bevor es in die praktische Umsetzung geht, noch einmal ein kurzer, komprimierter Blick auf einige Besonderheiten journalistischer Trainings.

1) Aus- und Weiterbildung im Journalismus finden nicht systematisch statt

Journalistische Ausbildung ist nicht systematisiert. Es gibt nach wie vor keinen einheitlichen Zugang in die Medien. In den Medien tätige Menschen verfügen über eine sehr unterschiedliche Vorbildung, sie reicht von theoretischer Universitätsausbildung ohne vertiefte Praxiserfahrung bis zur umfangreichen Praxiserfahrung ohne profunde Theoriekenntnisse (siehe Kapitel 1.2). Alle erwarten vom Trainer, dass er ihnen etwas »Neues erzählen« kann.

Es gibt kein allgemeingültiges Regelwerk für »guten Journalismus« und journalistische Standards. Journalisten werden in ihrem Arbeitsalltag aber immer wieder mit sich teils widersprechenden »Regeln« konfrontiert (Chef, Berater, Trainer, Coach, externer Weiterbildner), die als einzig zielführend verkauft werden. Das führt zu Verunsicherung oder Widerstand, den Teilnehmer ins Seminar mitbringen. Der Trainer ist zunächst einmal einer mehr, der seine »Weisheiten« verkaufen will.

Weiterbildung genießt nach wie vor keinen hohen Stellenwert in der Branche. Journalist »kann« man oder aber nicht. Ins Seminar wird sehr häufig nur der geschickt, bei dem es etwas zu »verbessern« gibt. Die Teilnehmer stehen entsprechend unter Druck. Ihre Bereitschaft, sich entspannt auf ein Training einzulassen, muss vom Trainer im Seminar geweckt und im Verlauf erhalten werden.

Journalisten kennen oft nur ihren eigenen Betrieb. Der Blick über den Tellerrand ist selten. Austausch findet fast gar nicht statt. Teilnehmer sind also entsprechend ungeübt, wenn es darum geht, sich im Seminar neuen Impulsen und Anregungen zu öffnen.

Nach der Rückkehr vom Seminar gibt es oftmals wenig Gelegenheit, die neuen Erkenntnisse anzuwenden und umzusetzen. Chefredakteure interessieren sich selten für die Seminarergebnisse, in einigen Fällen muss sich der zurückgekehrte Teilnehmer sogar Vorwürfe gefallen lassen (»Nur weil Du auf einem Seminar warst, muss nicht alles falsch sein, was wir hier machen.«). Das hat Auswirkungen auf die Art und Weise, wie Lerntransfer im Seminar angelegt werden muss.

2) Journalisten stehen im Beruf häufig unter großem Druck

Teilnehmer sind es gewohnt, schnell, effektiv und unter Zeitdruck zu arbeiten – oft ohne tiefgehende Überlegungen und Reflexionen. Sich eingehend mit einem Thema zu beschäftigen, sich Zeit mit der Analyse eines Problems zu lassen ist zunächst ungewohnt.

Journalisten produzieren häufig sehr viel in kurzer Zeit. Es fehlt nicht an »learning by doing«. Praxisübungen stoßen nicht immer auf ungeteilte Begeisterung bei den Teilnehmern (»Warum soll ich denn jetzt schon wieder einen Beitrag machen? Das mach ich doch im Sender auch den ganzen Tag.«) und werden oft als Zeitverschwendung

wahrgenommen. Auch das muss der Trainer nicht nur bei der Vorbereitung, sondern auch bei der Seminardurchführung berücksichtigen.

3) Journalisten erhalten sehr oft direkte Rückmeldungen zu ihrem Produkt und zu ihrer Person

Leider sind diese Rückmeldungen nicht immer konstruktiv und im Sinne einer Qualitätsverbesserung angelegt. Blattkritik, Aircheck oder Konferenzen erschöpfen sich häufig im schnellen »Das war nichts – das brauchen wir morgen anders«. Kommen Journalisten als Teilnehmer in Seminare, bringen sie häufig entsprechend schlechte Erfahrungen mit. Der Trainer ist unter Umständen mit Teilnehmern konfrontiert, die entweder offen äußern, dass sie »keine Lust« auf noch mehr (nicht hilfreiche) Rückmeldungen haben oder sogar Angst davor, sich mit Arbeitsergebnissen im Seminar zu präsentieren. Wichtig ist daher, dass der Trainer ein funktionierendes und transparentes Feedbackverfahren installiert (wie zum Beispiel in QMFBplus enthalten).

4) Trainer und Dozenten im Journalismus sind ebenfalls Journalisten

Die Qualität der Arbeit des journalistisch tätigen Trainers ist für jeden Teilnehmer überprüfbar (»Was will der mir denn erzählen, der hat heute doch auch einen unmöglichen Kommentar abdrucken lassen.«). Das stellt besondere Anforderungen an das Verhalten des Trainers im Seminar.

Trainer und Teilnehmer stehen unter Umständen auf der gleichen Hierarchiestufe (Chefredakteur trainiert andere Chefs, der Moderator eines landesweiten Senders trainiert Lokalfunkmoderatoren). Auch das stellt besondere Anforderungen.

Teilnehmer haben oft schon vor dem Seminar eine Beziehung zum Trainer, ohne ihn persönlich zu kennen (Verehrung, Ablehnung, Misstrauen, Konkurrenz, Fanverhalten). Vielleicht war der Trainer ja auch der einzige Anmeldegrund. Vor diesem Hintergrund ist es extrem wichtig, sich als Trainer im Workshop nicht in unpassende Rollen und Verhalten drängen zu lassen. Verehren Teilnehmer ihren Trainer (»War schon immer mein Vorbild«), neigen sie dazu, unreflektiert Haltungen und Vorgaben zu übernehmen. Sie lernen durch Imitation und Nachahmung – auch das muss der professionelle Trainer während des Seminars bedenken.

Journalistische Trainer stehen durch ihre Tätigkeit häufig für ein bestimmtes System (»Der Öffentlich-Rechtliche weiß doch gar nicht, wie es bei uns Privaten zugeht.«). Auch das muss bei der Seminardurchführung immer mitgedacht werden. Kommen Trainer von erfolgreichen Sendern, geht es Teilnehmern erfahrungsgemäß häufig nicht darum, sich im Seminar etwas zu erarbeiten – sie wollen das schnelle Rezept für den Erfolg – und sind enttäuscht, wenn das angebotene Konzept sich nicht 1:1 auf ihr Arbeitsfeld übertragen lässt.

Das im Kopf behaltend, werden im Folgenden einige wesentliche und besonders sensible Momente im Seminar beleuchtet.

3.3.1 Vor Seminarbeginn

Der Anfang muss sitzen – eine Erkenntnis, die nicht nur für journalistische Produkte gilt. Schafft der Journalist es nicht, den Leser seiner Reportage schon im ersten Satz zu faszinieren, wird auch der Rest seines Artikels kaum mehr Interesse beim Leser finden. Gleiches gilt für Seminare. Der Vorteil für den Trainer ist allerdings, dass Teilnehmer nach einem verpatzten Anfang nur selten auf dem Fuß kehrt machen und den Seminarraum wieder verlassen. Der Trainer hat also theoretisch eine zweite Chance . . .

Der Seminaranfang stellt die Weichen für den weiteren Verlauf, der Anfang bestimmt die Arbeitsatmosphäre, das Verhältnis der Teilnehmer untereinander, das Verhältnis der Teilnehmer zum Trainer und umgekehrt – der Anfang braucht Zeit, die der Trainer sich und seinen Teilnehmern geben muss (siehe Kapitel 2.1 und 2.4). Das gilt ebenso für ein eintägiges Seminar wie für eine Veranstaltung, die nur ein paar Stunden dauert, und erst recht für komplette Lehrgänge.

Die Teilnehmer brauchen Zeit und einen Rahmen, der ihnen dabei hilft, sich zu orientieren und sich einen ersten Überblick zu verschaffen. Eventuell brauchen sie auch einen Puffer zwischen ihrer hektischen Tätigkeit und der relativen Ruhe des Seminar-geschehens. Bevor sie sich in einen Lernprozess begeben können, müssen sie wissen, mit wem sie es zu tun haben und was von ihnen erwartet wird. In der Praxis wird diese wichtige Seminarphase oft sträflich vernachlässigt und mehr oder weniger nebenbei erledigt. Zum Vergleich: Der Moderator einer dreistündigen Sendung wird im Zweifel stundenlang darüber nachdenken, mit welchem Opener-Thema er seine Hörer erfreuen wird – als Seminarleiter stolpert der gleiche Moderator aber gern auch mal auf die letzte Minute ins Seminar und konfrontiert seine Teilnehmer mit der spontanen Aufforderung: »Wir könnten uns jetzt ja mal alle kurz vorstellen. Jeder sagt mal, was er grade so macht und so.« Und wundert sich dann, warum die Teilnehmer eher verstört als begeistert reagieren.

Welche Funktionen der Anfangsphase im Seminar zukommen, ist in Kapitel 2 ausführlich dargestellt worden. Im Folgenden geht es erneut um die praktische Umsetzung und zunächst um die Frage: Wann beginnt denn eigentlich das Seminar? In dem Moment, in dem der erste Teilnehmer den Seminarraum betritt? In dem Moment, in dem der Trainer den Seminarraum betritt? In dem Moment, in dem der Trainer die offiziellen Begrüßungsworte spricht? Im Idealfall beginnt der Trainer sein Seminar zu dem Zeitpunkt, zu dem er die konkreten Vorbereitungen vor Ort trifft: Seminarraumgestaltung, persönliche, mentale Vorbereitung, Ankunft der Teilnehmer etc.

Gestaltung des Seminarraums

Ob der Trainer einen Stuhlkreis, eine Sitzordnung in U-Form, eine parlamentarische Bestuhlung wählt, ist abhängig vom Thema, von den Teilnehmern, von der Gruppe, vom Trainer selbst und manchmal auch von den Gegebenheiten in einer Einrichtung der journalistischen Aus- und Weiterbildung. Hier gibt es keine verbindlichen Vorgaben – außer der einen: Das Setting muss plan- und absichtsvoll eingesetzt werden. Zur Verdeutlichung ein paar praktische Beispiele:

Bestuhlung

- Ist das Seminar sehr schreiblastig (die praktischen Übungen sind zum großen Teil schriftlich), empfinden die Teilnehmer einen Stuhlkreis als kontraproduktiv. Es sei denn, sie werden mit entsprechenden Hilfsmitteln ausgestattet (Klemmbretter als Schreibunterlage) oder können für die praktische Übung in einen anderen Raum wechseln.
- Plant der Trainer intensive Gruppenarbeit mit Ergebnispräsentationen, stehen Tische schnell im Weg – der Stuhlkreis erlaubt schnelles Aufstehen und Umgruppieren. Vornehmlich affektives Arbeiten ist an Tischen ebenfalls schwierig. Die Tische bilden eine Barriere zwischen Teilnehmern und Trainer und den Teilnehmern untereinander. Auf der anderen Seite können Teilnehmer Tische auch als Schutz verstehen.
- Die Art und Weise, wie Tische und Stühle angeordnet werden, verändert die Lernatmosphäre für die Teilnehmer. Konferenzbestuhlung (Tische im Block, Trainer mit am Tisch) unterstützt ein kollegiales Miteinander, Tische in U-Form (Trainer separiert am offenen Ende des Us) sind oft genutzter Seminaraufbau, bringen die Teilnehmer in schnellen Kontakt und heben den Trainer von der Gruppe ab. Theaterbestuhlung (mehrere Reihen hintereinander, Trainer vorne am Pult) sorgt dafür, dass die Aufmerksamkeit komplett beim Trainer ist, Interaktion in der Gruppe kann nur mit dem jeweils direkten Nachbarn stattfinden.

Technik im Raum

- Steht beispielsweise der in der zweiten Seminarhälfte benötigte Beamer von Anfang an im Seminarraum, werden die Teilnehmer daraus eine bestimmte Erwartungs- oder Ablehnungshaltung entwickeln. Das technische Gerät (eventuell noch eine zusätzliche Leinwand) dominiert den Raum, wird aber vielleicht nur für zwei oder drei Minuten Präsentation gebraucht.
- Auch Hörfunk- oder Fernsehtechnik im Seminarraum hat ihre Wirkung auf Teilnehmer. Die einen fühlen sich animiert und positiv angeregt, die anderen (Anfänger) eher bedroht. Wie auch immer die Reaktion ausfällt – es gibt eine: Teilnehmer sind mit ihrer Freude oder ihren Ängsten beschäftigt und können sich zunächst nicht auf das Seminarsgeschehen konzentrieren. Manchmal hilft in solchen Situationen schon eine Moderationswand als Sichtschutz.
- Laptops auf den Tischen führen mit an Sicherheit grenzender Wahrscheinlichkeit dazu, dass die Teilnehmer (schließlich sind sie Journalisten) sich ganz schnell in den Weiten des Internets und ihres Mailservers verlieren. Sie zurück in die Seminarrealität zu holen ist viel Arbeit. Mögliche Lösung: In einem hinteren Bereich des Seminarraums Arbeitsmöglichkeiten aufstellen oder aber für die Rechercheübungen in einen anderen Raum wechseln lassen. Gleiches gilt übrigens auch für das Bereitlegen von Kameras, Fotoapparaten oder Aufnahmegegeräten – derartiges technisches Gerät bindet sofort die komplette Aufmerksamkeit des Teilnehmers.

Visuelle Ankündigung von Seminarmethoden

- Viele Trainer (oder Vertreter des Veranstalters) versuchen Zeit dadurch zu sparen, dass sie schon vor Seminarbeginn alle Materialien auf Teilnehmertische verteilen,

die im Verlauf des Seminars gebraucht werden (Moderationskarten, Stifte, alle Handouts, Kreativmaterialien, Klebepunkte etc.). Die Tische sehen infolgedessen aus wie Auslagen von Supermärkten. Derartige Auslagen wecken entweder den Spieltrieb im Teilnehmer (da wird alles kombiniert und ausprobiert) oder führen zu Abwehr (»Was für pädagogische Spielereien kommen jetzt auf mich zu?«) und Verunsicherung (»Was passiert mit mir?«).

Ankunft der Teilnehmer

Der Anfang des Seminars ist vom Trainer gesetzt. Im Idealfall empfängt er die ankommenden Teilnehmer in einem fertig vorbereiteten Seminarraum. (Das in der Praxis oft gesehene Gegenteil: Die Teilnehmer empfangen den Trainer, der als Letzter eintrifft.) Die Einrichtung unterstützt die wichtige Vorseminarphase dadurch, dass beispielsweise der Kaffee nicht erst in letzter Minute bereitgestellt wird oder der Trainer in seiner Vorbereitung durch bemüht hin- und herlaufende, letzte Hand im Seminarraum anlegende Mitarbeiter in seiner Vorbereitung gestört wird. Ebenso sollte dem Trainer ermöglicht werden, mindestens eine Stunde vor Seminarbeginn seinen Raum zu übernehmen (siehe Kapitel 2.2).

Von der ersten Minute an bietet der Trainer die für den Teilnehmer so wichtige Orientierung: Er nimmt die Teilnehmer in Empfang und bietet somit erste Sicherheit. Ich bin hier richtig. Ich werde erwartet. Ich werde zur Kenntnis genommen. Und: Aha – so sieht also der Dozent aus.

Der Trainer ist auch in der Vorseminarphase schon Vorbild. Begrüßt er die ankommenden Teilnehmer mit Handschlag, werden die Teilnehmer das in der Regel auch untereinander tun. Nimmt der Trainer seinen Platz ein, werden die Teilnehmer sich ebenfalls Plätze suchen. Hat der Trainer sich mit einem Getränk eingedeckt, wird der Teilnehmer das als Erlaubnis betrachten, sich ebenfalls ein Getränk an seinen Platz zu holen. Schließt der Trainer die Semintür von innen, beginnt das Seminar. (Schaltet der Trainer sein Handy aus . . .) Vielfach gibt es wenig Gespür für die Vorseminarphase und so kommt es immer wieder zu folgenden Konstellationen.

Variationen aus der Trainerpraxis

Der Trainer hatte noch Frühsendung und reist zum Seminar erst auf den letzten Drücker an. Die Teilnehmer sind alle schon im Raum, wenn der Trainer hektisch und betriebsam im Haus eintrifft.

Der Trainer ist zwar schon im Haus, aber noch im Gespräch mit der Akademie-Leitung oder in der schnellen Telefonkonferenz mit der Redaktion, um die Zuschauerzahlen für den wichtigsten Beitrag gestern zu erfragen. Er sieht die Teilnehmer zwar kommen, outet sich aber noch nicht und betritt den Seminarraum pünktlich zu Seminarbeginn.

Der Trainer ist im Haus, hat aber einen Teilnehmer getroffen, den er aus seiner journalistischen Tätigkeit kennt, und befindet sich mit diesem in einem intensiven Gespräch. Die an-

kommenden Teilnehmer halten ihn für einen weiteren Teilnehmer und wundern sich, warum er zu Seminarbeginn auf dem Referentenstuhl Platz nimmt.

Der Trainer ist im Haus, befindet sich auch schon im Seminarraum, aber bereitet gerade noch diverse Materialien vor. Die eintreffenden Teilnehmer nimmt er zunächst nicht zur Kenntnis, da er mit dem Rücken zum Raum Flipcharts beschreibt.