Mark Ostenrieder
Michael Weiß

Erleben Lernen Kooperieren

Innovation durch erfolgreiches Miteinander

FACHHOCHSCHULSCHRIFTEN
Prof. Dr. Jürgen Sandmann

Soziale Arbeit in der Wende - Band 18

Mark Ostenrieder, Michael Weiß

ERLEBEN - LERNEN - KOOPERIEREN

Mark Ostenrieder
Michael Weiß

ERLEBEN - LERNEN - KOOPERIEREN

Innovation durch erfolgreiches Miteinander

Soziale Arbeit in der Wende, Band 18

Die Deutsche Bibliothek - CIP-Einheitsaufnahme

Ostenrieder, Mark:
Erleben - lernen - kooperieren : Innovation durch erfolgreiches Miteinander / Mark Ostenrieder ; Michael Weiss. - 1. Aufl. - München : Fachhochschulschr. Sandmann, 1994
(Soziale Arbeit in der Wende ; Bd. 18)
ISBN 3-929221-15-2
NE: Weiss, Michael:; GT

Verlag Fachhochschulschriften
Prof. Dr. Jürgen Sandmann
Berberichweg 8 · 81245 München

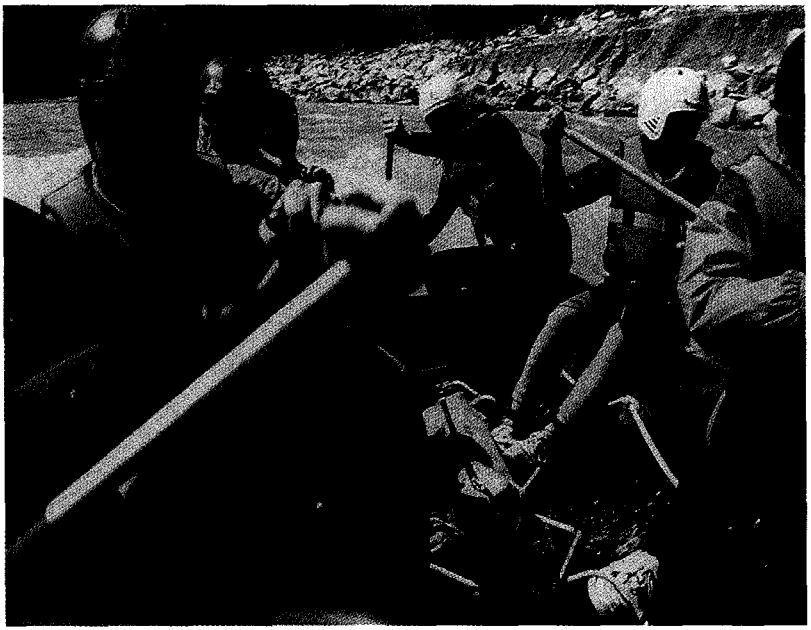
1. Aufl. März 1993

Umschlaggestaltung Michael Zeitler

Druck und buchbinderische Verarbeitung Kessler Verlagsdruckerei
Michael-Schäffer-Str. 1, 86399 Bobingen

Alle Rechte vorbehalten. Kein Teil dieses Buches darf in irgendeiner Form (Druck, Fotokopie oder einem anderen Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages Prof. Dr. Jürgen Sandmann reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

ISBN 3-929221-15-2



Inhaltsverzeichnis

Einführung 11

Kapitel 1
Lernen durch Erleben?
Lernfeld Gesellschaft 16
Grundlagen der Mangelthesen und
Erlebnistherapie 19
Die Gegenwartsnähe der Hahn'schen
Verfallsthesen 23
Grundlagen der Erlebnispädagogik 27
Erleben und Lernen 29
Durch geplante Erlebnisse zielgerichtet lernen 30
Lernziele-Lernmöglichkeiten 33
Persönlichkeitsentwicklung 36
Teamfähigkeit 40
Lernchancen 42
Entwicklungslinien der
Erlebnispädagogik bis heute 43
Zusammenfassung 45

Kapitel 2
Braucht ein Betrieb Teamgeist und starke Persönlichkeiten? ... 47
Organisationsformen ... 48
Das rationale Modell ... 50
Das natürliche Modell ... 51
Das offene Modell ... 52
Gesellschaftliche Individualisierungsprozesse ... 55
Konkurrenz ... 58
Japanische Modelle ... 59
Ressource Mensch ... 66
Erwünschte Schlüsselqualifikationen ... 76
Erlebnisorientierte Qualifikationsbeurteilung ... 85
Zusammenfassung ... 87

Kapitel 3
Auf welches Rüstzeug und welche Orientierungshilfen kann sich der Trainer stützen? ... 91
Methoden ... 93
Die Themenzentrierte Interaktion ... 94
Die Axiome ... 99
Die Postulate ... 102
Die Hilfsregeln ... 106
Anforderungen an den Teamentwickler ... 107
Vorbereitung und Planung ... 114
Die Analyse der Gruppe und ihre Gesetzmäßigkeiten ... 123
Anwendungszeitpunkte ... 135
Reflexion ... 137
Nachkontrolle ... 140
Zusammenfassung ... 141

Kapitel 4
Wie steht es mit dem Transfer?
Der Transfer 144
Der Transfer in den Arbeitsalltag 146
Auftretende Transferprobleme 150
Transfer in das Privatleben 153
Zusammenfassung 155

Kapitel 5
Welche Maßnahmen bieten sich für ein erlebnisorientiertes Training an? 157
Bergwandern/ steigen 159
Kanadier/ Kajak 167
Raften 175
Segeln 177
Radtour 185
Mountainbike Touren 190
Skifahren 192
Skitouren 196
Gleitschirmfliegen 200
Einzelmaßnahmen 205

Kapitel 6
Welches sind die kritischen Faktoren?
Hypothetische Chancen 205
Kalkuliertes Risiko 210
Anforderungen an den Trainer 212
Nicht jede Arbeit ist für Teams geeignet 215
Bedarfsorientierte Weiterbildung 217
Weiterbildung kann nicht allein verändern 219
Personal-Controlling 221
Zusammenfassung 222

Resümee 225
Anmerkungen 229
Literaturverzeichnis 236

Einführung

Eine wesentliche Erkenntnis unserer Zeit ist die Akzeptanz der Bedeutung der beruflichen, wie die der privaten Weiterbildung für die Gesellschaft im allgemeinen und im besonderen für die Entwicklung unserer im harten Wettbewerb stehenden Wirtschaft.

Die Wirtschaft befindet sich durch die rasch voranschreitenden Veränderungen auf technischem, wirtschaftlichem und sozialem Gebiet im Wandel. Fachliche Qualifikationen veralten in immer kürzeren Intervallen. Arbeitnehmer, die im Arbeitsprozeß stehen, müssen miterleben, daß viele Qualifikationen nicht mehr ein Leben lang halten. Die Unternehmen müssen, um auf den nationalen und internationalen Märkten konkurrenzfähig zu bleiben, auf diese Veränderungsprozesse eingehen und schnell reagieren.

Aufgrund dieser Tatsachen sind die Unternehmen gezwungen, ihre Mitarbeiter durch geeignete Weiterbildungsmaßnahmen auf die geänderten fachlichen Anforderungen einzustellen und sie zu befähigen, auf Umstrukturierungen flexibel und problemangemessen zu reagieren.

Einhergehend mit den technischen Veränderungen und Neuerungen hat sich auch ein Wandel in den Arbeitsformen vollzogen.
Im heutigen Bewußtsein hat die Teamarbeit eine Bedeutung erlangt, die vor 20 Jahren nur wenige ahnten. Die Teamarbeit ist heute für jeden ein Begriff, sie ist eine junge Aktionsform mit hohem Wirkungsgrad. Die Anzahl der Unternehmen, die betriebliche Aufgabenstellungen in Teams lösen, nimmt stark zu. Der Teamarbeit gehört die Zukunft. Die Teamarbeit setzt jedoch Teamfähigkeit voraus. Diese wiederum ist nicht bei jedem im gleichen Maße ausgeprägt vorhanden. Für eine erfolgreiche Zusammenarbeit mit Kollegen und Kolleginnen sind spezifische soziale Qualifikationen notwendig, unabhängig davon, ob es sich um einen privatwirtschaftlichen Betrieb oder ein Non-Profit-Unternehmen handelt.

Die gängigen beruflichen Fort- und Weiterbildungen mit ihren standardisierten Lernprogrammen und Übungsfolgen fordern den einzelnen nicht als ganze Person. Sie sind mit ihren rezeptiven Lehr- und Lernmethoden zumeist an einen engen Rahmen der Wissensvermittlung gebunden.

Unsere These lautet, daß es erforderlich ist, diesen Rahmen zu überschreiten. Handlungsorientierte, insbesondere erlebnispädagogische Ansätze zur Vermittlung außerfachlicher Qualifikationen können heute die zunehmend höheren Anforderungen erfüllen.
Mit Hilfe der Erlebnispädagogik nach Kurt Hahn, wollen wir in dieser Arbeit die Möglichkeiten des handlungsorientierten Ansatzes zur Vermittlung dieser Qualifikationen aufzeigen.

Erlebnispädagogik kann einerseits als Zusatzangebot die rezeptiven Lernmethoden verstärken, indem sie den einzelnen als ganze Person fordert. Andererseits braucht die Erlebnispädagogik keine traditionellen Ansätze um ihr Ziel, die Vermittlung außerfachlicher Qualifikationen, zu erreichen.
Durch die Auseinandersetzung mit sich selbst, den anderen Kursteilnehmern und der gegebenen Umwelt erlebt der Teilnehmer die Konsequenzen seines Handelns und muß unmittelbar reagieren.

Während der erlebnispädagogischen Maßnahme werden die Teilnehmer in Situationen versetzt, in denen sie individuelle, gruppen- und tourenspezifische Entscheidungen treffen müssen. Da diese Situationen in ihrer Besonderheit immer unterschiedlich sind, werden die Teilnehmer von den neuen Gegebenheiten überrascht, zugleich aber auch herausgefordert, diese gemeinsam zu überwinden.

Die Erlebnispädagogik schafft also Situationen, die überraschen und herausfordern und somit **zu Erlebnissen führen. Dadurch werden** letztendlich völlig **neue Erfahrungen möglich.**

Solche Situationen werden jedoch nur erreicht, wenn verschiedene Bedingungen erfüllt sind.

Zum ersten muß die "Ganzheitlichkeit" des Erlebens möglich gemacht werden. Das kognitive "Aha", das affektiv- emotionale "Donnerwetter" und die körpermotorische Entspannung müssen eine situative Einheit bilden.
Zum zweiten ist das Moment der Unmittelbarkeit zu beachten.
Situationen werden nur dann zum Erlebnis, wenn deren "offener" Anfang und deren "gedeutetes" Ende zeitlich nicht zu weit auseinander liegen.
Und drittens der wichtigste Punkt:
Die Versuche des einzelnen, die neuen und offenen Situationen zu deuten, müssen kontinuierlich pädagogisch begleitet werden.[1]

Die Kriterien der Erlebnispädagogik lassen sich wie folgt zusammenfassen:
- die Interaktion und das daraus folgende handlungsorientierte Lernen stehen im Vordergrund,
- die Grenzerfahrungen, seien sie psychisch oder physisch, werden durch entsprechende Möglichkeiten der Grenzerkundung geschaffen,
- viele erlebnispädagogische Maßnahmen finden im Freien statt, sind sogenannten "Outdoor- activities". Hier werden Erlebnisse vermittelt, die von den Teilnehmern oft als unberechenbar und unvorhersehbar angesehen werden,
- das Risiko der Maßnahme ist kalkulierbar,
- der Handlungsraum ist die Natur, dementsprechend müssen Kenntnisse über die Natur, wie sie beschaffen ist und wie man mit ihr umgehen muß, durch die Erlebnispädagogik vermittelt werden.[2]

Auf den ersten Blick wirkt eine erlebnispädagogische Maßnahme im Rahmen einer beruflichen Fortbildung für viele wie ein Urlaub, den die Betriebsleitung für besondere Verdienste vergibt.
Daß es sich hierbei um eine ernst zu nehmende Form der Weiterbildung handelt, bei der pädagogisch gearbeitet wird und die Kursteilnehmer in einem intensiven, interaktiven Lernprozeß stehen, wird oft übersehen.
Bei erlebnispädagogischen Maßnahmen sollen Grenzerfahrungen gemacht werden, die zu Bewußtseins-und Verhaltensänderungen anregen.

Betriebe, die zunehmend Schwierigkeiten mit dem Sozialverhalten und der Kollegialität ihrer Mitarbeiter/innen haben, können von solch einer Art des Sozialtrainings positive Konsequenzen erwarten, die im Alltag des Betriebslebens ihre Anwendungen finden werden.

Es läßt sich also erkennen: Erlebnispädagogik ist nicht nur eine Mode, sondern dahinter steckt auch Methode,[3] zur Optimierung der Wirkung durch gemeinsames Handeln.

Zur Zeit werden von vielen Anbietern (Reisebüros etc.) Reisen angeboten, die sich an Begriffen wie Erlebnis, Abenteuer und Erfahrung orientieren.
Doch nicht jede Tour, sei es eine Schlauchbootfahrt oder ein Segeltörn, ist praktizierte Erlebnispädagogik.

Sicherlich sind diese Aktionen aufregend und beinhalten ein Erlebnis, ein Abenteuer sowie Erfahrungen. Aber was geschieht mit dem einzelnen während und am Ende solch einer Aktion?
In den wenigsten Fällen werden derartige Maßnahmen pädagogisch vor- und aufbereitet und in diesem und im bereits genannten Sinne auch betreut.

Wir sind im Verlaufe unserer fachlichen Biographie verstärkt mit den Bereichen Erlebnispädagogik, Erwachsenenbildung und betriebliche Sozialarbeit in Berührung gekommen.
In den letzten Jahren haben wir immer wieder praktische Erfahrungen im Bereich des sozialen Lernens mit Jugendlichen und Auszubildenen auf erlebnispädagogischen Touren gesammelt.
Hierbei enstand unser Gedanke, erlebnispädagogische Maßnahmen auch für Erwachsene einzusetzen. Wir würden uns freuen, wenn Sie als Leser unsere gedanklichen Suchbewegungen begleiten würden.

An dieser Stelle möchten wir uns noch einmal ganz herzlich bei all jenen bedanken, die uns bei der Bearbeitung dieses Buches so tatkräftig unterstüzt haben.

Im ersten Kapitel beschäftigen wir uns mit den Möglichkeiten der Erlebnispädagogik nach Kurt Hahn. Anhand von Beispielen verdeutlichen wir, welche Lernchancen und Qualifikationen für den einzelnen möglich sind. Hintergrundinformationen zur Erlebnispädagogik haben wir für Interessierte, die bisher damit noch nicht in Berührung kamen, in einzelnen grauschattierten Textkästen beigefügt. Diejenigen, die mit dieser Materie vertraut sind, können sich dadurch beim Lesen des Kapitels auf anderes Wesentliche konzentrieren.

Anschließend soll im zweiten Kapitel darauf eingegangen werden, warum es für eine moderne Organisation und Unternehmung erforderlich ist, ihren Mitarbeitern persönlichkeitsbildende Anregungen zu vermitteln und Kooperationsfähigkeit zu schulen.

Im dritten Kapitel soll die erlebnisorientierte Teamentwicklung anhand einer praxisnahen Vorgehensweise verdeutlicht werden. Es wird ein Praxisbezug durch Beispiele hergestellt und exemplarisch Hilfsmittel angeboten.

Der Transfer der erworbenen Erkenntnissen in den beruflichen Alltag und in das Privatleben wird im vierten Kapitel behandelt. Ebenso werden an dieser Stelle die möglichen Schwierigkeiten, die bei dem Transfer auftreten können, angesprochen.

Im fünften Kapitel sollen konkrete Maßnahmen zur erlebnisorientierten Teamentwicklung in der Praxis vorgestellt werden.

Abschließend greifen wir im sechsten Kapitel die Transferproblematik auf und bemühen uns die Schwachstellen des Prozesses Erleben - Lernen - Kooperieren auszuleuchten.

KAPITEL 1:

Lernen durch Erleben

Lernfeld Gesellschaft

Der Mensch wird von Geburt an durch sein Umfeld geprägt. Er erwirbt aufgrund dieser Sozialisation ein Repertoire an Handlungsstrategien, das im Normalfall ausreicht, um sich in seiner Lebenswelt zurecht zu finden und in ihr zu handeln. Diese Lebenswelt erscheint zunächst selbstverständlich, da es der täglich spürbare Alltagszusammenhang ist. Es ist die Umgebung, in der das Kind seine Erfahrung macht und seine Anschauung von der Welt, wie auch seine Identität aufbaut.
Die Anschauung der Welt, die Identität des einzelnen und die erfahrene Lebenswelt sind also eng miteinander verzahnt und voneinander abhängig.
Der Mensch ist in seinen Gedanken und Handlungen nur bedingt frei, er kann sich nur innerhalb des ihm zur Verfügung stehenden Handlungsspielraumes seiner Lebenswelt, bewegen.
Diese Begrenztheit bietet dem einzelnen soziale Sicherheit und Berechenbarkeit, da die anderen Akteure seines sozialen Umfeldes gleiche oder ähnliche Orientierungen, Handlungskonzepte und -strategien verwenden.

Der Handelnde kann zunächst davon ausgehen, daß der Aufbau und das Funktionieren seiner Strategien heute noch so sind, wie es gestern der Fall war und die heute noch erfolgreiche Handlung zur Bewältigung einer sozialen Situation morgen noch ebenso effektiv einzusetzen ist[4].

Auf Ausschnitte uns formender Lebenswelten treffen wir überall, sei es in Familie, Beruf, Freizeit oder Nachbarschaft. Es sind Bereiche des alltäglichen Miteinanders, in denen der Mensch soziale Fähigkeiten, Kenntnisse und Wissen erwirbt, seine Persönlichkeit aufbaut und fortentwickelt.

Der Mensch lernt seine Lebenswelt bis zu jenem Grade zu verstehen,
"...der nötig ist, um in ihr handelnd auf sie wirken zu können. Jeder Schritt meiner Auslegung der Welt beruht jeweils auf einem Vorrat früherer Erfahrung. Sowohl meiner eigenen unmittelbaren Erfahrung als auch solcher Erfahrungen, die mir von meinen Mitmenschen, vor allem meinen Eltern, Lehrern und anderen übermittelt wurden. Alle meine Erfahrungen in der Lebenswelt sind auf dieses Schema bezogen, so daß mir die Gegenstände und Ereignisse in der Lebenswelt von vornherein in ihrer Typenhaftigkeit entgegentreten. Jedes lebensweltliche Auslegen ist ein Auslegen innerhalb eines Rahmens von bereits Ausgelegtem, innerhalb einer grundsätzlich und dem Typus nach vertrauten Wirklichkeit. Ich vertraue darauf, daß die Welt, so wie sie mir bekannt ist, weiter so bleiben wird, und daß folglich der aus meinen eigenen Erfahrungen gebildete und der von Mitmenschen übernommene Wissensvorrat weiterhin seine grundsätzliche Gültigkeit beibehalten wird."[5]

Lebensweltheoretiker sprechen hierbei von "Alltagswissen" als einer "natürlichen" Einstellung, in der wir die Welt um uns als unproblematisch wahrnehmen.

Das Alltagswissen, das auch auf Erlebnissen beruht, liefert uns demnach ein Bild unserer individuellen Umwelt,
"das, weil es vertraut ist, uns Verhaltenssicherheit verleiht und von dem wir im jeweiligen Augenblick überzeugt sind. In diesem Bild drückt sich für uns jeweils die Wirklichkeit aus, so wie wir sie als gegeben hinnehmen. Das Alltagswissen über die Lebenswelt ist daher nicht etwas subjektiv beliebiges, sondern ein dem Handelnden, durch die Strukturen seiner Umwelt, aufgedrängtes Muster dieser Wirklichkeit."[6]

So lange wir auf der Basis des Alltagswissens, bzw. unserer subjektiven Wirklichkeit handeln,
"wenden wir routinehaft Regeln zur Bewältigung bekannter Handlungsprobleme an, ohne uns jeweils bewußt Rechenschaft über die Angemessenheit und Richtigkeit der Regeln abzulegen."[7]

Das Alltagswissen und die daraus resultierenden Verhaltensroutinen beruhen also auf den Erlebnissen in der Umwelt. Diese sind daher mitverantwortlich bei der Aneignung des jeweiligen Verhaltensrepertoires.

Nun befinden wir uns in unserem Jahrhundert mitten in einem Strukturwandel, der alle Lebensbereiche gleichermaßen betrifft. Wir erleben Veränderungen auf technischem und wirtschaftlichem Gebiet. Gerade die Wirtschaft steht unter enormen Veränderungsdruck. Durch die rasch voranschreitende technische Entwicklung, besonders auf dem Gebiet der Kommunikationsmedien und der Mikroelektronik werden Informationsverarbeitung und Informationstransfer beschleunigt. Mit den technischen Veränderungen und Neuerungen geht die gesellschaftliche Entwicklung einher. Einstellungen, Haltungen und Bedürfnisse der Menschen in allen Lebensbereichen werden zunehmend vielfältiger und komplexer und ihre Veränderung wird in immer rascherer Folge notwendig. Es genügt der Gesellschaft und insbesondere der Wirtschaft nicht mehr, das Lernen im Erwachsenenalter dem Zufall und der individuellen Beliebigkeit zu überlassen.

Also müssen in der tertiären Sozialisation, der Sozialisation im Erwachsenenalter, die in der primären Sozialisation erworbenen Kompetenzen und Persönlichkeitsmerkmale individuell ausgeformt und erweitert werden. Hier kann die Erlebnispädagogik gezielt helfen.

Grundlagen der Mangelthesen und Erlebnistherapie

Kurt Hahn, der Gründer der Erlebnistherapie baute seine Pädagogik auf Mißständen der damaligen Gesellschaft auf. In der von ihm als "krank und korrupt" diagnostizierten Gesellschaft sah Hahn die Notwendigkeit seiner Pädagogik für gekommen.
Vor allem die Lebensphase der Jugend, die seiner Meinung nach in der modernen Gesellschaft als noch nicht Erwachsen und nicht mehr als Kind und damit als eine unvollständige Periode betrachtet wird, bedarf in Hahns Augen der Selbstfindung und Selbstverwirklichung. Mit diesen Grundgedanken versuchte Hahn die Pädagogik seiner Zeit zu reformieren. Er ging von vier Verfallserscheinungen aus, die sich auf dem Boden der "modernen Welt" ausbreiten. [8]

-**"Verfall an menschlicher Anteilnahme, Erbarmen und Hilfsbereitschaft."** Ihn führte er auf die Schnellebigkeit des modernen Lebens zurück. Die Gier nach permanenter Veränderung vermindert die Fähigkeit zu echtem, tiefem Mitgefühl.
Die persönliche Verantwortung und das Erbarmen werden immer mehr von Organisationen und Institutionen ersetzt, so daß der einzelne Mensch unangenehmen Situationen ausweichen kann.

-**"Verfall an Selbstinitiative."** Fehlende Selbstinitiative zeigt sich immer mehr an einer umsichgreifenden Konsumhaltung. Der Mensch, vor allem der Jugendliche, lebt von "Second-Hand-Eindrücken". Ein zunehmendes "Sich-Gehen-Lassen" und eine Verweigerung gegenüber jeglicher Herausforderung, die aktives Tun verlangt, sind die Folgen, einer wie, Hahn sie nannte, "Spektatoritis" oder Zuschauerkrankheit.

-**"Verfall der Sorgsamkeit."** Dieser äußert sich für Hahn in einer verminderten Konzentrationsfähigkeit und zurückgehender Bereitschaft zu genauem Arbeiten. Die Achtung vor den Dingen und der pflegliche Umgang mit den Dingen verfällt mit dem Niedergang des Handwerks.

- Einhergehend damit diagnostizierte Hahn eine weitere Mangelerscheinung, nämlich den **"Verfall der körperlichen Tauglichkeit."** Zurückgeworfen auf die Rolle des Zuschauers werden eigene sportliche Aktivitäten auf ein Minimum reduziert. Die körperliche Leistungsfähigkeit verkümmert, körperliche und geistige Trägheit greifen immer mehr um sich.

Diesen Mangelerscheinungen setzte Hahn seine Erlebnistherapie entgegen, deren Grundlagen und Erkenntnisse auf Reformpädagogen und Nichtpädagogen aufbauten.[9]
Es war für ihn wichtig, daß die Grundgedanken seiner Pädagogik positive Auswirkungen auf die Entwicklung der jeweiligen Persönlichkeit haben.

Er war der Ansicht, daß nicht die Dauer eines Erlebnisses für den Lernerfolg entscheidend ist, sondern das Maß der Intensität und das persönliche Engagement. Ein Erlebnis und der daraus resultierende Erfolg oder Mißerfolg haben lerntheoretisch nur Einfluß auf den Jugendlichen, wenn sie prägend genug sind. Nur dann bleibt die Erfahrung in der Erinnerung und kann dem Jugendlichen in entscheidenden Augenblicken seines späteren Lebens helfen.[10]

Daher sollten die Erlebnisse dem Jugendlichen nicht zufällig widerfahren, sondern Teil eines pädagogischen Gesamtplanes sein. [11]

Ebenso hielt er Platos Idee "der Nachahmung und Übung" für einen entscheidenden Faktor im Bereich des Lernens.
Dabei ging es ihm um die Erzeugung von zwei wesentlichen Gewohnheiten:

1. das Umsetzen von Gefühlen in echte Tathandlungen und

2. die Gewohnheit der Selbstüberwindung.

"Denn diese positiven, oft latenten Eigenschaften und Empfindungen sollten schließlich in, moderner gesprochen, verfügbare Verhaltensweisen überführt werden können."[12]

Daraus folgen seine zwei Erziehungsziele:
- die Charakterförderung des Menschen und
- die Erziehung des Menschen zu verantwortungsvollem Denken und Handeln in einer auf freiheitlich-demokratischer Grundlage aufbauenden Gemeinschaft. Dies soll durch die Auseinandersetzung mit sich selbst und der Umwelt von statten gehen.

Seine Schule in Salem sollte durch ein "forderndes Gemeinschaftsleben" die an den Staatsschulen zumeist einseitige Betonung von Unterricht und Belehrung überwinden.

Als Resultat seiner Überlegungen führte Hahn in seiner Schule zusätzlich zu dem normalen Unterricht vier grundlegende Aktivitäten ein, von denen er annahm, daß sie den Mängeln der modernen Gesellschaft und den entwicklungsbedingten Schwächen des Jugendlichen entgegenwirken.

Die Wirksamkeit dieser vier Aktivitäten besteht in der direkten Verzahnung miteinander.

1. Körperliches Training
2. Expedition
3. Projekt
4. Rettungsdienst

Zu 1. Das körperliche Training

Es dient dazu den Verfall der körperlichen Leistungsfähigkeit zu verhindern.
Als erlebnispädagogisches Element soll es Vitalität, Kondition, Mut und Überwindungskraft steigern.[13]
Die Jugendlichen sollen durch die Übung das Erlebnis der Selbstüberwindung und Selbstentdeckung erfahren. Durch das Erspüren der eigenen verborgenen Möglichkeiten und die erfolgreiche Bewältigung neuer Situationen soll der Jugendliche Selbstvertrauen gewinnen.

Zu 2. Die Expedition
Sie soll dem Verfall der Initiative entgegenwirken. Sie soll die Entschlußkraft und die Überwindungskraft fördern. Der Jugendliche wird hier als ganze Person gefordert.[14]

Zu 3. Das Projekt

Hierdurch wird das Planen und Entscheiden in Richtung auf ein vorgegebenes Ziel angestrebt. Es stellt eine Aufgabe im handwerklichen, technischen oder geistigen Bereich dar, die Sorgsamkeit und Geduld erfordert und eine Entfaltung der Selbständigkeit, Kreativität und Musikalität fördern sollte.[15]

Zu 4. Der Rettungsdienst

Er ist für Kurt Hahn wohl das wichtigste Erziehungsmittel, weil der Jugendliche durch den Einsatz seiner eigenen Existenz für das Wohl des Nächsten ein ganz neues Lebensverständnis entwickelt.[16] Die eigentliche charakterbildende Wirkung sieht Hahn, wie bereits erwähnt, im Zusammenspiel der vier Elemente, wobei das Erleben immer im Vordergrund steht. Es beruht nicht auf Zufall, sondern ist das Produkt eines zielgerichteten Planes.
Durch die so gestalteten Erlebnisse entstehen bei den jungen Menschen unauslöschliche Erinnerungen, die wiederum in entscheidenden Augenblicken ihres späteren Lebens als Kraftquelle dienen können.

Persönlichkeitsmerkmale wie Spontaneität und Kreativität, Entwicklung von Eigeninitiative, Entdeckung von verborgenen Fähigkeiten und Stärken und daraus resultiernd der Aufbau von Selbstvertrauen, Selbstwertgefühl und Selbstverantwortung für getroffene Entscheidungen, werden bei diesen Maßnahmen gezielt aktiviert.
Durch diese Persönlichkeitsentwicklung und durch das soziale Lernen in der Gruppe steht die Menschwerdung im Vordergrund. Den Jugendlichen wird die Möglichkeit geboten, sich in neuem Licht zu sehen und andere neu kennenzulernen.

Die Gegenwartsnähe der Hahn'schen Verfallsthesen

Vergleicht man die aufgeführten Mangelerscheinungen mit den gesellschaftlichen Entwicklungen und ihren Auswirkungen auf den den einzelnen heute, so zeigt sich, daß sie an Aktualität nichts verloren, sondern eher an Brisanz zugenommen haben.
Der Unterschied, der sich dabei abzeichnet ist, daß heute nicht nur die Jugendlichen, sondern durchgehend alle Alterstufen von diesen Mangelerscheinungen betroffen sind.

Angesichts der zunehmenden Ausgrenzung und der damit einhergehenden Isolation vieler Menschen, vor allem der sozial Schwächeren, der Alten, Behinderten, Arbeitslosen und Ausländer wird der Verfall menschlicher Anteilnahme deutlich.

Gewachsene gesellschaftliche und soziale Strukturen befinden sich teilweise im Zustand der Auflösung. Das Zusammenleben und die soziale Vernetzung der Einwohner verändern sich aufgrund des Strukturwandels in privaten, beruflichen und politischen Bereichen. Betrachtet man beispielsweise die Wohnsituation in den Ballungszentren, die vielfach durch Wohnviertel geprägt sind, die Wohnsilos gleichen, wird verständlich, warum zwischenmenschlicher Austausch verloren geht. Er muß in mühevoller Kleinarbeit belebt werden, aber all zu oft bleibt es bei dem Vorsatz. Die Folgen der Auflösung gewachsener Strukturen und des Mangels an sozialen Kontakten sind Resignation und Vereinsamung.

Matthias Weinholz begreift diese Entwicklung als "Separation im Großformat". Er führt dazu aus:

"Nun hingegen haben wir Gegenden, die zu siebzig Prozent von Pensionären bewohnt sind, Neubauviertel, bei denen fast kein Einwohner älter als fünfundvierzig Jahre alt ist, oder Wohnviertel, deren Einwohner zehn verschiedene Sprachen sprechen,
Wir erleben also eine Separation im Großformat, die diese wichtigen Kontakte und sozialen Beziehungen zwischen den Generationen und unterschiedlichen Bevölkerungsgruppen nahezu unmöglich macht."[17]

Auch Fridolin Kreckel befaßt sich in seinem Artikel "Miteinander etwas tun - sozialpsychologische Hinweise zur Erlebnispädagogik" mit den Strukturen industrieller Gesellschaften, wobei er eine soziologische und eine (sozial)psychologische Erscheinungsform als wesentlich für Auswirkungen auf das Sozialverhalten benennt:

- den "immer noch zunehmenden Verfall gewachsener Systeme, wie lebenslange Nachbarschaften"
und
- "das zunehmende Bedürfnis nach Individualität, Selbstsein, Verwirklichung der eigenen Lebensziele. Die Fähigkeit zu Bindungen und Solidarität schwächt sich im selben Maße ab."[18]

Diese Veränderung der Sozialcharaktere ist zurückzuführen auf die unterschiedlichen Funktionsweisen von integrierten Klein- bzw. separierten, leistungsorientierten Großstrukturen.

War früher die gegenseitige Hilfe und Unterstützung eine funktionale Selbstverständlichkeit, so sind heute zunehmender Egoismus und daraus resultierendes Konkurrenzverhalten funktionale Verhaltensweisen. Dies gilt auch für die Formen des Egoismus, die die fehlende Kompromißbereitschaft und mangelnde Solidarität als Selbstverwirklichung kaschieren.

Als weitere Konsequenz der Struktur von industriellen Großorganisationen ist festzustellen:
Persönliches Engagement wird durch Institution und Administration überflüssig gemacht, der einzelne wird zunehmend von der Pflicht zur Gestaltung seiner Umwelt entbunden.

Die zunehmende Pluralisierung der Lebenslagen und die Individualisierung der Lebensführung wirken sich immer negativer auf unser soziales Umfeld aus.

Es lassen sich zahlreiche weitere Entwicklungen, die eine aktuelle Nähe zu den Hahnschen Verfallsthesen aufweisen, auflisten:

1. Der Verfall von Sorgsamkeit und Werten als Folge des Massenkonsums in der heutigen Gesellschaft.
Durch ein Überangebot an Produkten wird dem einzelnen der sorgsame Umgang mit den Dingen nicht mehr abverlangt. Vielmehr wird er immer wieder durch Werbung usw. aufgefordert, Neues zu kaufen und zu konsumieren. Ökonomisch betrachtet ist dieses Verhalten aufgrund der Ankurbelung des Güter- und Geldkreislaufes sinnvoll. Allerdings verliert dabei der einzelne und damit auch die Gesellschaft den Bezug zum Wert des konkreten Produkts, denn dieses läßt sich allzuleicht ersetzen.

2. Der Verfall der körperlichen Funktionen, unterstützt durch Medien, Telekommunikation, Fortbewegungsmittel, nimmt zu.
Vor allem die Medien übernehmen dabei auch mehr und mehr eine Ersatzfunktion für Erleben, sie sind Ausdruck und Betreiber des Nicht-Selbst-Erleben-Könnens. Durch das Vorhandensein von Video- und Fernsehgeräten in jedem Haushalt ist es für den einzelnen leicht Stellvertreter-Erlebnisse zu haben, indem er sich beispielsweise mit dem Helden eines Films oder Video Clips identifiziert. Hierbei werden sogenannte "Second-Hand-Erfahrungen" gemacht. Wird es allzu unangenehm, kann man sich durch ab- oder umschalten der jeweiligen Situation entziehen.
Es werden keine unmittelbaren, das eigene Ich direkt betreffende tatsächlichen Erfahrungen gemacht.

3. Die körperliche Leistungsbereitschaft und damit verbunden die Leistungsfähigkeit verlieren immer mehr an Bedeutung. Durch Technisierung und Automation im Berufsalltag geht der Anteil an körperlicher Arbeit zurück und reduziert sich auf einseitige Belastungen.

Durch die Monotonie der Arbeit wird die Einseitigkeit unterstützt. Dies zeigt sich deutlich in den Ergebnissen arbeitsmedizinischer Untersuchungen bei einzelnen Berufen. Es wird in diesem Zusammenhang unter anderem von arbeitsspezifischen Erkrankungen gesprochen.[19]

Zwar ist es zur Mode geworden, sich in unserem "kollektiven Freizeitpark Deutschland"[20] in seiner Freizeit sportlich zu betätigen, aber wie lange hält dieser Boom an und welche Folgen hat er für zwischenmenschliches Zusammenleben für Natur und Umwelt?
Wird Sport nun betrieben, weil es gerade Mode ist?
Welche gesellschaftlichen Mechanismen begründen und steuern derartige Bedürfnisse?

4. Weiterer Teilaspekte heutiger Entwicklungen sind der Rückgang der Wahrnehmung und das Schwinden der Sinne. Verstärkt wird dieser Vorgang durch synthetische Lebensorganisation und kunstvolle Arrangements, fernab von den natürlichen Gegebenheiten und dem Verständnis, sich als Teil eines natürlich zusammenhängenden Ganzen zu begreifen.

Auch hier ist festzuhalten:
Je stärker die Wahrnehmungsfähigkeit des Menschen in unserer Welt vereinseitigt wird, um so wichtiger ist ihre Erweiterung durch reflexibles Erleben und Erlebnisse.[21]

Grundlagen der Erlebnispädagogik

Entstehung und Hintergrund

1920 gründete Kurt Hahn zusammen mit Max von Baden die erste Internatsschule in Schloß Salem. Hierbei vereinigte er Ansätze und Ideen von Pädagogen und Nichtpädagogen die, wie er dachte, für die Entwicklung der Jugendlichen von Nutzen seien.

Die Vielfalt der Ideen und Ansätze zeigt sich deutlich, als Max von Baden nach der Besonderheit der Schule gefragt wird und folgendermaßen antwortet:

"Hier ist alles gestohlen, und das ist gut so, von Hermann Lietz, der wie kein anderer wagte, Jungen zu Mitträgern der Verantwortung zu machen, von Goethe, von den englischen Public Schools, von den Boy Scouts, von der deutschen Jugendbewegung nach den Freiheitskriegen, von Plato. Sie werden nichts finden, wovon wir sagen können: das haben wir entdeckt."[22]

Die Grundlagen wurden von Kurt Hahn umgesetzt und weiterentwickelt. Kurt Hahns Kritik gilt der Erziehung und der Ausbildung in der Schule. Diese Institutionen vermitteln zwar Wissen und Fachkenntnisse, vernachlässigen aber die Bildung der Persönlichkeit. Gerade letzteres ist heute immer mehr ein Faktor auf dem Bildungsmarkt.

Seine Kritik setzte Hahn in ein Konzept der Erlebnispädagogik um. Er verstand sich als Teil der reformpädagogischen Bewegung, die um die Jahrhundertwende enstand. Er ging davon aus, daß in der Erziehung nicht mehr die bloße Wissensvermittlung, sondern die Bildung der Gesamtpersönlichkeit des Schülers anzustreben sei.
Gegenstand von Hahns Pädagogik war der Mensch in seiner Ganzheit, verstanden als Geist, Körper und Seele. Sein ganzheitlicher Ansatz versucht Selbstverwirklichung und soziale Verantwortung mit Bezug auf demokratische und humanitäre Lebensziele zu verknüpfen.

Er soll den Jugendlichen willensstark und sensibel, weltoffen und patriotisch, selbständig und kooperativ machen.
Sein Erziehungsideal war der tatkräftige, humanitär gesinnte Mensch, dessen Bewährungsraum Gemeinschaft und Staat sind.
Aber es ging auch darum Courage zu schaffen, das als "Recht" Erkannte durchzusetzen, auch auf die Gefahr hin dadurch Unanehmlichkeiten zu erfahren.
Hahn war der Meinung, daß der, der handelt und handelnd lernt, sich eher an Situationen erinnern kann, als der, der passiv bleibt.

Seine Kritik galt, wie gesagt, der Erziehung und der Ausbildung in der Schule. Da diese Instutition die Bildung der Persönlichkeit vernachlässigte, verstärkte sich bei Kurt Hahn die Absicht, das in der Schule erworbene theoretische Wissen mit dem praktischen Nutzen zu verbinden, den jeweiligen persönlichen Neigungen des einzelnen anzupassen und verfügbar zu machen.

Er ging davon aus, daß das erworbene Wissen in Verbindung mit einer praktischen Anwendung das Verantwortungsgefühl und somit das Leben des Schülers maßgeblich beeinflußt.

Die Erziehung in Salem erfolgte unter anderem durch ausgewählte Erfahrungen, die "urmenschliche Bereiche" wie z.B. das Erleben von Gefahren und der Nächstenliebe abdecken sollten.

KAPITEL 2:

Braucht ein Betrieb Teamgeist und starke Persönlichkeiten?

Ziel der Erlebnispädagogik ist das Lernen durch Erleben. Erlebnispädagogik bedeutet soziale Situationen zu arrangieren, in denen aneinander und voneinander gelernt werden kann.
Dies dient:

A. Der Entwicklung der Persönlichkeit und der Ausprägung eines Kompetenzprofils.
B. Der Entwicklung von Kooperation, der Fähigkeit zu erfolgreichem partnerschaftlichen Miteinander.

In diesem Kapitel soll darauf eingegangen werden, warum es für eine moderne Organisation oder ein Unternehmen so wichtig ist, Personalentwicklung und Teamentwicklung als zentrale Elemente innovativer Organisationsentwicklung voranzutreiben.

Zunächst werden wichtige Organisationsformen vorstellt.
Dann folgt die Beschreibung von Individualisierungsprozessen, die unsere westliche Gesellschaft prägen.
Anschließend soll die Konkurrenz aus Fernost und deren völlig andere Denk- und Gesellschaftsstrukturen, die dieser Kultur zugrunde liegen, thematisiert werden.
An jener Stelle soll dann wieder die Brücke zum "Erleben - Lernen - Kooperieren" geschlagen werden und das Augenmerk auf den Menschen als Wirtschaftsfaktor und damit als unternehmens- und organisationsrelevante Ressource gerichtet werden.
Aufgrund dieser Ausführungen soll dann herausgearbeitet werden, warum in unserer Wirtschaft ein Umdenken und damit verbunden eine strukturelle Veränderung von Nöten ist.

Organisationsformen

Der Begriff Organisation bedeutet laut Duden die "zielgerichtete Ordnung bzw. Regelung von Aufgaben (Funktionen) und Tätigkeiten (Arbeitsvorgängen) in Sozialgebilden (Unternehmen, Behörden, Verbänden, Vereinen, Kirchen u.a.) in der Weise, daß alle Elemente der Organisation und alle daraus gebildeten Organisationseinheiten final und integrativ in das Sozialgebilde eingegliedert sind."[37]

Eine Organisation wird bestimmt durch[38]:

A. **Die Struktur,**
B. **die Technologie,**
C. **die Ziele** und
D. **die Beteiligten.**

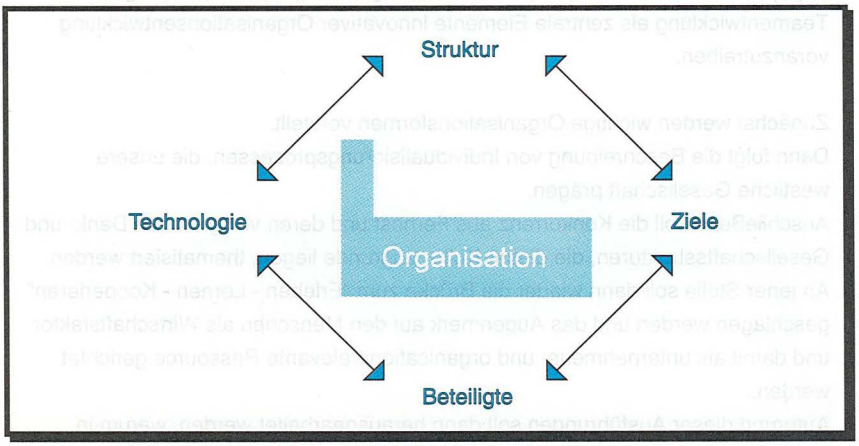


Abb.3: Bestimmende Merkmale einer Organisation

"Aufbauend auf diesem Modell müssen wir jedoch feststellen, daß es falsch wäre, die Organisation isoliert und nur intern zu betrachten. Auch ihr **äußeres Umfeld**, als fünftes Merkmal, muß zu unseren Betrachtungen herangezogen werden."[39]

Dieses Umfeld ist die Umwelt, in die die Organisation eingebettet ist. Zwischen dieser Umwelt und der Organisation besteht eine Wechselbeziehung. Sie beeinflussen und prägen sich also gegenseitig.

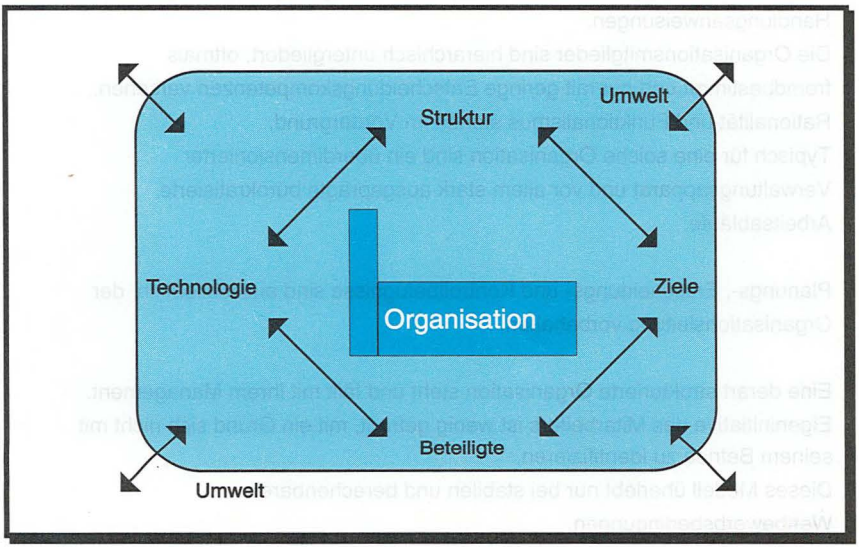


Abb.4: Merkmale einer Organisation unter Berücksichtigung der Umwelt

H.D. Engelhardt unterscheidet zwischen drei Organisationsmodellen, die nachfolgend beschrieben werden.[40]

Kapitel 3:

Auf welches Rüstzeug und welche Orientierungshilfen kann sich der Trainer in der Praxis stützen?

An dieser Stelle soll die erlebnisorientierte Teamentwicklung anhand einer praxisnahen Darstellungsweise verdeutlicht werden. Zwar läßt es sich auch hier nicht vermeiden, die Themen theoretisch abzuhandeln, jedoch soll versucht werden, Praxisbezüge durch Beispiele und das Vorstellen exemplarischer Vorgehensweisen herzustellen.

Zunächst muß überlegt werden, wie die kommunikative Vermittlung in der Gruppe, hier speziell bei Erwachsenen, aussehen soll und welche Methoden sich hierfür besonders anbieten.
Auf eine Methode, die themenzentrierte Interaktion, wird dann näher eingegangen werden. Zwar kann sie nicht in ihrer Gesamtheit vorgestellt werden, jedoch ist intendiert, die Thematik so zu verdichten und zu verkürzen, daß ein Bild von der themenzentrierten Interaktion entsteht, das die Vorteile dieser Methode deutlich werden läßt.

Als nächstes wird das Augenmerk auf den Teamentwickler gerichtet, der die erlebnisorientierten Maßnahmen mit dem Arbeitsteam durchführen soll. Es stellt sich die Frage, welche Fähigkeiten, Kompetenzen und Charaktereigenschaften er mitbringen muß und welche Aufgaben er hat. Dabei soll die themenzentriete Interaktion weiterhin als Orientierungshilfe dienen.

Der folgende Punkt in diesem Kapitel ist die Planung und Vorbereitung einer derartigen Bildungsmaßnahme, wobei nicht auf so periphere, wenngleich auch wichtige Dinge wie z.B. Speiseplan und Einkaufsliste eingegangen werden soll, sondern vielmehr auf die Problemfindung im Betrieb, die in den Bereich der Organisationsentwicklung hineingehört und die Erstellung eines Curriculums zur Beseitigung dieser Probleme. Dazu stellen wir ein Planungschema vor.

Dann sollen Bereiche der Gruppendynamik, ohne deren Erkenntnisse eine Team nicht geplant, verändert, geleitet und anaslysiert werden kann, vorgestellt werden. An dieser Stelle wird ein kurzer Fragenkatalog eingefügt, welcher der Gruppenanalyse dient.

Anschließend folgen Überlegungen zur Wahl eines richtigen Zeitpunktes, also wann ein erlebnisorientiertes Seminar sinnvoll ist.

Die Reflektion und damit die Aufarbeitung und der Transfer des Erlebten und Erlernten ist der vorletzte Punkt, bevor dann abschließend der Sinn einer Nachbereitung von Bildungsmaßnahmen angesprochen wird.

Methoden

Um ein erlebnisorientiertes Seminar mit dem Ziel des Erwerbs von Schlüsselqualifikationen durchzuführen, muß sich der Trainer Gedanken über die Art der Vermittlung, die Didaktik, die Vorgehensweise etc. machen.
Da es sich in diesem besonderen Fall um erwachsene Menschen handelt, die mehr oder minder erfolgreich im Berufsleben stehen, ist eine lehrmeisterliche Vorgehensweise, wie sie an unseren Schulen üblich ist, nicht angebracht.

Man sollte sich mit der Auswahl der Methoden an die gängigen Ansätze der Erwachsenenbildung halten.
Beispiele wären hier lebenswelt- und teilnehmerorientierte-, als auch sozialisationstheoretische Ansätze.
Diese Ansätze hier genauer zu erläutern, würde jedoch den Rahmen dieser Arbeit sprengen.

KAPITEL 4:

Wie steht es mit dem Transfer?

Der Transfer

In der Literatur wird häufig auf die Effekte, die die Bereiche Lebensmut, Selbstvertrauen, Neugier, Phantasie, Abenteuerlust und vitaler Gesundheit betreffen hingewiesen. Ein empirischer Nachweis für diesen Zusammenhang wurde bis jetzt unseres Wissens noch nicht erbracht, Plausibilität darf aber unterstellt werden. Wir gehen davon aus, daß die erlebnispädagogischen Maßnahmen im obigen Sinn persönlichkeitsbildend wirken, wobei dem ermutigenden Charakter nach Schleske eine besondere Bedeutung zukommt:

"Der Vorgang der Ermutigung ist als gelungene Interaktion zwischen Individuum und seiner Umwelt interpretierbar, bei der das Handeln in Einklang mit erworbenen Persönlichkeitsmerkmalen, Könnensmustern und Erwartungshaltungen in Bezug auf Erfolg und Mißerfolg und/oder der positiven Veränderung durch die soziale Umwelt gebracht wird. Bei angsterzeugenden Situationen mit den Merkmalen Neuigkeitsgehalt, Überraschungsgehalt, Fremdheit, Ungewissheit, Gefahr usw. bedeutet Ermutigung, daß das Individuum durch Eigenimpulse und spontanes Handeln die Situation und die Angst meistern kann, ohne daß die informationsverarbeitenden Systeme überfordert werden. Im Gegenteil: durch psychophysische Aktivierungsvorgänge, die Orientierungsreaktionen und deren lustbetonte Komponenten wird ein breites Spektrum von Optimierungsvorgängen ausgelöst, optimale Denk-, Lern-, Reaktions- und Handlungsfähigkeit, die mit optimaler motorischer Aktionsbereitschaft gekoppelt sind."[108]

Die in einer erlebnispädagogischen Aktion überwundene Angst soll auf den Teilnehmer eine ermutigende Wirkung haben, so daß dieser in der Lage ist, Anforderungen im persönlichen und beruflichen Alltag zu meistern. Durch die Handlungsorientiertheit ermöglicht eine erlebnispädagogische Tour den Teilnehmern das Sammeln von neuen Erfahrungen, die eine positive Grundstimmung auslösen können. Die direkte Abfolge von Handlung und Wirkung ermöglicht es dem Teilnehmer, sofort sichtbare Konsequenzen seines Tuns zu erkennen.

Für den Begleiter einer solchen Maßnahme heißt es, diese ermutigende Wirkung der Erlebnisse pädagogisch zu nutzen. Schwierigkeiten in Beruf und Privatleben können nun auf die positiven Erfahrungen mit schwierigen Situationen bei erlebnispädagogischen Touren und den Umgang damit bezogen werden. Auch das auf den Touren erworbene Wissen um das eigene Durchhaltevermögen kann auf konkrete Alltagssituationen übertragen werden.

Der Transfer in den Arbeitsalltag

Wer sich darauf beschränkt, das im Training erlernte Wissen um Handlungsalternativen zu seinen bisher angewandten Strategien in die richtige Situation zu übertragen (wie einen genormten Stecker in eine passende Steckdose), riskiert unter Umständen unnötig viele Frustrationen. Der Trainierte muß sein erweitertes Verhaltensrepertoire situationsangemessen einsetzen.

Auf erlebnisorientierten Maßnahmen werden nicht nur neue, übertragbare Verhaltensmuster erlernt und eingeübt, sondern auch jene Schlüssel-qualifikationen erworben, die es ermöglichen auf neue, unbekannte Situationen flexibel, offen und adäquat zu reagieren.

Bei dem Transfer in die Praxis geht es vor allem um die Anwendung, Stabilisierung und Modifikation von Erlerntem aus erlebnispädagogischen Maßnahmen in Situationen des Alltags.
Hierbei muß sich der Teilnehmer in den jeweiligen Situationen bewähren.
In diesen alltäglichen Bewährungssituationen liegt das Ziel erlebnispädagogischer Maßnahmen. Hier müssen neue Verhaltensmuster verinnerlicht und damit stabilisiert werden. Dieser Lernschritt kann den Probanden nicht abgenommen werden, hier sind sie zum Teil ohne Trainer auf sich allein gestellt. Aber gerade die persönlichkeitsbildende Dimension erlebnispädagogischer Maßnahmen zielt darauf ab, dieses Allein-lernen gestalten zu können.

Das Gelingen des Transfers ist wesentlich abhängig von:

A. den Firmen (Arbeitgeber der Teilnehmer),
B. den Teilnehmern selbst
C. und dem Trainer.

KAPITEL 5:

Welche Maßnahmen bieten sich für ein erlebnisorientiertes Training an?

In diesem Kapitel sollen konkrete Maßnahmen zur erlebnisorientierten Teamentwicklung in der Praxis vorgestellt werden. Die Auswahl einer Maßnahme wird wohl von den erwünschten Lernzielen, den finanziellen Mitteln, den Interessen der Beteiligten und der regionalen Lage des Betriebes abhängig gemacht werden.
Bei den meisten der vorgestellten Maßnahmen wird eine Gliederung in fünf Punkten vorgenommen.

Das sind:

A. **Anforderungen an den Trainer**,
also Grundvoraussetzungen an Fachwissen und Fähigkeiten im Bereich des jeweiligen Maßnahmentyps. Außerdem werden unter diesem Punkt noch allgemeine Informationen über die Maßnahme genannt.

B. **Unbekannte Situationen**,
die ein flexibles, auf die entsprechende Situation eingehendes Verhalten vom Teilnehmer fordern und damit ein Lernfeld für Flexibilität, angemessenes Verhalten, und Spontaneität darstellen.

C. **Herausforderungen an die Selbstüberwindung und Selbsterfahrung**,
also Lernchancen, die sich im Laufe der Maßnahme ergeben und die der individuellen Persönlichkeitsentwicklung dienen.

D. **Soziales Lernen.**
Gemeint sind Herausforderungen im Umgang mit anderen. Hieraus ergeben sich Lernchancen die der Teamentwicklung, also der Teamfähigkeit und Teambereitschaft dienen.

E. **Praktisches Lernen.**
In diesem Punkt wird kurz darauf eingegangen, inwieweit durch die Teilnahme an der Maßnahme die entsprechende Sportart gelernt und inwieweit diese auch privat ausgeführt werden kann.

F. **Besondere Eignung.**
Hier findet eine kurze Bewertung der Eignung der Maßnahme statt. Die Kriterien hierfür sind die Schwerpunkte Persönlichkeits- und Teamentwicklung.

Die Vorstellung der einzelnen Maßnahmen und ihrer Lernchancen macht es notwendig, daß gewisse Überschneidungen und Wiederholungen auftreten. Deshalb wird im Laufe des Kapitels immer weniger auf die Lernchancen eingegangen, die schon in einer vorhergehenden Maßnahme beschrieben worden sind.
Die Liste der Möglichkeiten für erlebnisorientierte Maßnahmen ließe sich noch beliebig erweitern. Wichtig für den Lernerfolg ist oft weniger die Art der Maßnahme, sondern vielmehr deren Gestaltung und die Kombination mit anderen Einzelmaßnahmen und Methoden.

Bergwandern/steigen

A. **Anforderungen an den Trainer**

Immer wieder wird Bergwandern unterschätzt und mit dem Spazierengehen in der Ebene gleichgesetzt. Folgen davon sind Unfälle, die sich bei entsprechendem Wissen und größerer Erfahrung hätten vermeiden lassen.

Um in den Bergen zurechtzukommen, ist ein gewisses Pensum an Fachwissen nötig. Dies umfaßt u. a. die Wetterkunde.

Das Wetter in den Bergen kann sich schlagartig ändern, sogar im Sommer kann es zu extremen Kälteeinbrüchen und Schneefällen kommen.
Der Trainer muß mit den regionalen Wetterverhältnissen vertraut und in der Lage sein, die Vorboten einer Wetteränderung erkennen zu können.

Ist er mit seiner Gruppe doch in ein Unwetter geraten, so muß er z.B. wissen, wo Gefahren lauern, wie er sich und seine Leute schützen kann, wo Hilfe zu erwarten ist, und wie man sich in den einzelnen Situationen richtig verhält.
Bei Unfällen muß er dazu fähig sein, die der Situation angepaßten, richtigen Entscheidungen zu treffen, d. h. u.a. Erste Hilfe zu leisten, Rettungs- und Bergungsmaßnahmen in die Wege zu leiten und zu koordiniern.

Das Verhalten in den Bergen, so daß z. B. zu Beginn der Tour auf langsames Tempo geachtet wird, um den Kreislauf erst an die Anstrengung zu gewöhnen, oder daß jeder seinen Müll wieder mit zurück nimmt, muß dem Trainer geläufig sein. Er sollte es selber vorleben, damit er es den Teilnehmern vermitteln kann.

Bergwandern verlangt nicht allzuviel an Technik. Nach einer gewissen Zeit kommt jeder in einen vernünftigen, individuellen Rhythmus hinein, der auch auf die Gesamtgruppe abgestimmt ist.

KAPITEL 6:

Welches sind die kritischen Faktoren?

Hypothetische Chancen

An den Einsatz der Erlebnispädagogik in der betrieblichen Bildung können große Erwartungen gestellt werden. Bisher konnten die Erwartungen allerdings empirisch kaum belegt werden, da es schwierig ist, Verhaltensveränderungen zu messen. Verhaltensveränderungen werden sich nicht von heute auf morgen vollziehen und stabilisieren. Sie enstehen erst durch die Interaktion mit anderen im Laufe der Zeit.
Die Erlebnispädagogik bietet sich trotz dieser Unsicherheit als eine Methode zur Förderung und ebenso zum Erwerb von außerfachlichen Qualifikationen in der beruflichen Bildung an. Neben den pädagogischen Aspekten sind es gerade die betriebsinternen Möglichkeiten, die für den Einsatz der Erlebnispädagogik sprechen. Die Maßnahmen können mit Mitarbeitern bzw. Gruppen, die auch im Alltag zusammen arbeiten, durchgeführt werden. In diesen Gruppen, die auch den Arbeitsalltag zusammen verbringen, können Lernziele wie Teamfähigkeit oder Kooperation während der Maßnahme eingeübt werden, mit dem Ziel sie in den Betriebsalltag gemeinsam einzubringen. (Siehe Kapitel 3 Transfer.)
Die in den Betrieben prinzipiell gegebene Möglichkeit der Nacharbeit bzw. der Nachbetreuung bietet eine weitere Grundlage. Nach der Durchführung der Maßnahme löst sich die Gruppe nicht sofort wieder auf, sondern ist im Betrieb weiterhin zusammen. Hier besteht die Chance, gemeisam mit den Teilnehmern, das während der Tour Erlebte aufzuarbeiten und die gemachten Erfahrungen auf die entsprechenden Situationen in den Arbeitsprozeß zu übertragen.

Sicherlich sind dies nur einige Gründe, die für die Erlebnispädagogik innerhalb der beruflichen Bildung sprechen.

So wird es für die Zukunft wichtig sein, verschiedene Komponenten zu berücksichtigen, will man die Erlebnispädagogik als sozialpädagogischen, erwachsenenbildenerischen Ansatz, weg vom Image einer "dann-machen-wir-halt-mal" Aktivität führen.

Zum einen muß ein Konzept zugrundegelegt werden, das die berufsrelevanten Lernmöglichkeiten transparent macht. Damit wird es den Entscheidungsträgern im Betrieb erleichtert, die Chancen der Erlebnispädagogik für den Berufsalltag zu erkennen.

Zusätzlich kann durch wissenschaftliche Begleitung und Nacharbeit erlebnispädagogischer Maßnahmen deren Tragfähigkeit überprüft werden, was auch zur Etablierung der Erlebnispädagogik beiträgt.
Zum anderen müßte von Seiten der Unternehmer die Berührungsangst mit dieser anderen Art der Weiterbildung überwunden werden.

Kalkuliertes Risiko

Bei allen Touren der erlebnispädagogischen Maßnahme wird versucht, das Gefahrenmoment für den Teilnehmer möglichst auszuschalten. Durch optimales Material, d.h. auch durch eine kontinuierliche Überprüfung der einzelnen Sportgeräte sowie der zugehörigen Hilfs- und Rettungsmittel auf Mängel und Schäden vor, während und nach einer Maßnahme wird versucht, hinsichtlich der Sicherheit auf technischem Gebiet jeglicher Gefährdung des Teilnehmers entgegenzuwirken. Dies bedeutet, genauso jederzeit den geforderten aktuellen Sicherheitsansprüchen Rechnung zu tragen.

Aber auch der Trainer muß das Medium, eben sein Sportgerät, beherrschen. Er muß in allen Lagen einspringen können um das Schlimmste, nämlich das unkalkulierte Risiko zu vermeiden.

Wichtig ist auch, daß der Trainer für die Situationen in der Gruppe sensibel bleibt. Es gilt zwar für alle die Regel d.h. auch für die Teilnehmer selbst, bei diesen Maßnahmen stehts auf das schwächsten Glied der Gruppe zu achten und die Situationen und dadurch die Herausforderungen danach auszurichten. Doch kann es immer vorkommen, daß einer der Teilnehmer durch den Gruppenzwang, den er verspürt, (wer will schon der Schwächste sein) sich auf Situationen einläßt denen er einfach nicht gewachsen ist. Hier ist der Trainer besonders verpflichtet, darauf zu achten, daß einzelne nicht überfordert werden.

Auch die Teilnehmer eines Kurses werden in der Vorbereitung auf spezifischen Gefahren hingewiesen. Zu Beginn einer jeden Fahrt werden sie eingehend mit dem Sportgerät vertraut gemacht und in die Tourenplanung mit einbezogen. Auch die Handhabung der Hilfs- und Rettungsmittel wird vor und während der Fahrt geübt.

Die Autoren:

Mark Ostenrieder, Dipl.Sozpäd.(FH), Jahrgang 1966, lebt in Landsberg am Lech. Er studierte an der Fachhochschule München im Fachbereich Sozialwesen mit dem Schwerpunkt betriebliche Sozialarbeit und Sozialmanagement. Schon während des Studiums arbeitete er im Bereich der Erlebnispädagogik und nahm als Betreuer an unterschiedlichen Maßnahmen für Jugendliche teil. Heute arbeitet er als freier Trainer.

Michael Weiß, Dipl. Sozpäd.(FH), Jahrgang 1959, lebt in Dießen am Ammersee. Ausbildung zum Nachrichtengerätemechaniker und Informationselektroniker. Anschließend über den 2. Bildungsweg Studium an der Fachhochschule München im Fachbereich Sozialwesen mit dem oben genannten Schwerpunkt. Wie auch Mark Ostenrieder, arbeitete er schon während des Studiums im Bereich der Erlebnispädagogik als Co.-Trainer, heute arbeitet er als freier Trainer.

Gemeinsam bieten die Autoren Weiterbildungen in den Bereichen der Jugend- und Erwachsenenbildung sowie in Personal- und Organisationsentwicklung an.

Soziale Arbeit in der Wende 18
Erleben – Lernen – Kooperieren

Der Fort- und Weiterbildungssektor ist zu einem wichtigen, nicht mehr wegzudenkenden Faktor für die Effizienz und den Erfolg einer Organisation geworden. Dies gilt für Wirtschaftsunternehmen ebenso, wie für Non-Profit-Unternehmungen und soziale Einrichtungen. Mit diesem Buch sollen auf dem Weiterbildungssektor neue Wege, weg vom rezeptiven Lernen unter vermindertem Risiko, für den Erwerb von sozialen Kompetenzen und Schlüsselqualifikationen erschlossen werden. Es soll hier eine Verquickung von erlebnispädagogischen Elementen mit marktwirtschaftlichen Anforderungen und Erkenntnissen aus der Erwachsenenbildung stattfinden und damit ein Instrument zur handlungsorientierten Förderung des Humankapitals geschaffen werden. Praxisbezogene Beispiele dienen dabei der Veranschaulichung. Als Zielgruppe wollen wir mit diesem Buch Trainer, Sozialarbeiter, Pädagogen, Ausbilder, Erwachsenenbildner, Personal- und Organisationsentwickler, Personalchefs, Unternehmer und alle an erlebnispädagogischen und erwachsenenbildnerischen Ideen Interessierten erreichen.

ISBN 3-929221-15-2