



Einführung

Es gibt eine bekannte Sufi-Lehrgeschichte, die Rumi, einem persischen Dichter des 13. Jahrhunderts, zugeschrieben wird. Eine Gruppe von Menschen wird gebeten, mit verbundenen Augen einen Elefant zu berühren und zu beschreiben, was sie fühlen. Einer streckt die Hand aus und berührt das Ohr und sagt, es sei ein Fächer. Ein anderer packt den Schwanz und folgert, dass es ein Seil sei. Wieder ein anderer ergreift ein Bein und verkündet, dass es ein Baum sein müsse. Die Geschichte verzeichnet nicht, für wie lange dies so weiterging, aber wir können sicher sein, dass der Elefant es nie vergessen hat.

Diese Geschichte wird manchmal im Training benutzt, um eine Reihe von Themen zu veranschaulichen; Wahrnehmungen und Realität, interkulturelles Lernen, das Wesen von Teamarbeit, der Ursprung bestimmter Konfliktformen. In gewissem Sinne kann sie auch die Aufgabe veranschaulichen, der sich ein Team von Trainerinnen und Trainern gegenüber sieht, die einen Kurs für eine Gruppe bisher unbekannter Teilnehmender gestalten. Und sicherlich kann sie die Aufgabe veranschaulichen, der sich ein Team von Autorinnen und Autoren gegenüber sieht, die versuchen, die *Grundlagen von Training* zu bestimmen und zu diskutieren. Als sich dieses Team zum ersten Mal traf, hatten wir lange und ausführliche Listen wichtiger Dinge und teilten unter Umständen durchaus viele Prioritäten, aber *Grundlagen*? Dies ist kein Dementi; jede und jeder, die oder der egal wie lange im internationalen Jugendtrainingsbereich gearbeitet hat, muss mit einer gewaltigen Vielfalt von Zielen, Themen und Zielgruppen, ethischen Rahmen und Geboten, Arten, Dinge zu tun und zu sehen, zu erleichtern, umzusetzen und auszuwerten, konfrontiert worden sein. Training ist ein großer und vielschichtiger Elefant. Um die Metapher fortzusetzen, so gibt es jedoch gleichzeitig einen Elefanten, es gibt Grundlagen – Kernüberlegungen, -aufgaben und -betrachtungen, die zur Durchführung einer Trainingsaktivität erforderlich sind. Also hat dieses T-Kit versucht, grundlegende bildungsbedingte, logistische, ethische und erfahrungsbedingte Bestandteile von Training zu bestimmen. Gleichzeitig versucht es, Raum für eine kritische Betrachtung seitens der Leserin und des Lesers zu lassen und zu fördern, und zu fragen, was ist für Ihr Training grundlegend? Ziel dieser Einführung ist es, die Auswahl, die wir getroffen haben, die Vorstellungen und Werte, auf denen diese Veröffentlichung beruht, offen zu legen und einige Orientierungspunkte für die Leserin und den Leser anzubieten.

Ein naheliegender Ausgangspunkt wäre, warum überhaupt ein T-Kit zu Training? Andere Bände in dieser Reihe gehen Themen an – interkulturelles Lernen, Projektmanagement und so weiter. Diese sind Themen, die oft Gegenstand von Trainings sind, der Gegenstand, um den herum ein Bildungsprozess aufgebaut wird. Dieses T-Kit ist dafür da, den Schwerpunkt vorübergehend zu verlagern, zu fragen, wie entwickeln wir die Bildungsprozesse zum Erforschen und Arbeiten mit diesen verschiedenen Themen? Es macht den Ablauf sichtbar und verfolgt die Fragen, die sich daraus ergeben. Wenn Training einen Ablauf beinhaltet, beinhaltet es einen Ablauf zwischen dem Thema, den Trainerinnen und Trainern und der Gruppe, der innerhalb allgemeinerer Zusammenhänge stattfindet. Jeder dieser Faktoren wirft zusammenhängende Fragen mit bildungsrelevanten, persönlichen, ethischen und praktischen Dimensionen auf. Während Training im Allgemeinen als die Art gesehen wird, in der Themen in der internationalen Jugendarbeit bearbeitet werden, kann es daher mit einer Verlagerung des Schwerpunkts selbst als vielschichtiges Thema gesehen werden. Und Training wird zunehmend als Thema selbst bearbeitet, wie Abschnitt 2.1 veranschaulicht, das Angebot und die Nachfrage von Training auf europäischer Ebene ist nie größer gewesen.

Training ausschließlich als Bildungsprozess zu beschreiben, könnte jedoch irreführend sein, da die Art von Training, von der es hier handelt, weder ein neutraler Prozess noch ein allgemeiner, leicht auf jede Situation anwendbarer Ansatz ist. Training ist zu einem Teil eines verallgemeinerten Konzepts zu fortlaufendem Lernen in einer Reihe von Zusammenhängen geworden, aber es ist wichtig zu bedenken, dass es innerhalb dieser Allgemeinheit eine Vielfalt von Zielen, Bildungsansätzen, Beziehungen zwischen Akteurinnen und Akteuren sowie gewünschten und tatsächlichen Ergebnissen gibt. In dieser Veröffentlichung wird Training als teilnehmendenbezogener Lernprozess, teambezogen und im Rahmen nichtformaler Bildung gesehen. Diese Begriffe und ihre Bedeutung werden in den entsprechenden Kapiteln ausführlich diskutiert, sodass es ausreicht hier zu sagen, dass diese Schwerpunkte das, was als grundlegend berücksichtigt und was ausgelassen wird, erheblich beeinflussen.

Sie heben auch die Tatsache hervor, dass Training kein neutraler, unsichtbarer Prozess ist, der jedem Thema aufgesetzt werden kann. In Teams zu arbeiten, Teilnehmende als Peers weiterzubilden, partizipative und auf Erfahrung beruhende Lernprozesse zu bevorzugen und sich auf die Anforderungen einzulassen, eine Trainerin bzw. ein Trainer in einer anstrengenden und kurzlebigen Aktivität zu sein, erfordert ein Nachdenken darüber,

wie wir trainieren und wer wir als Trainerinnen und Trainer sind. Dieses T-Kit bietet Wege an, Fertigkeiten und Kompetenzen zu entwickeln, tut dies aber im größeren Rahmen, Trainerinnen und Trainer einzuladen, die Lebenswelt, die sie mit zum Training bringen, die Dynamik, von der sie ein Teil sein werden, und das Lernen, auf das wir uns alle ständig einlassen müssen, zu berücksichtigen.

Dieses T-Kit richtet sich an Trainerinnen und Trainer, die in einem europäischen Rahmen arbeiten. Es geht von der Annahme aus, dass sie mit einer multikulturellen Gruppe und einem multikulturellen Team arbeiten werden, und dies in einer Aktivität, die sorgfältige Planung und Vorgaben von ihnen verlangt, und in Trainingssituationen, die eine Reihe persönlicher und beruflicher Fragen aufwerfen. Obwohl diese die Leserin und der Leser sind, die wir uns während des Schreibens vorgestellt haben, bedeutet es nicht, dass es Trainerinnen und Trainern in anderen Zusammenhängen verboten ist, einmal einen Blick hineinzuworfen. Es empfiehlt ihnen jedoch, das, was angeboten wird, in Bezug auf ihre Bedürfnisse und ihren Kontext sorgfältig auszuwerten, aber wir hoffen, dass dies etwas ist, das alle Trainerinnen und Trainer sowieso tun.

Es lohnt sich, diesen Punkt während des Lesens dieses T-Kit zu bedenken, da sich das Team von Autorinnen und Autoren von Anfang an einig war in ihrer beinahe grimmigen Entschlossenheit, keine „Werkzeugkiste“ herzustellen. Dies ist kein Rezeptbuch oder gebrauchsfertiges Heimwerker-Handbuch mit einer Begleitsendung im Frühstücksfernsehen. Jedes Training ist anders, und jeder Abschnitt, den Sie hier lesen werden, hebt das Bedürfnis hervor, Modelle, Theorien und Methoden zu überdenken und Ihrer Situation, Ihrem Gruppenmoment, Ihrer Umgebung, Ihren Kompetenzen und Werten anzupassen. Wir vermuten, dass dies etwas ist, das die meisten Trainerinnen und Trainer selbstverständlich tun, aber wir haben es ganz offen gesagt, da es eine Kernphilosophie dieser Arbeit ist. Andererseits ist dies auch nicht das *Zen des Trainings*, es ist ein Arbeitspapier für arbeitende Trainerinnen und Trainer, die es manchmal nebenbei zu Rate ziehen können müssen. Zu diesem Zweck wird im Text fortlaufend querverwiesen, was es ermöglicht, nach einer Übung zu suchen oder ein gewisses Gebiet aufzufrischen, während man auf Ideen und Links stößt, die es sich lohnt erneut zu besuchen. Wir hoffen, Sie werden es als Lieblingscafé betrachten, wo Sie für etwas zum Mitnehmen vorbeikommen können, aber für ein anständiges Gespräch manchmal eine Weile bleiben.

Ähnlich wird in diesem Text auf die anderen Bände in der T-Kit Reihe querverwiesen, aber nur bis zu einem gewissen Punkt. Obwohl wir nicht davon ausgegangen sind, dass jede Leserin und jeder Leser Zugang zu den anderen Bänden hat, wiederholt dieses T-Kit nicht bereits zur Verfügung stehendes Material. Der Platz ist begrenzt, und die anderen T-Kits behandeln Trainingsbestandteile, die in mehreren unterschiedlichen Bänden zuhause wären. In solchen Bereichen wie Lernstile, Gestaltung und Management eines Trainings sowie natürlich interkulturelles Lernen werden Sie einige Verweise und Anspielungen zum Weiter- oder ergänzenden Lesen in den anderen T-Kits finden. Dies hat uns erlaubt, ein breiteres Spektrum theoretischer Blickwinkel und Modelle für bestimmte Themen anzubieten.

Bei der Erwähnung interkulturellen Lernens sollten wir deutlich machen, dass dieses mehr als ein Bestandteil in unserer Gesamtdiskussion von Training ist. Wenn dieses T-Kit einen Untertitel hätte, wäre er *Trainingsgrundlagen (mit einer interkulturellen Dimension)*. Interkulturelles Lernen bietet einen allgemeinen bildungsrelevanten und ethischen Rahmen für diesen Text, da wir glauben, dass jeder Aspekt von Leben und Arbeit innerhalb von Aktivitäten dieser Art interkulturelle Dimensionen besitzt. Interkulturelles Lernen wird oft als Trainingseinheit behandelt und wird hier auch auf diese Art und Weise angesehen. Training in unserem Zusammenhang zieht jedoch einen großen Gewinn aus dem Reichtum und der Vielfalt von Wegen, die Welt zu betrachten, zu lernen, zu werten und zu sein, und muss dies in jedem Aspekt der Gestaltung und Umsetzung berücksichtigen.

Eine abschließende Nebenbemerkung von den Autorinnen und Autoren dieses T-Kit betrifft theoretisches Material. Obwohl wir grob vereinfachende Trennungen von Theorie und Praxis scheuen, sind wir Theorie als Orientierung angegangen, Karten, die Ihnen vielleicht helfen oder vielleicht nicht helfen, Ihre Trainingslandschaft zu befahren. Sich auf Recherche und innovatives Material einzulassen, ist Teil des Bildungswegs der Trainerin und des Trainers, bittet aber um zwei Fragen; warum führen wir Neuerungen ein, und was ist der Kontext des Materials? Wir fühlen, dass es manchmal einen Druck auf Trainerinnen und Trainer gibt, etwas Neues zu benutzen, dass das Auftauchen eines Eisberg-Modells im Seminarraum die gleiche Reaktion auslöst wie von Passagieren auf der Titanic. Jede Trainerin und jeder Trainer muss bewerten, was hier und in anderen Veröffentlichungen präsentiert wird, und den Unterschied zwischen Neuerung und Neuheit selbst beurteilen.



Ähnlich werden die hier präsentierten theoretischen Modelle, beispielsweise bezogen auf Gruppendynamik, Lernstile, Konfliktumwandlung, von der angewandten Forschung innerhalb bestimmter Lehrfächer und Traditionen entwickelt. Gelegentlich tauchen diese Modelle in Trainingsaktivitäten auf und werden auf Zusammenhänge angewendet, wo sie bestenfalls keinen Sinn machen. Deshalb haben wir die Geschichte und den Kontext der einbezogenen Materialien hervorgehoben, wieder, um der einzelnen Trainerin und dem einzelnen Trainer zu erlauben, sie auf ihre Gruppe und Situation abzustimmen. Dies hat auch unsere Entscheidungen beeinflusst, ob innovatives Material demjenigen vorzuziehen ist, das in der Trainingsszene seit dem Mittelalter herumgegangen zu sein scheint. Das Ergebnis ist eine Mischung des möglicherweise Bekannten und des möglicherweise Neuen, aber die Kriterien waren Bedeutung, Anwendbarkeit und Kohärenz in der Gesamtgestaltung.

Das T-Kit wählt das Format eines Trainings, das von Anfang bis Ende betrachtet wird, natürlich mit dem Zugeständnis, dass bestimmte Bestandteile zu unterschiedlichen Zeitpunkten, gleichzeitig oder zu mehreren Gelegenheiten in Betracht gezogen werden können. *Teil 1: Training im Kontext* betrachtet das momentane Trainingsfeld und den Kontext, aus dem heraus diese Veröffentlichung entstanden ist. Der Blick bewegt sich von der Umgebung zu den Trainerinnen und Trainern, die innerhalb davon arbeiten, und beginnt eine Reflexion der Fragen zu Rollen, Ethik und notwendigen Kompetenzen, die, so behaupten wir, permanent weitergehen muß. Der Abschnitt schließt mit einer ersten Betrachtung interkulturellen Lernens und wie es Training als Ganzes durchdringt.

Teil 2: Training in Teams wirft einen Blick auf die Herausforderung nicht nur in einem Team, sondern in einem multikulturellen Team von Trainerinnen und Trainern zu arbeiten. Das Ziel dieses Abschnitts ist, einen Überblick über Themen, mit Aktivitäten zum Anwenden anzubieten, die Teams helfen können, zukunftsfähige Beziehungen aufzubauen und Schwierigkeiten zuvorzukommen, indem sie auf unterschiedliche Art und Weise reflektieren, wie sie zusammenarbeiten. Der größte Abschnitt, *Teil 3: Training in Bewegung*, behandelt den oft anstrengenden Ablauf von bildungsrelevanter und logistischer Planung. Dieser Abschnitt arbeitet sich durch den Bildungsprozess von der Bedürfnisbeurteilung zur Sitzungsgestaltung und Auswertung, und versucht, einen Rahmen anzubieten, um die organisatorische Seite der Dinge so schmerzlos wie möglich zu machen.

Einmal in Bewegung gehen wir weiter zu *Teil 4: Training in Aktion*, einem Abschnitt, der sich auf die Prozesse konzentriert, die während einer Aktivität entstehen und was sie für Einzelpersonen, die Gruppe und das Thema bedeuten. Er betrachtet Themen, die von den Trainerinnen und Trainern fordern, dass sie Flexibilität und anhaltende Beurteilung und Anpassung betreiben, wie z.B. Konflikte in der Gruppe und die Notwendigkeit, ein Trainingsprogramm umzugestalten und zu planen. *Teil 5: Nach dem Training* behandelt die Themen Transfer und Verbreitung und wie Teilnehmende auf Leben und Arbeit über den Trainingskurs hinaus vorzubereiten sind.

Wir hoffen, Sie werden Gefallen daran finden, dieses T-Kit zu nutzen und freuen uns darauf, Ihr Urteil darüber zu hören, wie es sich in der Trainingswelt macht. Darüber hinaus hoffen wir, dass es dem Training sowie Trainerinnen und Trainern einen Beitrag leisten kann - die Inspiration, es überhaupt erst zu schreiben.