

Was habe ich auf dem ISLI-Seminar 2018 in Oberwesel erlebt? Was hat mir gefallen? Was hat mich gestört? Das möchte ich im Folgenden darlegen. Ich werde dabei nicht chronologisch vorgehen, sondern aspektorientiert.

## **I. Anreise und Unterkunft**

Bevor ich auf den Inhalt des Seminars zu sprechen komme, einige Worte zur Anreise und zur Unterkunft. Als ich am Samstagnachmittag in Oberwesel mit dem Zug ankam, hatte ich keine Orientierungsschwierigkeiten. Man hat mich am Bahnhof abgeholt und mir den Weg zur Jugendherberge gewiesen. Auch habe ich zügig und unkompliziert meinen Zimmerschlüssel, mein Namensschild sowie einige wichtige Unterlagen erhalten. Meine erste Überraschung erlebte ich, als ich mein Zimmer betrat. Zwar war es sowohl mit Toilette als auch mit Dusche und Waschbecken ausgestattet, dennoch war der übrige Platz sehr knapp bemessen. Da ich die meiste Zeit der Woche natürlich nicht in meinem Zimmer, sondern in den anderen Räumen der Jugendherberge verbracht habe, hat es mich nicht sonderlich gestört, mit drei anderen Leuten auf kleinem Raum zu wohnen. Gleichwohl war es teils hinderlich, dass der Platz nicht ausgereicht hat, um mein Gepäck unterzubringen.

Die Verpflegung war akzeptabel. Auch ich als Vegetarier habe immer etwas gefunden, das ich essen konnte. Ein besonderer Teil des Hauptgerichtes war stets nur für Vegetarier bestimmt und sagte mir das Hauptgericht nicht zu, griff ich zum reichhaltigen Salatbuffet. Ich muss allerdings anmerken, dass die Schlangen vor dem Buffet stets sehr lang waren. Jeder bekam zu essen, es war genug da, aber man musste oft zwanzig Minuten oder eine halbe Stunde warten, bis man an der Reihe war.

## **II. Programm und Zeitplan**

### **a) zusätzliche Angebote**

Wenn ich in der Rückschau den Tagesablauf betrachte, fallen mir besonders positiv die Angebote auf, die nicht zum eigentlichen Inhalt des Seminars gehörten. In der Mittagspause habe ich beispielsweise die Gelegenheit genutzt zu musizieren und zu tanzen. Auf der Abschlussveranstaltung wurden die in der Woche eingeübten künstlerischen Auftritte vorgeführt. Zu den Angeboten, die nicht im eigentlichen Sinne Gegenstand des Seminars waren, rechne ich auch die Interessengruppen (interest groups), die an den Abenden zusammenkamen. Jeden Abend konnte man sich für eine andere Gruppe eintragen. An einem der ersten Abende waren die Interessengruppen Ländergruppen. Man trug sich also für eines der Länder ein, die auf dem Seminar vertreten waren. Ziel dieser Ländergruppen war es, den Teilnehmerinnen und Teilnehmern die Kultur des jeweiligen Landes näherzubringen. Bevor das Seminar begann, waren die Teilnehmerinnen und Teilnehmer gebeten worden, einen für ihr Herkunftsland typischen Gegenstand mitzubringen. Ich hatte vermutet, der Gegenstand würde in diesen Ländergruppen verwendet werden, was nicht der Fall war, da sich die Teilnehmerinnen und Teilnehmer ihre Länder nicht gegenseitig vorstellten, sondern die Regents die Präsentation des Landes übernahmen, aus dem sie kamen.

## **b) Tagesablauf**

Jeder Tag war in vier große inhaltliche Blöcke aufgeteilt, von denen zwei am Vormittag und zwei am Nachmittag lagen. Am Anfang eines jeden Blockes stellten zwei Regents eine Führungskompetenz (leadership skill) in einem kurzen Vortrag vor. Es ging beispielsweise um Zielsetzung (envisioning), Konsensfindung (consensus seeking) oder Außenwirkung (creating an image). Nach dem Vortrag ging man in seine Farbgruppe (color group). Bei den Farbgruppen handelte es sich um Gruppen von zehn bis vierzehn Leuten, die einander nicht kannten. Am ersten Abend sowie am ersten morgen wurden allerdings Kennlernspiele (ice breakers) sowie Namensspiele durchgeführt worden, sodass ich in der ersten Arbeitsphase, die sich an den ersten Vortrag anschloss, zwar schon die Namen meiner Gruppenmitglieder kannte, die Personen allerdings noch nicht.

In der Farbgruppe bearbeitete man dann in einer begrenzten Zeit von meist einer halben Stunde oder vierzig Minuten eine von den Regents vorbereitete Aufgabe. Es ging meist darum, das eben gehörte künstlerisch wiederzugeben oder auf eine erdachte Situation anzuwenden. Die Art der Aufgaben variierte dabei ständig. Es sollten Raps geschrieben, Lieder umgedichtet, Collagen angefertigt, Sketches gespielt werden und vieles andere mehr. Nach Ablauf der vorgegebenen Zeit kamen dann alle Gruppen wieder im großen Saal zusammen. Die Gruppen wurden nacheinander aufgerufen und stellten ihre Ergebnisse vor.

## **III. Die Arbeit in den Farbgruppen**

### **a) Zu Anfang**

Die größte Herausforderung der Gruppenarbeit war es, dass man einander nicht kannte. Eine Gruppe kann nur dann gut zusammenarbeiten, wenn sie weiß, welche unterschiedlichen Persönlichkeiten in ihr vertreten sind, d. h. welche Stärken und Schwächen der Einzelne hat. Nur dann gelingt es, jeden mit seinen individuellen Fähigkeiten einzubinden. Auch meine Gruppe stand vor derselben Schwierigkeit: Wir kannten einander nicht. Es hatte ja, wie ich oben beschrieben habe, eine kurze Zeit gegeben, in der wir uns gegenseitig kennenlernen konnten; mehr als Namen und Herkunft meiner Mitstreiter kannte ich demnach aber nicht. Entsprechend chaotisch liefen die erste Sitzungen ab: Schon bevor alle die Aufgabe, die es zu lösen galt, durchgelesen hatte, fingen schon die ersten lautstark zu diskutieren an. Es war besonders eine Gruppe von drei bis vier, die stets vorpreschte, sodass bedauerlicherweise viele nicht zu Wort kamen. Ich habe mich in dieser Entwicklung in den ersten Tagen sehr unwohl gefühlt, auch hilflos. Zum einen wollte ich - im Interesse der Sache - in die Vorschläge und Pläne der Vorpreschenden eingreifen, weil mir ihre Pläne nicht gut erschienen, ich noch Anmerkungen hatte oder etwas ändern wollte. Es gestaltete sich allerdings schwierig, in einer solchen Weise einzugreifen, weil man sich dazu erst einmal Gehör verschaffen musste. In die kleine Gruppe einzugreifen, war nicht leicht, da diese ihre Ergebnisse nicht in der offenen, ruhigen, gesitteten und gleichberechtigten Diskussion erarbeiteten, nein; meist sprach eine Person eine Idee aus, sie wurde übernommen, der nächste machte einen Vorschlag, wurde abgewürgt und man übernahm stattdessen einen anderen Vorschlag.

Zum anderen wollte ich den Rest der Gruppe integrieren. Ich habe mich nicht wohl gefühlt in

dem Wissen, dass nicht alle mitarbeiten; die Arbeitsweise der kleinen Gruppe, die in den ersten Sitzungen die Ergebnisse meist allein erarbeitete führte dazu, dass der andere Teil der Gruppe angesichts mangelnder Einflussmöglichkeiten den Mut verlor und sich über andere Dinge unterhielt. Das trug natürlich nicht gerade zur Verbesserung der Arbeitsatmosphäre bei.

Zwischen diesen beiden Polen bewegte ich mich also: Einerseits an der Sache mitarbeiten, dann hätte ich aber alle anderen genau so abgehängt, wie ich es nicht wollte. Andererseits waren Anstrengungen, in den Arbeitsprozess einzugreifen, für Ruhe zu Sorgen oder noch mal von vorn anzufangen, nahezu immer ohne Erfolg. Es wäre denn auch erfolglos gewesen, die, die gerade nicht mitarbeiteten, zur Mitarbeit aufzufordern: Sie sahen bald, dass sie von der arbeitenden kleinen Gruppe sowieso nicht integriert wurden und gaben auf. Es wäre also Aufgabe der kleinen Gruppe gewesen, alle mit ins Boot zu holen.

## **b) die Entwicklung**

Angesichts meiner Bedenken und Sorgen, die ich besonders an den ersten beiden Tagen hatte, fand ich es umso erstaunlicher, wie sich meine Gruppe entwickelte. Ich denke, dass besonders die allabendlichen Reflexionsphasen uns dabei geholfen haben, besser miteinander zu arbeiten. Wir haben uns jeden Abend zusammengesetzt und unter Anleitung unserer „color group facilitator“ über die Arbeit des vergangenen Tages nachgedacht und miteinander gesprochen. Das war sehr sinnvoll, denn im „Alltag“ bestand oft Zeitdruck, sodass die Gelegenheit fehlte, darüber nachzudenken, was wir gerade taten.

So geschah es, dass sich die Arbeitsatmosphäre besserte und wir als Gruppe effektiver arbeiteten: Am Anfang der Arbeitsphase eine kurze Besprechung, dann Zulassung mehrerer Ideen und gezielte Arbeitsteilung. Gerade der letzte Punkt schien mir sehr wichtig. Denn nicht jeder kann jede Sache tun und am besten arbeitet man, wenn jeder das tut, was er am besten kann. Dann braucht man nämlich nicht so lange, jeder ist weniger gestresst, hat seine Aufgabe und fühlt sich gebraucht. Als wir am Mittwoch mit einer anderen Gruppe zusammenarbeiten sollten, hat es sich ausgezahlt, dass unsere Gruppe mittlerweile schon viel besser arbeitete als am Anfang. Auch ich habe meine Rolle innerhalb meiner Gruppe im Laufe der Woche gefunden. In der Position nämlich, in der ich mich anfangs gar nicht so wohl gefühlt hatte, weil die Dinge noch nicht so liefen, wie ich es mir vorgestellt hatte: Als Vermittler zwischen den Untergruppen der color group, der einen Blick auf die Zeit hat und darauf achtet, dass alle mitarbeiten (können) und dass die Arbeitsatmosphäre stimmt. In einer Gruppe, in der es so viele Ideen gab - das wurde ja anfangs zum Problem - war das eine durchaus sinnvolle Aufgabe.

Bei aller Freude und Begeisterung über die Entwicklung meiner Gruppe und meiner selbst möchte ich betonen, dass selbstverständlich nicht alles perfekt lief. Nach einer Woche ist das aus meiner Sicht aber auch kaum zu erwarten. Die Schwierigkeiten, die wir am Anfang hatten, hatten wir auch am Ende der Woche. Der Unterschied bestand darin, dass wir auf sie aufmerksam geworden waren und uns so bemühten, die Fehler des Anfangs nicht zu wiederholen.

#### **IV. Das Verhältnis zwischen Theorie und Praxis; Umgang mit der Zeit**

Schaut man sich den Tagesablauf und die Arbeitsprozesse an, dann stellt man fest, dass nahezu alle Arbeiten unter Zeitdruck verrichtet werden mussten. Eine halbe Stunde für die Arbeit in den Gruppen, fünf Minuten für die Präsentation des Ergebnisses. In einer großen Ansammlung von Menschen scheint es unvermeidbar, Arbeitszeiten zu beschränken, schließlich sollen ja alle gemeinsam im Programm voranschreiten. Dennoch ist offensichtlich, dass das Mittel des Zeitdrucks bewusst eingesetzt wurde. Die Schwierigkeiten in der Gruppenarbeit, die ich oben geschildert habe, rührten zum großen Teil aus der knapp bemessenen Zeit. Das war eine sinnvolle Herausforderung: Steht nur begrenzte Zeit zur Verfügung, ist die Gruppe auf ein optimales Zusammenwirken der Kräfte angewiesen. Unter Zeitdruck sind die Gruppenmitglieder gezwungen, aus sich selbst herauszutreten und sich einzubringen. Ansonsten gibt es nach einer halben Stunde kein Ergebnis. Wir haben so den rationellen Umgang mit Zeit gelernt.

Auf der anderen Seite hat wenig Zeit bedeutet, dass das meiste schnell abgearbeitet wurde: Vortrag hören, Inhalt umsetzen, präsentieren. Dann das ganze von vorn. Ich – und auch andere, mit denen ich gesprochen habe – wussten schon am Abend nicht mehr, was wir am Morgen gemacht hatten. Auf diese Weise ist man mit vielen Themen in Berührung gekommen, hat sich aber kaum vertieft und gründlich mit einem Sachverhalt auseinandergesetzt. Ich hätte beispielsweise auch gerne über den einen oder anderen Vortrag diskutiert. Vermutlich wäre mir sein Inhalt dann auch besser in Erinnerung geblieben. Ich sollte allerdings bemerken, dass im allerletzten Block die Aufgabe darin bestand, eine Podiumsdiskussion vorzubereiten. Das habe ich für sehr sinnvoll gehalten, weil es mir in Erinnerung geblieben ist.

Ich habe davon gesprochen, dass ich vieles vergessen habe, weil die Informationsdichte so hoch war. Dazu hat sicherlich beigetragen, dass die Aufgaben für die color groups, die sich an die jeweiligen Vorträge anschlossen, immer ein anderes Szenario verlangten. Einmal sollte man Außendarstellung (creating an image) anhand einer Tierschutzorganisation üben, dann ein Getränk bewerben und dabei Legitimation gewinnen (gaining legitimacy, schließlich Zielsetzung (envisioning) üben indem, man einen Popsong umschrieb usw. Im echten Leben ist es aber anders: Hier muss man auf ein Szenario alle verschiedenen Kompetenzen anwenden. Ich stelle mir vor, dass ich nicht so viel vergessen hätte und mich bewusster mit den Themen auseinandergesetzt hätte, wenn alle Führungskompetenzen, alle Themen an einem Szenario angewandt worden wären.

Ich sollte hier bemerken, dass eine solche Arbeitsweise wahrscheinlich mehr Zeit in Anspruch genommen hätte. Ich kann nachvollziehen, dass man danach gestrebt hat, in einer Woche so viel unterschiedliche Themen wie möglich zu behandeln.

#### **V. „The Issues Forum“**

Ich habe im vorangehenden Abschnitt bemerkt, dass es kaum eine Gelegenheit gab, sich einmal vertieft mit einem Thema auseinanderzusetzen. Das stimmt so nicht ganz, denn ein Teil des Seminars hatte eigentlich genau diesen Zweck: Das Issues Forum. Es handelt sich

dabei um einen vom üblichen Tagesprogramm abweichenden, geschlossenen Block, der an einem Tag stattfindet und in dem eine gesellschaftliche oder politische Frage diskutiert wird. Diese Jahr ging es um das Verhältnis von öffentlicher Sicherheit und Individualrechten und um die Befugnisse des Staates, die Privatsphäre seiner Bürgerinnen und Bürger zu verletzen. In der ersten Phase des Issues Forum sollte man Stellung zum Thema beziehen und vier Fragen beantworten. Dieser Prozess fand in der color group statt, sodass ein Konsens gefunden werden musste. Die Ergebnisse der color groups wurden in der üblichen Weise vorgestellt.

Danach kam der Teil, den ich am spannendsten fand: Die color groups als Arbeitsgemeinschaft wurden aufgelöst und man durfte sich auf Grundlage seiner Haltung zum Thema neu in Gruppen zusammenfinden. In dieser Phase sollten die Führungs- und Teamwork-Kompetenzen angewandt werden, die wir bis zu diesem Zeitpunkt erlernt hatten. Mir hat gut gefallen, dass während dieser Zeit endlich einmal die Möglichkeit bestand, sich in den Diskurs mit anderen zu begeben und dabei differenzierter und gründlicher über ein Thema zu sprechen. Die neu gebildeten Gruppen sollten dann – wie zuvor die color groups – zu den vier Fragen Stellung beziehen. Die Ergebnisse wurden dann wieder präsentiert.

Ich hätte mir für diesen Teil des Programms viel mehr Zeit gewünscht, denn das Issues Forum gab endlich einmal Gelegenheit dazu, sich gründlicher mit einer Fragestellung zu beschäftigen. Während der Arbeitsphase habe ich viele interessante Gespräche geführt. Trotzdem waren für die zweite Phase des Issues Forum nur etwa fünfundvierzig Minuten vorgesehen. Ich fand das Thema so spannend, dass ich mich auch die ganze Woche damit beschäftigt hätte! So aber wurden einige Dinge nicht angesprochen und das fand ich schade.

Außerordentlich anregend habe ich den Vortrag von Dr. Sebastian von Münchow am Abend vor dem Issues Forum empfunden, der in das Thema eingeführt hat.

## **VI. Allgemeine Stimmung und zwischenmenschliche Beziehungen**

Zum einen kann ich sagen, dass ich während der ganzen Woche viele bereichernde Gespräche geführt habe, nicht nur mit den Deutschen und denen, die ich schon kannte, sondern auch mit anderen.

Zum anderen haben mir die Stimmung insbesondere während der Präsentationsphasen sowie die Rolle der color groups im Verhältnis zum Plenum missfallen.

Die color groups dienen einerseits ganz praktisch als Arbeitsgemeinschaft. Das, was auf dem ISLI-Seminar gelernt werden soll, lässt sich eben nur in einer kleineren Gruppe lernen. Andererseits waren die color groups von Anfang an als Identitätssymbol konzipiert. So wurde aktiv dazu aufgefordert, den color groups, die als Namen anfangs eben eine Farbe trugen, neue Namen zu geben. Mit ihnen sollte man sich identifizieren und auch ein Gruppenmotto, einen Spruch entwickeln, der regelmäßig, insbesondere vor den Präsentationen, als „Schlachtruf“ in Erscheinung trat. Ich habe mich mit diesem Kult um die color groups als Identifikationsobjekt nie richtig anfreunden können. Ich habe sehr wohl gerne in meiner Gruppe gearbeitet und stand den Mitgliedern meiner Gruppe natürlich näher als den anderen Teilnehmerinnen und Teilnehmern. Schließlich habe ich ja auch die ganze Zeit mit ihnen

gearbeitet. Nichtsdestoweniger kann ich mich mit dem Gedanken meiner Arbeitsgruppe als unifizierendes Symbol nicht anfreunden. Ich habe nicht nachvollziehen können, weder intuitiv noch rational, warum die color groups wie in einer Entertainmentveranstaltung so im Vordergrund standen. Ich habe im Gegenteil manchmal eher den Eindruck gehabt, dass durch einen derartigen Umgang mit den color groups bestehende Probleme innerhalb derselben nicht die nötige Beachtung erfahren haben. Schließlich entsprach es – zumindest nach meiner Erfahrung – nicht der Wirklichkeit, dass alle Gruppenmitglieder sich voll und ganz der gemeinsamen Arbeit hingaben und es keinen Schwierigkeiten gab, die das ideale harmonische Verhältnis aller gestört hätten. Aber das war ja auch gar nicht der Sinn des Seminars. Wären wir von Anfang an so gut zurechtgekommen, hätten wir ISLI ja nicht besuchen müssen. So habe ich den Eindruck, dass in der Überhöhung der color groups als identitätsstiftendes Symbol der nötige Ernst für die herausfordernde Arbeit fehlte.

Konkret zeigt sich dieser Umgang mit den color groups am Verhalten der Regents bzw. der jeweiligen Präsentierenden im Verhältnis zum Plenum. So wurde oft schon applaudiert, gepfiffen oder gejoht, bevor eine Gruppe überhaupt etwas präsentiert hatte; nur weil ihr Name schon aufgerufen worden war. Ich habe das – ganz offen gesprochen – nicht nachvollziehen können. Es hat mich irritiert. Zu diesem Verhalten haben auch die Ansagen der Regents beigetragen: Während der Präsentation, den „ISLI Olympic Games“ oder dem „Special Evening“ forderten sie das Publikum immer wieder dazu auf, für diejenigen, die gerade auf der Bühne standen, wieder und wieder zu applaudieren. In entsprechenden Ansagen wurde Bestätigung gesucht: „War das nicht toll?“ - „Ja!“

Ein solches Verhalten ist ja prinzipiell nicht verwerflich. Ich bin auch sehr dafür, die Leistungen der Präsentierenden wertzuschätzen und dies durch Beifall kundzutun. Nur habe ich mich stets unwohl gefühlt, wenn dabei übertrieben wurde. Ich weiß dann wirklich nicht, wozu das dienen soll, denn zumindest ich selbst empfinde dabei kein gesteigertes Zugehörigkeitsgefühl oder eine gesteigerte Begeisterung; ich glaube im Gegenteil eher, dass dadurch mögliche Probleme übergangen werden und wichtigen Dingen nicht der notwendige Ernst gezollt wird.

## **VII. Fazit**

Insgesamt kann ich sagen, dass sich der Besuch des ISLI-Seminars 2018 für mich gelohnt hat. Mir hat nicht gefallen, dass oft zu wenig Zeit war und dadurch Dinge nur an der Oberfläche behandelt wurden. Als unangenehm habe ich zudem teils die Stimmung und den Umgang zwischen Präsentierenden und Plenum empfunden. Für mich überwiegt letztlich, dass ich mich mit Themen auseinandergesetzt habe, mit denen ich vorher nicht vertraut war, dass ich viele anregende und bereichernde Gespräche geführt habe und dass ich beobachten konnte, wie sich meine color group entwickelt hat und ich darin meine Rolle gefunden und mich selbst besser kennengelernt habe.