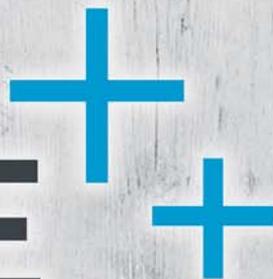


Markus Röcker | Monika Körner (Hg.)

DAS TRAINEE PROGRAMM



Kompetenzen stärken



Junge Menschen
begleiten

Persönlichkeit
bilden

Engagement
fördern



buch+
musik

ejw  Evangelisches
Jugendwerk in Württemberg

In unseren Veröffentlichungen bemühen wir uns, die Inhalte so zu formulieren, dass sie Frauen und Männern gerecht werden, dass sich beide Geschlechter angesprochen fühlen, wo beide gemeint sind, oder dass ein Geschlecht spezifisch genannt wird. Nicht immer gelingt dies auf eine Weise, dass der Text gut lesbar und leicht verständlich bleibt. In diesen Fällen geben wir der Lesbarkeit und Verständlichkeit des Textes den Vorrang. Dies ist ausdrücklich keine Benachteiligung von Frauen oder Männern.

Die im Titel enthaltenen Bibeltexte sind i. d. R. zitiert aus Lutherbibel 2017, herausgegeben von der Evangelischen Kirche in Deutschland, © 2016 Deutsche Bibelgesellschaft, Stuttgart, Gute Nachricht Bibel, durchgesehene Neuauflage, © 2018 Deutsche Bibelgesellschaft, Stuttgart und BasisBibel. Das Neue Testament, © 2010 Deutsche Bibelgesellschaft, Stuttgart.

Dieser Titel ist entstanden in Zusammenarbeit mit den Arbeitsbereichen Trainee (www.trainee-online.de) und Schülerarbeit (www.schuelerarbeit.de) im Evangelischen Jugendwerk in Württemberg sowie dem CVJM-Gesamtverband in Deutschland e. V., dem Deutschen Jugendverband „Entschieden für Christus“ (EC) e. V., der Evangelischen Jugend Österreich, den Apis. Evangelischer Gemeinschaftsverband Württemberg e. V. und der Evangelischen Landeskirche in Württemberg.



Impressum



© 1. Auflage 2019
buch+musik ejw-service gmbh, Stuttgart 2019
Printed in Germany. All rights reserved.

ISBN Buch 978-3-86687-233-2
ISBN E-Book 978-3-86687-234-9

Lektorat: buch+musik – Birgit Götz, Marburg
Umschlaggestaltung: buch+musik – Heidi Frank, Stuttgart
Satzprogrammierung: X1-Publishing, Stuttgart
Satz Downloads: buch+musik – Daniela Buess, Stuttgart
Gestaltung Infografiken: buch+musik – Daniela Buess, Stuttgart
Bildrechte Umschlag und Inhalt: istock, edge69; fotolia, flas100
Bildrechte Autorenfotos: bei den Autoren
Druck und Gesamtherstellung: Kösel Gmbh & Co. KG, Altusried-Krugzell

www.ejw-buch.de

Markus Röcker | Monika Körner (Hg.)

DAS TRAINEE⁺ PROGRAMM

Kompetenzen stärken

Junge Menschen
begleiten

Persönlichkeit
bilden

Engagement
fördern

buch+
musik

e|j|w  Evangelisches
Jugendwerk in Württemberg



INHALTSVERZEICHNIS

Vorwort	6
Technische Hinweise	8

1. Das Trainee-Programm

1.1 Grundsätzliches	12
1.2 Übersicht der Trainee-Modelle	18
1.3 Das Schülermentorenprogramm „Soziale Verantwortung lernen“	27
1.4 Zertifizierung	30

2. Das Trainee-Programm durchführen

2.1 Geeignete Kooperationspartner finden	34
2.2 Eckpunkte für das eigene Trainee-Modell festlegen	41
2.3 Verknüpfung von Theorie und Praxis	44
2.4 Von den Vorüberlegungen zum Gesamtablauf	53
2.5 Finanzen	55
2.6 Mitarbeiterteam	56
2.7 Öffentlichkeitsarbeit	61
2.8 Gestaltung der Trainee-Treffen	65
2.9 Kursauftakt	69

3. Das Trainee-Programm beenden

3.1 Kursabschluss mit Feier und Zertifizierung	72
3.2 Impulse für die Zeit nach dem Trainee-Jahr	80
3.3 Service Learning	84
3.4 Mentoring nach dem Trainee-Jahr	87
3.5 Trainees auf dem Weg nach EMMAUS	93

4. Die Trainee-Kompetenzen

4.1 Pädagogische Kompetenzen

4.1.1 Gruppenphasen	100
4.1.2 Leitungsstile und Gruppenrollen	106
4.1.3 Entwicklungspsychologie	112
4.1.4 Spielpädagogik	117
4.1.5 Geländespiele	124
4.1.6 Erlebnispädagogik	129
4.1.7 Gruppenstunden kreativ gestalten	137
4.1.8 Kennenlernabende gestalten	142

4.2 Soziale Kompetenzen

4.2.1 Kommunikation – wie ich was am besten sage und verstehe	150
4.2.2 Konflikte	156

4.2.3 Kinder- und Jugendnöte, Gewalt und Grenzverletzungen	162
4.2.4 Umgang mit spannungsvollen Situationen in der Gruppenarbeit	169
4.2.5 Berührungsängste überwinden – interkulturelle Begegnungen gestalten	178
4.2.6 Offene Arbeit	185
4.2.7 Beziehungsorientierte Kinder- und Jugendarbeit	189
4.2.8 Praxisreflexion	195

4.3 Personale Kompetenzen

4.3.1 selbst:wert – wert:voll – voll:kommen	204
4.3.2 Zeitmanagement und Stress	211
4.3.3 Rhetorik und Präsentation	216
4.3.4 Feedback	222
4.3.5 Ich sage Ja – Motivation zur Mitarbeit	226
4.3.6 Persönliche Stärken entdecken	233
4.3.6.1 Gaben und Grenzen	237
4.3.6.2 Mitarbeiter sein	244
4.3.6.3 Erlebnispädagogische Ansätze zum Themenbereich	249

4.4 Theologische Kompetenzen

4.4.1 Glaubensentwicklung – Vorstellungen und Gottesbilder	252
4.4.2 Gott in deinem Leben entdecken	260
4.4.3 Sinn gesucht – meine Beziehung zu Gott	266
4.4.4 Du bist Kirche	271
4.4.5 Ein Traum von Gemeinde: Fresh X	279
4.4.6 Preach it! – einprägsam verkündigen	285
4.4.7 Erzähl doch mal! – biblische Geschichten erleben	293
4.4.8 Singen mit Kindern	301
4.4.9 Beten mit Kindern	308
4.4.10 Beten mit Jugendlichen	316
4.4.11 Jugendgottesdienste gestalten – Kirche mit und von Jugendlichen	324

4.5 Organisatorische Kompetenzen

4.5.1 Projekte in der Jugendarbeit erfolgreich planen und umsetzen	336
4.5.2 Werbung und Öffentlichkeitsarbeit	342
4.5.3 Ermöglicher für die Arbeit mit Kindern und Jugendlichen	348
4.5.4 Rechtsfragen in der Kinder- und Jugendarbeit	353
4.5.5 Medieneinsatz – wichtig ... doch bitte richtig!	367
4.5.6 Finanzwesen – Kalkulationen	376
4.5.7 Programmplanung für Gruppen	382
4.5.8 Projekte an der Schule – für bestehende Trainee-Gruppen	387

Anhang

Die Herausgeber	394
Die Autoren	394



VORWORT

Das Trainee-Programm hat eine Weggeschichte.

Hinter dem Trainee-Programm verbirgt sich eine Investition in junge Menschen und in ihr soziales Engagement. Es folgt einem Programm, das Ende der 1990er Jahre im Evangelischen Jugendwerk in Württemberg entwickelt worden ist. Seitdem wurde das Trainee-Programm vielfach erprobt und durchgeführt. Es hat sich hundertfach bewährt und wurde ständig weiterentwickelt. Diese Entwicklungen in Theorie und Praxis zu dokumentieren, ihnen Raum zu geben, sie zu teilen und anderen zugänglich zu machen, davon handelt dieses Buch.

Das Trainee-Programm ist wie eine Wegstrecke.

Die Strecke ist klar definiert und hat ein Ziel. Dabei ist das Trainee-Programm kein starres Schulungsprogramm. Auch wenn es einer bestimmten Themenpalette folgt, die zum Beispiel zum Erwerb der Juleica führt, lässt sich das Trainee-Programm in Dauer, Form und Inhalt flexibel an die Bedürfnisse vor Ort anpassen. Und nicht nur das: Es passt sich auch an die Bedürfnisse und Möglichkeiten der Teilnehmenden an. Das Trainee-Programm hat die einzelnen Jugendlichen im Blick, mit ihrem Potenzial, ihren Möglichkeiten und Begabungen. Sie zu begeistern, ihre Persönlichkeit zu bilden, ihre Kompetenzen zu stärken und ihr Engagement zu fördern, ist oberstes Ziel des Trainee-Programms.

Das Trainee-Programm ist wie eine gemeinsame Küstenwanderung.

Neben den überraschenden Perspektiven, die sich bei so einer Küstenwanderung hinter jedem Abschnitt neu eröffnen, ist es die Weggemeinschaft, die prägend ist. Wer einmal zusammen mit anderen aufgebrochen und einen Weg gegangen ist, weiß, wie anregend eine Weggemeinschaft sein kann. Miteinander unterwegs zu sein, fordert und fördert das Miteinander und die/den Einzelnen. Jede Person entdeckt sich selbst im Spiegel der anderen immer wieder neu. Dabei wirkt der Zeitraum, über den sich das Trainee-Programm erstreckt, wie ein Weg an einer kurvigen Küste entlang, bei dem man nur bis zur nächsten Wegbiegung sieht. Er wird Schritt für Schritt gegangen und ermöglicht so nach und nach eigene Entdeckungen und erstaunliche Entwicklungen.

Das Trainee-Programm ist eine Hilfe für den eigenen Weg.

Aus Sicht der Teilnehmenden ist entscheidend: Eine Teilnahme an einem Trainee-Programm bringt mich immer voran. Sie fördert meine Persönlichkeit, ermöglicht mir den Blick in die Weite, hilft mir, mich zu engagieren und lehrt mich, dabei meinen eigenen Weg bewusst und den Umständen (dem Gelände) entsprechend zu gehen.

Das Trainee-Programm ist ein einfühlsam geführter Weg.

Die Teilnehmenden entdecken: Ich kann mich als Trainee auf dieser Wanderung nicht verlaufen. Ich werde mein Ziel erreichen. Dafür sorgen unterschiedliche Wegbegleiterinnen und Wegbegleiter an meiner Seite. Sie agieren als Mentoren und Coaches. Sie geben mir Anteil an ihren Erfahrungen und investieren ihre Zeit und ihre Kompetenzen in mich. Sie helfen mir, über Abhänge und Klippen hinunter, in die Buchten und an den Anstiegen

wieder hinauf auf die Hochflächen. Und vor allem sorgen sie dafür, dass ich eines nicht verliere: den Blick hinaus aufs Meer. In die Weite, die Gott mir eröffnet.

Dieses Buch führt in das Trainee-Programm ein.

Es verbindet grundsätzliche Überlegungen mit einer Fülle an Praxishilfen. Es ist ideal für alle, die das Trainee-Programm kennenlernen wollen. Gleichzeitig ist es eine echte Bereicherung für diejenigen, die schon eigene Trainee-Erfahrungen haben und auf der Suche nach neuen, inspirierenden Trainee-Ideen sind. Ihnen und all den Teilnehmenden der daraus entstehenden Trainee-Kurse wünsche ich von Herzen Gottes spürbaren Segen.

Dieter Braun

Fachlicher Leiter im Evangelischen Jugendwerk in Württemberg

TECHNISCHE HINWEISE

An diesem Trainee-Buch haben viele Autorinnen und Autoren aus ganz Deutschland und Österreich mitgeschrieben. Diese Vielfalt spiegelt auch den geografischen Raum wider, in dem das Trainee-Programm durchgeführt wird. So ist das Trainee-Programm mittlerweile im ganzen deutschsprachigen Raum ein Begriff für ein Schulungsmodell von ehrenamtlichen Mitarbeitenden und wird von vielen christlichen Kirchen und Verbänden angewandt.

Da es in den unterschiedlichen Regionen allerdings verschiedene Bezeichnungen für Einrichtungen der Kirche oder der Kinder- und Jugendarbeit gibt sowie verschiedene Bezeichnungen für Strukturen in den Kirchen bzw. den Verbänden der Kinder- und Jugendarbeit, haben wir uns hier für eine einheitliche Begriffsweise, die in Württemberg üblich ist, geeinigt, weil das Trainee-Programm dort entwickelt wurde. Ein paar Erklärungen:

Kirchenbezirk: In der Evangelischen Landeskirche in Württemberg steht der Begriff Kirchenbezirk für eine Verwaltungseinheit von mehreren evangelischen Kirchengemeinden. Dieser Kirchenbezirk wird von einer Dekanin / einem Dekan geleitet. Daher wird der Kirchenbezirk teilweise auch Dekanat genannt. In anderen Landeskirchen oder Gebieten heißen diese z. B. Kirchenkreis oder Probstei.

Bezirksjugendwerk: In Württemberg ist ein Bezirksjugendwerk eine Einrichtung des evangelischen Kirchenbezirks und zugleich Teil des Evangelischen Jugendwerks in Württemberg. Ehren- und hauptamtliche Mitarbeitende verantworten gemeinsam die bezirksweite Kinder- und Jugendarbeit der Kirchengemeinden innerhalb des jeweiligen Kirchenbezirks.

Kirche: Wenn in dem Buch von Kirche oder kirchlicher Jugendarbeit die Rede ist, so ist damit nicht nur die evangelische Kirche gemeint, sondern alle christlichen Kirchen. Ebenso sind mit dem Begriff Kirche auch alle Verbände wie z. B. CVJM oder EC gemeint. Der Lesbarkeit halber wurde der Überbegriff Kirche gewählt, meint jedoch jegliche Form von christlicher Kinder- und Jugendarbeit.

Abendliche Trainee-Veranstaltungen: In diesem Buch wird bei den meisten Kapiteln und Einheiten davon ausgegangen, dass die Trainee-Einheiten abends stattfinden, was in der Regel der Fall ist. Ausnahmen hiervon sind Modelle von Trainee-Programmen an der Schule oder Schulungen, die an Wochenenden stattfinden. Diese Veranstaltungen sind natürlich in derselben Weise angesprochen.

Die Website zum Buch

Damit mithilfe dieses Buches eine Trainee-Stunde schneller vorbereitet ist, stehen alle Grafiken aus diesem Buch, viele Arbeitsaufgaben und Arbeitsblätter sowie ergänzendes Material zum Download zur Verfügung. Sie sind im Buch jeweils mit einem Symbol

gekennzeichnet und lassen sich anhand der Kapitelnummerierung leicht finden. Ebenso steht dort ein Werbevideo für das Trainee-Programm zur Verfügung.



Alle Daten kann man unter www.trainee-online.de herunterladen. Die Daten sind passwortgeschützt. Der Zugangscode ist Dieser Zugangscode darf nicht weitergegeben werden. Nur der Kauf des Buches berechtigt zum Zugang sowie zum Downloaden, Ausdrucken, Kopieren und Verwenden dieser Daten, sofern sie zur Vorbereitung und Durchführung der Inhalte dieses Buches verwendet werden. Eine Vervielfältigung, Verwendung oder Weitergabe darüber hinaus ist ohne Erlaubnis ausdrücklich nicht gestattet.

Redaktioneller Stand: April 2019

1. Das Trainee-Programm





1.1 GRUNDSÄTZLICHES

Die Idee

2002 hatten Reinhold Krebs und Götz Kanzleiter die Idee, ein praxisorientiertes Schulungsprogramm für Jugendliche zu entwickeln, das sich an den Jugendlichen selbst und ihren Begabungen orientiert. Ausgangspunkt war hierbei die Erkenntnis, dass Jugendliche sich durchaus einbringen möchten, lernbereit sind und in ihrer Persönlichkeit reifen wollen. Jugendliche möchten ihre Welt mitgestalten, aktiv sein und sich sozial engagieren. Daraus entstand das Trainee-Programm, das direkt an der Lebenswelt der Jugendlichen anknüpft und das Interesse der Jugendlichen für soziale Verantwortung aufgreift und ausbauen will.

Die Jugendlichen werden bei ihrem Engagement grundsätzlich von einer Vielzahl an außerschulischen Bildungspartnern unterstützt. Während in der Schule die formale Bildung stattfindet, geschieht in der evangelischen Jugendarbeit, und in vielen anderen Jugendverbänden und Einrichtungen der Jugendarbeit, die non-formale Bildung. Denn neben Schule, Ausbildung und Universität gibt es noch zahlreiche andere Lernorte. Die Familie, die Clique, die Medien, der Wohnort und natürlich die Jugendarbeit sind solche Lernorte. Und überall dort werden wichtige Lebenserfahrungen gemacht und Impulse für die Lebensgestaltung gegeben.

Das Trainee-Programm möchte die Jugendlichen an ihren Orten und in ihren Situationen abholen. Es möchte für die Jugendlichen Rahmenbedingungen schaffen, in denen sie ihre eigenen Ressourcen entdecken und ausbauen können.

Das Trainee-Programm ist in seinem Kern auf fünf Kompetenzen ausgerichtet: pädagogische Kompetenzen, soziale Kompetenzen, personale Kompetenzen, theologische Kompetenzen, organisatorische Kompetenzen. Es sind gerade diese Kompetenzen, die für die Jugendlichen auf ihrem weiteren Weg von entscheidender Bedeutung sind. Mit diesen Fähigkeiten können sie sich später in der Kinder- und Jugendarbeit, der schulbezogenen Arbeit oder einem anderen gesellschaftlichen Engagement einbringen.

Doch hier kommen wir zu einer gewissen Ambivalenz. Im Trainee-Programm soll es in erster Linie um die Jugendlichen selbst gehen, um die Entwicklung ihrer Persönlichkeit. Die Mitarbeit in der Gemeinde, Schule oder Gesellschaft können hier nur das Ergebnis sein, das sich hoffentlich einstellt, aber das wir nicht von ihnen einfordern können. Beim Trainee-Programm sollen die Jugendlichen etwas über sich selbst erfahren und sich dadurch weiterentwickeln.

Dabei werden die Jugendlichen nicht nur theoretisch geschult, sondern machen auch praktische Erfahrungen. Daher sind die Praxisanteile genauso wichtig wie die theoretischen Einheiten. Das Trainee-Programm soll die Theorie mit der Praxis verbinden und daher eine erlebnisorientierte Ausbildung sein. Denn nur wer auch seine entdeckten

Gaben und Fähigkeiten erproben und nutzen kann, wird diese auch vertiefen können. In dieser praktischen Phase sollen die Trainees mit erfahrenen Mitarbeitenden bekannt gemacht werden und von ihnen lernen. Die Mitarbeitenden übernehmen hier eine Mentorenfunktion für die Trainees (s. Kap. „2.6.2 Mentoren“ und „2.6.3 Mentoring: Die ersten Treffen gestalten“). Durch diese Komponente sollen die Trainees noch intensiver an ihre Aufgaben herangeführt und weiter qualifiziert werden. Das praktische Lernen, verbunden mit der Weitergabe von Fähigkeiten einer erfahrenen Mitarbeiterin oder eines erfahrenen Mitarbeiters, gibt dem Trainee-Programm eine zusätzliche Qualität. Diese Form des Lernens ist uralte, ob in der Antike oder der Neuzeit, das Lernen von und mit anderen ist und bleibt eine gute und bewährte Form.

Die Qualität, die das Trainee-Programm hier bietet, ist daher nicht nur ein Modell für jüngere Jugendliche. Auch ältere Jugendliche oder junge Erwachsene, die etwas später in die Kinder- und Jugendarbeit einsteigen wollen, können durch ein solches mentorengestütztes Modell ihre Fähigkeiten ausbauen, entdecken und Verantwortung übernehmen. Daher beginnen Trainee-Programme ab Ende des Konfirmandenjahres. Das Trainee-Programm will auch bewusst ein flexibles Schulungsprogramm sein, das je nach Zielsetzung und Bedingungen vor Ort angepasst werden kann.

Grundsätzlich gilt für alle Trainee-Programme:

- Das Trainee-Programm ist ein flexibles und transparentes Konzept, hat aber klare Rahmenbedingungen. Der Kontext (Schule, Jugendarbeit, Gemeinde) kann unterschiedlich sein und auch die Zielgruppe kann variieren. Daher muss das Trainee-Programm immer angepasst und eingepasst werden. Es ist schwierig, ein Modell einfach so zu übernehmen.
- Das Trainee-Programm verbindet Theorie und Praxis in einer Weise, die das Ausprobieren, die Lust am Selbstmachen und das Austesten der Jugendlichen selbst aufnimmt. Verbunden mit einer guten Gruppenatmosphäre macht dann das gemeinsame Lernen richtig Spaß.
- Das Trainee-Programm nimmt die Stärken der Jugendarbeit (soziales Lernen, Wertorientierung, Eigenverantwortung usw.) auf und hat die neuen Anforderungen und Bildungskonzepte der Schule im Blick. Die Jugendarbeit kann mit diesem Kompetenztraining die Schule als hervorragenden Bildungspartner sehr gut ergänzen.
- Das Trainee-Programm schafft in der Gruppe eine produktive und nachhaltige Gruppendynamik, die oft über den Kurs hinausgeht. So können Gruppengründungen in Jugendarbeit, Gemeinden und an der Schule gefördert werden.
- Das Trainee-Programm ist eine gelungene Mischung aus Freiwilligkeit und Verbindlichkeit (durch Anmeldung, Vereinbarung usw.).
- Das Trainee-Programm hat durch den überschaubaren Projektcharakter eine niedrige Eintrittsschwelle. Der Veranstalter erreicht damit einen größeren Personenkreis als mit klassischen Jugendgruppen und kann gleichzeitig über diesen Kurs seine Ziele gut nachvollziehbar umsetzen.

- Das Trainee-Programm endet mit einer attraktiven Honorierung und Zertifizierung des sozialen Engagements und bietet somit auch eine Motivation zur Teilnahme (s. Kap. „1.4 Zertifizierung“).
- Das Trainee-Programm bietet den Jugendlichen Erfolgserlebnisse und wertschätzendes Feedback.
- Das Trainee-Programm bringt nicht nur Jugendliche weiter, sondern auch Organisationen und Institutionen. Die Schubkraft engagierter Jugendlicher kann Schulen, Gemeinden, Vereine und Jugendorganisationen von „unten“ heraus verändern.

Bei all diesen Fixpunkten ist es wichtig zu wissen, dass es nicht DAS Trainee-Programm gibt, das nach ganz festen Regeln abläuft (außer natürlich den theoretischen und praktischen Vorgaben für die Juleica). Das Trainee-Programm ist vielmehr ein fester Rahmen, in dem man sich bewegen und experimentieren kann. So gibt es Trainee-Programme für Konfirmandinnen und Konfirmanden, für Mitarbeitende in der Jugendarbeit, für Schülerinnen und Schüler an den Schulen, in Kooperation mit anderen Institutionen usw. Und das ist die große Stärke des Trainee-Programms: es ist an die jeweilige Situation vor Ort anpassungsfähig.

Das Trainee-Programm bietet viele Vorteile, möchte aber gleichzeitig nicht andere Schulungsmodelle wie z. B. Grund- oder Aufbaukurse ablösen. Vielmehr öffnet das Trainee-Programm auch hier die Möglichkeit, diese Schulungsmodelle zu ergänzen oder weiterzuentwickeln. Ideen hierfür gibt es unter anderem unter Kapitel „1.2 Übersicht der Trainee-Modelle“.

Der Name

Zugegeben: Mit dem Namen „Trainee“ waren Reinhold Krebs und Götz Kanzleiter etwas mutig, als sie ihn 2002 für dieses Schulungsprogramm ausgewählt haben. Denn in der freien Wirtschaft wird dieser Begriff seit vielen Jahren in der Personalentwicklung verwendet. Hierbei werden Personen, meist junge Menschen, die künftige Führungskräfte im Unternehmen werden sollen, sozusagen „on the job“ gefördert. Die jungen Mitarbeitenden übernehmen dabei nach und nach die eigentlich angestrebten Aufgaben, werden dabei speziell geschult und gefördert und meist mit einer erfahrenen Mitarbeiterin oder einem erfahrenen Mitarbeiter bekannt gemacht. Diese erfahrenen Mitarbeitenden übernehmen dann eine Art Mentorenfunktion für diese Person. Dadurch werden die jungen Menschen an ihre Aufgabe herangeführt und weiter qualifiziert.

Aus diesem Grund gab es immer wieder, wohl zu Recht, Rückfragen, ob dieser Begriff für überwiegend 14- bis 17-jährige Jugendliche, die sich in der Kinder- und Jugendarbeit engagieren, nicht doch etwas zu hoch gegriffen sei. Die Frage ist berechtigt. Doch wenn man diese Beschreibung liest, dann stellt man fest, dass die Grundlage und Basisidee des Trainee-Programms für Mitarbeitende in der Kinder- und Jugendarbeit an das Trainee-Programm der freien Wirtschaft sehr nahe heranreicht. Daher finden wir, dass es dann doch nicht so weit hergeholt ist.

Mittlerweile hat sich der Begriff ohnehin in den kirchlichen Gemeinden/Vereinen und an den Schulen etabliert. Und warum auch nicht? Trainee klingt modern und zukunftsorientiert und, im Gegensatz zum Begriff „Schulung“, der sich sehr nach Schule anhört, klingt Trainee nach „Training, persönliche Entwicklung“ und ist somit bei Jugendlichen deutlich positiver besetzt.

Zudem drückt der Name Trainee auch das Niveau und die Qualität des Kurses aus. Das Trainee-Programm ist nicht nur eine Schulungseinheit, es ist eine Erweiterung der eigenen Kompetenzen und ein Wachsen der Persönlichkeit durch die neuen Herausforderungen. Dadurch wird für die Jugendlichen klar, dass das Trainee-Programm mehr ist als ein Freizeitvergnügen, dass das Trainee-Programm etwas mit ihnen als Person zu tun hat. Das Trainee-Programm will fordern und fördern. Der Name signalisiert: Gib dein Bestes! Ein Trainee zu sein verpflichtet die Jugendlichen, denn es wird ihnen etwas zugetraut und anvertraut.

Vor allem aber signalisiert der Name deutlich, dass es hier um mehr als nur eine theoretische Ausbildung geht. Das Trainee-Programm ist vor allem auch eine praktische Ausbildung, ein Lernen, das über die schulisch-kognitiven Formen und Methoden hinausgeht. Das praktische Erproben des Erlernten in Verbindung mit dem Mentoring ist ein umfassendes Trainingsprogramm, das die Teilnehmenden als ganze Person ansprechen möchte. Daher scheint der Begriff Trainee genau der Richtige zu sein.

Das Ziel

Je nach Ausgangssituation und Zielgruppe ergeben sich eine Vielzahl von unterschiedlichen Trainee-Programmen. Diese verschiedenen Möglichkeiten und Formen machen das Trainee-Programm so flexibel und lassen sich auf die jeweilige Situation vor Ort, im Kirchenbezirk oder der Schule perfekt anpassen. Diese Flexibilität mag manchmal verwirren, aber genau sie ist die große Stärke des Trainee-Programms. Denn egal wie unterschiedlich die Trainee-Modelle auch aussehen mögen, sie verbindet eine gemeinsame Grundidee und ein gemeinsames Ziel.

Das Ziel des Trainee-Programms ist es, in einem handlungsorientierten und praktisch ausgerichtetem Programm Jugendlichen einen Rahmen zu bieten, Neues über sich selbst zu entdecken und zu erfahren. Darüber hinaus sollen die Jugendlichen die für sie in der Jugendarbeit notwendigen Eigenschaften, Rahmenbedingungen und Fertigkeiten erlernen können, um gut ausgebildete ehrenamtliche Mitarbeitende in der Kinder- und Jugendarbeit zu werden. Dadurch übernehmen sie soziale Verantwortung und reifen als Personen. Die Schulungsinhalte orientieren sich an den Richtlinien der Juleica-Ausbildung, die man am Ende erworben hat (Näheres dazu unter Kap. „1.4 Zertifizierung“).

Das Trainee-Programm wird in aller Regel durch erfahrene ehren- und/oder hauptamtlich Mitarbeitende aus einem Ort begleitet. Damit ist das Trainee-Programm zunächst einmal auf eine Gruppe vor Ort ausgerichtet. Im weiteren Verlauf sollte sich die Gruppe aber

auch mit anderen Gruppen oder Angeboten, z. B. des Bezirksjugendwerks, vernetzen, um die eigene Arbeit zu bereichern und den Blick über den Tellerrand zu ermöglichen. Die Struktur der Trainee-Gruppen ist aber immer eine von unten nach oben ausgerichtete Bewegung, also von der Gruppe ausgehend. Bei anderen Schulungsangeboten wie beispielsweise einem Grundkurs auf Kreisebene ist die Bewegung eine andere: Die Schulung findet in der großen Gruppe statt und die/der Einzelne geht dann wieder in ihren/seinen Ort zurück. Beim Trainee-Programm ist es gleich, ob es von einem Ort ausgerichtet wird oder von einer Region: Der Kern des Programms ist immer die Gruppe vor Ort. Damit ist diese Gruppe eine Heimat und zugleich durch die Vernetzung mit anderen Gruppen und Angeboten ein Teil eines großen Ganzen.

Mittlerweile gibt es viele Trainee-Programme, die von Bezirksjugendwerken und Kirchenkreisen organisiert werden oder in einem anderen regionalen Zusammenschluss fungieren und auch teilweise mit Grund- oder Aufbaukursen ergänzt bzw. erweitert werden. Hierbei bleibt der Grundsatz gleich: Die Basis des Trainee-Programms ist die Gruppe vor Ort. Hier entstehen die Beziehungen, dort findet die Praxis statt und das Trainee-Programm wird mit Leben gefüllt.

Zusätzlich gibt es mittlerweile auch viele Trainee-Programme, die gemeinsam von mehreren nachbarschaftlichen Orten organisiert und durchgeführt werden. Diese Bündelung der Kräfte hat verschiedene Vorteile, organisatorische wie inhaltliche. So können Kapazitäten besser genutzt werden und die Trainees gewinnen einen Blick über den eigenen Tellerrand hinaus und erweitern somit ihr Blickfeld und ihre Erfahrungen. Beispiele für verschiedene Möglichkeiten hierzu findet man in Kapitel „1.2 Übersicht der Trainee-Modelle“. Egal, wie letztlich die Struktur aussieht, das Ziel ist und bleibt die Kleingruppe und darin die/der einzelne Trainee mit ihren/seinen Eigenschaften und Fähigkeiten, die sie/er in die Gruppe mit einbringt.

Somit ist die Gruppe vor Ort als feste, für die Teilnehmenden verbindliche, Gruppe vorgesehen. Sie ist in Form eines Projektes organisiert. Dies bedeutet, dass sie sich von einem fixierten Start- zu einem fixierten Endtermin erstreckt und in dieser Zeit einen zuvor festgelegten Zeitplan sowie ein bestimmtes Thementableau (das sich an den Juleica-Vorgaben orientiert) und ein damit verbundenes Ziel verfolgt. Dabei ist es schon Teil der Ausbildung, die erworbenen Kenntnisse auch direkt bei praktischen Umsetzungen gemeinsam zu erproben oder einzeln praktische Erfahrungen zu sammeln.

Durch diese festen Rahmenbedingungen sowie die Tatsache, dass Jugendliche und Trainee-Mitarbeitende die gesamte Zeit miteinander unterwegs sind, ist es möglich, weitere, zusätzliche Ziele zu verfolgen, die sich die Mitarbeitenden des Trainee-Programms oder die Trainees selbst stecken können. Hier sind z. B. auch zusätzliche geistliche Komponenten denkbar und möglich oder aber auch das Ziel, nach der gemeinsamen Trainee-Zeit als Gruppe weiter zu bestehen. Dieser Übergang sollte dann gemeinsam als neue Phase benannt und gestaltet werden.

Einerseits kann so versucht werden, die Jugendlichen in Gruppenformen und Kreisen zu beheimaten oder mit ihnen eine ganz neue Gruppenform zu entwickeln, in der sie Beziehungen leben können (Näheres dazu in Kap. „3.2 Impulse für die Zeit nach dem Trainee-Jahr“). Andererseits ergibt sich die Möglichkeit, die Einzelne / den Einzelnen in den Blick zu nehmen. Durch das gewachsene Vertrauen in die Gruppe und zu den Trainee-Mitarbeitenden ist es möglich, stark persönlichkeitsbildend und glaubensfördernd zu arbeiten. Jugendliche können hierbei in ihrer gesamten Persönlichkeit wahrgenommen und so individuell begleitet werden. Somit kann man sagen: Das Ziel des Trainee-Programms wird stark von der Gruppe selbst und ihrem gemeinsamen Ausgangspunkt, aber vor allem auch durch ihre gemeinsame Entwicklung bestimmt.

Diese Möglichkeiten, die die verschiedenen Trainee-Programme und -Formen bieten, sind eine große Chance für die Gruppe und die/den Einzelnen. So kann man entweder mit Jugendlichen arbeiten, die überwiegend bereits viele Erfahrungen mit der christlichen Jugendarbeit gemacht haben, oder aber mit Jugendlichen, die keine spezielle Gruppenerfahrung besitzen. Ebenso ist es möglich, im Kontext Schule anzusetzen und verschiedene Weltanschauungen und andere Institutionen, in denen sich die Jugendlichen bewegen, mit in das Programm einzubeziehen. Oder aber man setzt an biografischen Stationen wie der Konfirmation an, um die Jugendlichen über diese Zeit hinaus zu fördern und zu begleiten. Eine weitere Möglichkeit ist es, nur mit der Attraktivität des Angebotes als solchem, beispielsweise durch Werbung und offene Einladungen, auch in der bürgerlichen Gemeinde zu arbeiten. Das Ziel des Trainee-Programms bleibt aber immer das Gleiche: den Jugendlichen in ihrer Lebenswelt zu begegnen, sie dort abzuholen und zu fördern, sodass sie sich weiterentwickeln können.

In Anlehnung an: Alger, Stefan: 1.1.2 Idee und Ziele, Name und Bedeutung, in: Das Trainee-Programm. Kompetenzen trainieren, Jugendliche gewinnen, Engagement fördern, hrsg. v. Sybille Kalmbach / Jürgen Kehrberger, buch+musik, Stuttgart ²2014, S. 23-24.

MARKUS RÖCKER

4. Die Trainee-Kompetenzen



4.1 Pädagogische Kompetenzen



4.1.1 GRUPPENPHASEN

Kurze Beschreibung und Lernziele

Was passiert, wenn eine neue Gruppe startet? Die Teilnehmenden erlangen in der Einheit spielerisch Kenntnis über die fünf Gruppenphasen. Sie lernen die Situation des Einzelnen innerhalb der Gruppe einzuschätzen, welche Aufgaben sich daraus für die Leitung ergeben und wie die Gruppenphasen für die Programmgestaltung genutzt werden können.

Tabellarischer Ablauf

Nr.	Inhalt	Dauer	Material
1	Einstieg: Weiterrücken	10 min	pro Person 1 Stuhl
2	Input zu den Gruppenphasen	5 min	
3	Die Anfangs- und Orientierungsphase	5 min	Plakat, Edding, mehrere farbige Gummibärchen
4	Die Machtkampf- und Rollenklärungsphase mit Ballonjagd	15 min	Plakat, Edding, Gummibärchen in 4 Farben; für jede Person 1 farbigen Luftballon und 1 Schnur, Aufgabenkarten in Rot, Grün, Gelb, Orange
5	Die Vertrautheitsphase mit Kooperationsaufgabe Stuhlbalance	15 min	Plakat, Edding, Gummibärchen; pro Person 1 Stuhl
6	Die Differenzierungsphase mit Kooperationsspiel Tennisball	20 min	Plakat, Edding, Gummibärchen; 1 Tennisball
7	Die Trennungs- und Ablösungsphase mit Auswertung und Komplimentenrunde	20 min	Plakat, Edding, Gummibärchen; bei Bedarf Kärtchen mit positiven Adjektiven; pro Person 1 Stift, 1 DIN-A6-Karte; Arbeitsblatt für alle ausgedruckt (s. Downloads)
8	Impuls	10 min	Liederbücher Feiert Jesus! 1, Gitarre

1. Einstieg: Weiterrücken

Was passiert, wenn eine Gruppe neu startet? In der Stille überlegen: Wie war es, zum ersten Mal neu in einer Gruppe mit dabei zu sein?

Spielerisch wird sich mit dem Spiel Weiterrücken der Anfangs- und Orientierungsphase angenähert: Alle Trainees sitzen im Stuhlkreis. Eine Freiwillige / ein Freiwilliger stellt sich in die Kreismitte, somit ist ein Stuhl frei. Auf ein Startzeichen hin rücken alle Personen immer einen Stuhl weiter. Die Person, die zuerst auf den freien Stuhl rückt, bestimmt damit die Richtung, in die die Gruppe weiterrückt, während die Person in der Mitte versucht, sich auf einen freien Stuhl zu setzen. Dabei müssen alle so schnell weiterrücken, dass sich die Person in der Mitte nicht hinsetzen kann. Schafft sie es dennoch, einen freien Stuhl zu ergattern, muss die Person, die nicht schnell genug weitergerückt ist, in die Mitte gehen und wiederum versuchen, einen freien Stuhl zu besetzen. Das Spiel wird nach sechs bis acht Runden beendet.

2. Input zu den Gruppenphasen

Wenn unterschiedliche Menschen zusammenkommen und eine neue Gruppe bilden, entsteht eine natürliche Dynamik wie beim Spiel Weiterrücken. Wissenschaftler haben beobachtet, was passiert, wenn eine neue Gruppe zusammenkommt und wie sich Gruppen weiterentwickeln. Dies lernen die Trainees heute anhand des Modells der Wissenschaftler Bernstein und Lowy. Für jede Gruppenleitung ist es wichtig, die fünf Phasen einer Gruppe zu kennen, damit sie das Verhalten der Teilnehmenden einzuordnen lernt, weiß, wie sie ihre Rolle als Gruppenleitung gut erfüllen und das Gruppenprogramm gestalten kann.

Wichtig ist es zu wissen, dass nicht jede Gruppe jede Phase durchlaufen muss. Es kann sein, dass manche Gruppen in Phase 1, dem Kennenlernen, oder in Phase 2, den Machtkämpfen, bleiben. Manchmal erleben Gruppen auch „Rückfälle“, z. B. wenn neue Teilnehmende dazukommen.

Zusatzinfo zu allen Phasen

Bei dieser und allen folgenden Phasen werden zuerst die Gummibärchen platziert (siehe entsprechend der Fotos auf dem Arbeitsblatt „Zusammenfassung Gruppenphasen“ im Downloadbereich zu diesem Buch) und der Leitsatz und die Situation der Teilnehmenden erklärt. Gemeinsam erarbeiten die Trainees dann, welche Anforderung dies an die Leitung stellt und welche Programmideen passen. Die Ergebnisse werden mit Edding auf den Plakaten festgehalten. Alle Infos findet man auf dem genannten Arbeitsblatt.



4.1.1_Zusammenfassung Gruppenphasen

3. Die Anfangs- und Orientierungsphase

Die Anzahl der Gummibärchen ist der Anzahl der Teilnehmenden angepasst, von vier Farben sind in etwa gleich viele vorhanden. Ein erstes Plakat mit der Überschrift „Anfangs- und Orientierungsphase“ wird in die Mitte gelegt. Die abgezählten Gummibärchen werden durcheinander auf das freie Feld des Plakates geschüttet.

- Situation der Teilnehmenden erläutern
- Aufgaben der Leitung besprechen
- Bedeutung für die Programmgestaltung gemeinsam überlegen

4. Die Machtkampf- und Rollenklärungsphase

Ballonjagd

Vorbereitung: Jeder/jedem Trainee wird ein Gummibärchen angeboten, das noch nicht gegessen werden darf. Anhand der Gummibärchenfarbe werden die Gruppen für die Ballonjagd eingeteilt. Alle Trainees bekommen einen farblich passenden Luftballon, den sie mit einer Schnur an ihrem Knöchel festbinden. Stehen die Gruppen fest, dürfen die Gummibärchen aufgegessen werden. Die Gruppe, die mit den meisten nicht geplatzen Ballons übrigbleibt, gewinnt. Jede/jeder Trainee schützt ihren/seinen Ballon, um zu gewinnen, und versucht, den Ballon der anderen zum Platzen zu bringen.

Jede Gruppe erhält noch folgenden geheimen Auftrag:

Rot: Leitungsrolle – Hindert die anderen daran, Ballons zu zertreten, und achtet darauf, dass ihr im Spiel bleibt.

Grün: Passive Rolle – Haltet euch zurück und ergreift die Flucht.

Gelb: Soziale Rolle – Ihr seid für das Gleichgewicht auf dem Spielfeld zuständig. Jede Mannschaft soll immer gleich viele Spielende auf dem Feld haben. (Wenn eine Gruppe in der Überzahl ist, dann deren Luftballons zertreten.)

Orange: Negative Rolle – Ihr wollt unbedingt gewinnen. Zertretet wahllos alle Ballons. Der Gruppe wird kurz Zeit gegeben, damit sie sich eine Strategie überlegt, wie sie gewinnen kann.

Regeln und Ziel des Spiels: Wenn eine Person keinen Ballon mehr hat, scheidet sie aus. Die Gruppe mit dem letzten unversehrten Ballon hat gewonnen. Nach dem Startsignal geht es los.

Auswertung: Im Anschluss wird aufgedeckt, wer welche Rolle innehatte. Welche Erfahrungen haben die einzelnen Gruppen in der Machtkampfphase gemacht?

Anhand von Gummibärchen, die in Gruppen, der Farbe nach geordnet, auf ein Plakat mit der Aufschrift der Gruppenphase gestellt werden, wird die Machtkampfphase erklärt.

Der Leitsatz dieser Phase: Werde ich in die Gruppe aufgenommen? Wo ist mein Platz in der Gruppe? Wer bestimmt?

- Situation der Teilnehmenden erläutern
- Aufgaben der Leitung besprechen
- Bedeutung für die Programmgestaltung gemeinsam überlegen

5. Die Vertrautheitsphase

Kooperationsaufgabe Stuhlbalance

Die Trainees bilden einen Stuhlkreis. Jede Person steht hinter einem Stuhl und versucht, diesen so auszubalancieren, dass der Stuhl mindestens für ein bis zwei Sekunden auf den beiden vorderen Stuhlbeinen steht. Nach dieser Probe halten alle ihren Stuhl, der nur auf den zwei Beinen steht, fest. Auf Kommando der Spielleitung laufen alle Trainees nach rechts zum nächsten Nachbarstuhl, und zwar so schnell, dass möglichst alle Stühle ausbalanciert stehen bleiben. Wenn das funktioniert, kann das Tempo erhöht oder auch mal die Richtung gewechselt werden. Fortgeschrittene können um zwei Stühle weitergehen.

Auswertung: Wie war die Atmosphäre in der Gruppe? Wie konnten sie sich gegenseitig unterstützen? Wer hat welche Ideen eingebracht, damit die Aufgabe gelingt? Die Gummibärchen werden im Kreis auf ein Plakat mit der Aufschrift der Gruppenphase aufgestellt.

Der Leitsatz dieser Phase: Wir sind eine tolle Gruppe!

- Situation der Teilnehmenden erläutern
- Aufgaben der Leitung besprechen
- Bedeutung für die Programmgestaltung gemeinsam überlegen

6. Die Differenzierungsphase

Kooperationsspiel mit einem Tennisball

Ziel und Aufgabe des Spiels ist es, den Tennisball schnellstmöglich durch alle Hände der Trainees zu geben. Die Zeitvorgabe, in der die Gruppe dies bewerkstelligen muss, errechnet sich durch die Zahl der Trainees: pro Trainee bekommen sie eine Sekunde Zeit. Bei 15 Trainees macht dies 15 Sekunden.

Für die Vorbereitung bekommen die Trainees 1 Minute Zeit, in der sie sich nur beraten dürfen. Danach wird der Tennisball an die Gruppe gegeben und gestoppt, ob sie dies in der erforderlichen Zeit schaffen. Gelingt die Aufgabe, kann die Zeit halbiert werden, gelingt dies erneut, dann die Zeit erneut halbieren, bis zum Schluss nur noch 1 Sekunde Zeit übrig ist. Jeweils vor jeder Runde bekommt die Gruppe 1 Minute Bedenkzeit, um sich abzusprechen und eine neue Taktik zu überlegen. Schafft die Gruppe eine vorgegebene Zeit nicht, dürfen sie es nach 1 Minute Beratung erneut versuchen.

Wichtig ist hinterher eine Reflexion über die Gruppendynamik: Wie hast du dich gefühlt? Wer hat sich durchgesetzt? Wie seid ihr zur Lösung gekommen?

Die Lösung, wie die Aufgabe in einer Sekunde bewältigt werden kann, gelingt, indem jede/jeder Trainee mit beiden Daumen und Zeigefingern einen Kreis bildet. Alle Trainees müssen nun die Handkreise untereinander halten, die/der oberste lässt den Ball durchfallen, somit gelingt es innerhalb von 1 Sekunde, dass der Ball durch alle Hände geht.

Auswertung: Wer hat sich bei der Planung durchgesetzt? Wie war das für dich? Wie seid ihr auf die Lösungsidee gekommen?

Die Gummibärchen werden im Kreis auf ein Plakat mit der Aufschrift der Gruppenphase etwas auseinandergestellt.

Der Leitsatz dieser Phase: Jeder in der Gruppe ist wichtig.

- Situation der Teilnehmenden erläutern
- Aufgaben der Leitung besprechen
- Bedeutung für die Programmgestaltung gemeinsam überlegen

7. Die Trennungs- und Ablösungsphase

Auswertung und Komplimentenrunde

Die Gummibärchen werden auf ein Plakat mit der Aufschrift der Gruppenphase weiter auseinandergestellt und jede Person darf sich ein Gummibärchen nehmen.

Der Leitsatz dieser Phase: Schade, schon vorbei!

- Situation der Teilnehmenden erläutern
- Aufgaben der Leitung besprechen
- Bedeutung für die Programmgestaltung gemeinsam überlegen

Das Arbeitsblatt kann jetzt an alle ausgeteilt werden.



4.1.1_Zusammenfassung Gruppenphasen

Komplimentenrunde zum Abschluss der Trainee-Stunde

Jede und jeder soll sich kurz überlegen, warum es schön ist, dass die linke Person in der Gruppe ist. Reihum wird das Kompliment „Es ist schön, dass du in unserer Gruppe bist, weil ...“ weitergegeben. Dies kann auch auf Zettel aufgeschrieben werden. Jugendlichen kann es helfen, wenn Kärtchen mit positiven Adjektiven (hilfsbereit, freundlich, aufgeweckt usw.) in die Mitte gelegt werden und jede und jeder sich eine Eigenschaft aussucht, um diese der linken Person zu geben.

In Anlehnung an: Seibold, Carina: Gruppenphasen – Was passiert, wenn eine neue Gruppe startet?, in: Das Trainee-Programm. Kompetenzen trainieren, Jugendliche gewinnen, Engagement fördern, hrsg. v. Sybille Kalmbach / Jürgen Kehrberger, buch+musik, Stuttgart 2014 und die Gummibärchenmethode, entwickelt von Ulrike Kuhn aus dem Evangelischen Jugendwerk Esslingen.

8. Impuls

Geschichte der Stachelschweine¹⁴

Was denkt ihr, wie sich Stachelschweine wärmen?

Stellt euch eine Gruppe von Stachelschweinen im Winter vor. Ihnen ist kalt und sie wollen sich gegenseitig wärmen. So suchen sie gegenseitig die Nähe der anderen in der Gruppe. Nun könnt ihr euch vorstellen, mit den langen Stacheln der Schweine ist dies nicht so einfach. Je näher sie sich kommen, umso schmerzhafter wird es für die Stachelschweine, was sie wieder auseinanderrücken lässt. Doch nun frieren sie. Erneut versuchen sie, wieder enger zusammenzurücken, um nicht zu erfrieren und sich selbst nicht weh zu tun. Stellt euch mal eine Gruppe von 25 Stachelschweinen vor: Wenn das eine sich bewegt, löst dies immer eine Kettenreaktion aus und alle müssen sich eine neue Position suchen. Ein langes Hin und Her von Auseinander- und Zusammenrücken, bis für jedes der ideale Abstand gefunden ist. Dann können sie sich gleichzeitig wärmen, sind nahe beieinander, um sich nicht zu verletzen, aber nahe genug, um sich auch zu wärmen.

Wir Menschen brauchen uns gegenseitig. Durch unseren Egoismus entstehen Verletzungen. Wir benötigen Jesu Vergebung, um mit uns selbst und unseren Mitmenschen ins Reine zu kommen. Dann ist wieder enger Kontakt mit unseren Mitmenschen möglich.

In Lukas 5,17-26 wird berichtet, wie Jesus einen Gelähmten heilt. Er heilt ihn wegen seiner Freunde. Als Jesus den Glauben bei den Freunden sieht, die in Teamwork alle Hindernisse überwinden, um den gemeinsamen Freund vor Jesus zu bringen, hilft er ihm, indem er ihm zuerst seine Sünden vergibt und ihn anschließend gesund macht. So wichtig kann Freundschaft sein.

Abschluss

Das Lied „Gut, dass wir einander haben“ von Manfred Siebald (Feiert Jesus! 1, Nr. 237) kann gemeinsam gesungen werden.

Literaturtipp

- König, Oliver / Schattenhofer, Karl: Einführung in die Gruppendynamik, Carl-Auer, Heidelberg 2018

KATHRIN BRUCKER

14 In Anlehnung an die Parabel von Schopenhauer.



4.1.2 LEITUNGSSTILE UND GRUPPENROLLEN

Kurze Beschreibung und Lernziele

Die Trainees lernen in dieser Einheit die Grundlagen, wie sie in der Rolle als Mitarbeiterin/ Mitarbeiter eine Gruppe situativ richtig führen. Sie lernen die unterschiedlichen Führungsstile kennen und erarbeiten, welcher Führungsstil in welcher Situation angemessen ist. Es werden Grundregeln der Führungsrolle sowie das Aufstellen von Grundregeln für ein gutes Miteinander in der Gruppe erarbeitet. Die Trainees erproben sich in kleinen Übungen selbst als Leitende.

Tabellarischer Ablauf

Nr.	Inhalt	Dauer	Material
1	Einstieg: geführt – eine erlebnispädagogische Übung	20 min	pro 2 Personen 2 m Seilstück und 1 Augenbinde
2	Auswertung des Einstiegs: Die Rolle als Leitende	10 min	Stifte, Moderationskarten
3	Gruppenrollen als „Mein Gegenüber“	15 min	pro Person 1 Stift, 1 Arbeitsblatt (s. Downloads)
4	Führungsstile: Erarbeitung	10 min	Beschreibung: Führungsstile (s. Downloads), Papier und Stifte
5	Führungsstile: praktische Übung im Rollenspiel	20 min	evtl. Stühle
6	Auswertung der Übung: Der richtige Führungsstil?	15 min	
7	Regeln und Konsequenzen bei Gruppen	15 min	pro Person 1 Stift, 1 Arbeitsblatt (s. Downloads)
8	Grundregeln der Führung	15 min	Stifte, Moderationskarten
9	Die perfekte Führung	15 min	Farbstifte, DIN-A4-Papier
10	Impuls	10 min	Bibel

1. Einstieg: geführt – eine erlebnispädagogische Übung

Durch die erlebnispädagogische Übung sammeln die Trainees erste Erfahrungen mit Führung und Leitung. Dies wird im Anschluss ausgewertet, um einen Transfer in den Alltag zu ermöglichen.

Übung

Die Trainees finden sich paarweise zusammen. Jedes Paar bekommt ein Seilstück und eine Augenbinde. Eine Person des Paares setzt die Augenbinde auf und hält das eine Ende des Seilstücks fest. Die sehende Person hält in ca. 2 Metern Entfernung das andere Ende fest. Die blinde Person sucht sich nun einen beliebigen Weg. Nur bei drohender Gefahr wird das Seil von der sehenden Person rechtzeitig gestrafft, damit der Blinde gewarnt wird. Nach der Hälfte der Zeit werden die Rollen getauscht. Niemand sollte sich verletzen. Es ist wichtig, dass sich jede und jeder bei der Übung konzentriert!

2. Auswertung des Einstiegs: Die Rolle als Leitende

Mit den Trainees werden folgende Fragen zur Auswertung der Übung bearbeitet. Die Antworten können auf Moderationskarten festgehalten werden.

- Wie habt ihr eure Rolle als Leitende empfunden? Was war leicht, was schwer?
- Wann braucht es überhaupt Leitung bzw. wozu dient diese dann?
- Wo und wie habt ihr bereits Personen in einer Leitungsrolle erlebt?

Erklärung

Für jede Gruppe mit einem vorbereiteten Programm braucht es immer eine Form von Führung oder Leitung. Sie gibt den Teilnehmenden Orientierung und Sicherheit. Für Mitarbeitende ist diese Leitungsrolle eine vielschichtige Herausforderung, die immer wieder geübt und weiterentwickelt werden will und sicherlich im späteren Berufs- und Privatleben immer wieder von Bedeutung sein wird.

3. Gruppenrollen als „Mein Gegenüber“

Die Trainees werden gefragt, in welchen Gruppen (z. B. Schulklasse, Jugendgruppe, Familie) sie bereits unterschiedliche Rollen bei den anderen Gruppenmitgliedern wahrgenommen haben. Unterschiedliche Rollen werden gemeinsam benannt. Dabei verstehen sich die unterschiedlichen Rollen als typische Verhaltensweisen der Personen, die sie in der jeweiligen Gruppe innehaben. Diese Rollen können in anderen Gruppenzusammensetzungen wieder anders ausgelebt werden.

Die Trainees erhalten mithilfe des Cartoons „Gruppenrollen“ einen Überblick über ein paar Gruppenrollen. Die Bearbeitung des Arbeitsblattes findet in Kleingruppen statt. Anschließend werden die Ergebnisse im Plenum zusammengetragen und besprochen.



4.1.2_Gruppenrollen

Erklärung

Treffen Personen mit gleichen oder unterschiedlichen Rollen aufeinander, kann es zu Spannungen oder Konflikten innerhalb der Gruppe kommen. Auf diese muss die Leitung der Gruppe adäquat agieren und reagieren können. Deshalb sind die Kenntnis über die Gruppenrollen, aber auch die Gruppenphasen (s. Kap. „4.1.1 Gruppenphasen“) von Bedeutung, um Verhaltensmuster zu erkennen und zu interpretieren.

4. Leitungsstile: Erarbeitung

Wie kann die Leitung angemessen und situativ auf die Gruppe reagieren? Mit dieser Grundfrage erarbeiten die Trainees in drei Kleingruppen die drei Leitungsstile autoritär, laissez-faire und partnerschaftlich-demokratisch, die eine Orientierung für mögliches Leitungsverhalten geben.

Jede Kleingruppe erhält einen Leitungsstil, den sie vertieft bearbeitet und die Leitfrage ausarbeitet. Die wichtigsten Erkenntnisse werden in Stichworten notiert.

Leitfrage: Wie verhalte ich mich mit diesem Leitungsstil, wenn ich einer Gruppe beispielsweise ein Spiel erkläre oder die Gruppe eine Aufgabe unter meiner Leitung erledigen soll? Bedenkt dabei auch die Körperhaltung, verbale und nonverbale Kommunikation, Mimik und Gestik.



4.1.2_Leitungsstile

5. Leitungsstile: praktische Übung im Rollenspiel

Die Übungen finden in der Großgruppe statt.

Aufgabe: Die Trainees übernehmen in einer gespielten Situation die Leitungsrollen mit ihrem Leitungsstil, mit dem sie sich eben beschäftigt haben. Sie müssen ein einfaches Spiel (z. B. Reise nach Jerusalem) der ganzen Gruppe verständlich erklären. Das Trainee-Mitarbeiterteam und einige anderen Trainees übernehmen die Rolle der Gruppenteilnehmenden. Alle nicht direkt Beteiligten nehmen die Beobachtungsrolle ein.

Szenenbeschreibung: Während das Spiel von der Leitung erklärt wird, will ein Kind nicht stillsitzen. Es steht auf, rennt herum, ärgert andere Teilnehmende und brüllt lauthals. Andere Kinder werden dadurch animiert und machen mit.

Idealerweise stellen die Trainee-Mitarbeitenden die Gruppensituation und das störende Kind dar, damit sie angemessen, aber trotzdem herausfordernd, auf die Reaktion des in der Leitungsrolle befindlichen Trainees reagieren können. Weitere Trainees können als Statisten mitwirken. Optimal ist, wenn möglichst viele Teilnehmende in die Leitungsrolle schlüpfen und sich damit praktisch und im geschütztem Rahmen ausprobieren.

6. Auswertung der Übung: Der richtige Führungsstil?

Die Rollenspielübung wird mit folgenden Fragen ausgewertet:

- Wie habt ihr euch in eurer Führungsstil-Rolle gefühlt?
- Welche Wirkung entstand bei der Gruppe / bei Einzelnen? Wo gab es Unterschiede?
- Musstet ihr euch in eurer Rolle verbiegen?

Wie finde ich für Situationen den passenden Führungsstil?

Das richtige Führungsverhalten vor einer Gruppe ist immer verbunden mit einer konkreten Situation. Dabei sind folgende Punkte leitend:

- Alter
- Gruppenphase
- Gruppengröße
- „schwierige“ Rollentypen
- Grenzen, Regeln und Konsequenzen
- Förderung der Entwicklung einer Gruppe

Um eine Gruppe situativ zu führen und damit den eigenen Führungsstil für die jeweilige Situation angemessen zu wählen, bedarf es viel Übung und Reflexionsvermögen. Die Entscheidungsgrundlage für einen situativ angemessenen Führungsstil kann man den charakteristischen Eigenschaften des Führungsstils entnehmen. Die Führungsstile kommen jedoch in der Regel nicht in ihrer Reinform vor, sondern vermischen sich. Dies wahrzunehmen hilft, die eigene Rolle zu finden. Dennoch gilt, dass das Verhalten authentisch zur eigenen Persönlichkeit passt. Ein Mitarbeiterteam kann sich dabei gut ergänzen. Kein Führungsstil ist negativ zu betrachten – es kommt darauf an, ihn richtig einzusetzen.

7. Regeln und Konsequenzen bei Gruppen

Für eine Gruppe sind gemeinsame Regeln besonders wichtig. Sie regeln ein gutes Miteinander und gewisse Rahmenbedingungen des Umgangs untereinander. Regeln und dazugehörige Konsequenzen verstehen sich deshalb als ein Instrument, um konsequent zu leiten und die nötige Klarheit für das eigene Handeln als Leitung zu erlangen.

Aufgabe: Die Trainees gehen in der ersten Kleingruppenphase zusammen und stellen Regeln auf, die für eine neu gebildete Gruppe, z. B. eine Kinder- oder Jugendgruppe, wichtig sind. Anschließend werden diese im Plenum gesammelt, ergänzt oder korrigiert. In der zweiten Kleingruppenphase wird in den Kleingruppen diskutiert, welche Reaktionen oder Konsequenzen bei einem Regelverstoß möglich bzw. angebracht wären.



4.1.2_Regeln und Konsequenzen

Die Bearbeitung kann anhand des Arbeitsblattes „Regeln und Konsequenzen“ stattfinden.

Umgang mit Regeln und Konsequenzen

Wenn Teilnehmende gegen Regeln verstoßen, muss die Leitung der Gruppe handeln. Von konsequentem Handeln spricht man, wenn die Sanktion bei einem Regelverstoß logisch nachvollziehbar und damit schlüssig zum Fehlverhalten ist. Folgt keine Konsequenz bei einem Regelverstoß, dann verlieren die Regeln an Wirkungskraft.

Regeln werden idealerweise immer schriftlich notiert und für alle zugänglich ausgehängt oder ausgehändigt. Bei Bedarf kann jedes Kind bzw. jeder Jugendliche die Einhaltung mit seiner Unterschrift bekräftigen.

Hilfreich kann sein, die Gruppe in die Regelfindung mit einzubeziehen. Regeln sind dann gut, wenn sie einfach und eindeutig formuliert sind, einen Sinn ergeben, für alle gelten und eventuelle Ausnahmen klar verständlich und begründet sind. Mögliche Konsequenzen bei Regelbruch werden mit den Teilnehmenden-Gruppen gemeinsam vereinbart.

8. Grundregeln der Leitung

Die wichtigen Grundlagen für eine gelingende Leitungsrolle werden auf Karten gesammelt, um sie zu veranschaulichen. Die Trainees nennen wichtige Regeln, Eigenschaften und Fähigkeiten und begründen diese kurz.

- Regeln durchsetzen, Konsequenzen (einheitliche Absprachen im Team)
- sich selbst an Regeln halten
- Klarheit in Sprache und Handlung, sicherer „Standpunkt“
- beobachten und den Überblick behalten
- Empathie

3F-Methode

Wie man seinen Einfluss als Leitung in positiver Weise um- und einsetzen kann, lässt sich durch die 3F-Methode gut veranschaulichen. Fordern – Fördern – Feedback. Den Trainees wird diese Methode kurz vermittelt. Dazu bieten sich Stichwortkarten an, die als Bodenbild zur Veranschaulichung benutzt werden.

Fordern: Die Erwartungen an die Gruppe werden klar und deutlich formuliert – Regeln sind hierfür ein gutes Instrument ebenso wie eine mögliche Zielsetzung.

Fördern: Die Gruppe wird dazu animiert, zu Höchstleistung aufzulaufen, indem die Potenziale und Fähigkeiten der Einzelnen im Fokus stehen und gefördert werden. Den Gruppenteilnehmenden wird etwas zugetraut, jedoch werden sie nicht überfordert.

Feedback: Positive aber auch kritische Rückmeldung an Einzelne bzw. die Gruppe bringen die Gruppe voran, stärken und korrigieren Situationen. Feedback lässt die Teilnehmenden an sich persönlich und den anderen lernen und wachsen.

9. Die perfekte Leitung

Die Ergebnisse der Einheit werden in kreativer Weise gebündelt. Dazu gestalten die Trainees ihre „perfekte Leitung“. Mittig auf einem Blatt Papier wird eine Person gestaltet. Um diese herum werden alle wichtigen Eigenschaften, Fähigkeiten, Kompetenzen und weitere wichtige Erkenntnisse, die jede/jeder Trainee als wichtig empfunden hat, notiert.

10. Impuls

Die Berufung des Mose (2. Mose 3,8 ff.)

Gott traut den Menschen zu, Führung zu übernehmen. Er hilft und stattet uns mit den notwendigen Hilfsmitteln aus. Er geht mit und begleitet uns.

Literaturtipp

- Tölgyesi, Miriam: Meinungsbilder Teamrollen, buch+musik, Stuttgart 2019

STEFAN RICHTER