



Weiterbildungssequenz  
„Kompetent fördern und fordern“

# Gelerntes systematisch weitergeben – ein Leitfaden für Multiplikatoren

Manuela Kramer, Kathrin Oeder



# Inhalt

<b>1. Einleitung</b> .....	<b>3</b>
<b>2. Selbstverständnis und Aufgabe eines Multiplikators</b> .....	<b>5</b>
2.1 Selbstverständnis/Profil .....	5
2.2 Aufgaben .....	5
<b>3. Das Lernen Erwachsener</b> .....	<b>6</b>
<b>4. Planung und Durchführung einer internen modularen Weiterbildung</b> .....	<b>8</b>
4.1 Festlegung der Lerninhalte und der Lernformen .....	8
4.2 Gewinnung von Teilnehmern – Prinzip Freiwilligkeit .....	9
4.3 Methodische Gestaltung .....	9
4.4 Einbindung in bestehende Aktivitäten der Personal- und Organisationsentwicklung .....	10
<b>5. Planung und Gestaltung der Selbstlernphasen</b> .....	<b>11</b>
5.1 Bedeutung und Funktion im Gesamtkonzept .....	11
5.2 Aufgabenstellung und Material .....	11
5.3 Lerngruppen .....	11
5.4 Lerntagebuch als unterstützendes Element in der Selbstlernphase .....	12
5.5 Reflexionseinheit zur Selbstlernphase .....	13
<b>6. Didaktische Basics</b> .....	<b>13</b>
6.1 Gelungene Kommunikation – der Schlüssel der Verständlichkeit .....	13
6.2 Das Aktivierungspotenzial von Fragen .....	14
6.3 Visualisierter Zeit- und Ablaufplan .....	16
6.4 Visualisierung von Inhalten, Arbeitsschritten und (Zwischen-) Ergebnissen .....	17
6.5 Feedback geben und nehmen .....	18
<b>7. Literatur</b> .....	<b>19</b>
<b>Anhang: Übersicht über die Module der Weiterbildungssequenz</b> .....	<b>20</b>

# 1. Einleitung

Erfreulicherweise entspannt sich derzeit der Ausbildungs- und Stellenmarkt nach einer langjährigen Wirtschaftsstagnation. Benachteiligte Jugendliche gehören jedoch zu der Bevölkerungsgruppe, die wenig bzw. kaum von den positiven Entwicklungen profitieren. Übergangsmanagement ist und bleibt damit ungeachtet von aktuellen Ausbildungs- und Arbeitsmarktzahlen eine wesentliche Aufgabe des beruflichen Bildungssystems. Damit verbunden besteht die Notwendigkeit beständiger Qualitätssteigerung und Professionalisierung der Fachkräfte in diesem Bereich.

Die **modulare Weiterbildung „Kompetent fördern & fordern“** versteht sich als Beitrag zur Professionalisierung des Übergangsmanagements, das im Sinne einer ganzheitlichen Personalentwicklung die Qualifizierung der im Übergangsmanagement Tätigen unterstützt und fördert. Drei Kernbereiche des professionellen Handelns wurden hierbei aufgegriffen: die **Methodik/Didaktik** der Arbeit mit der Zielgruppe, die **Personal- und Organisationsentwicklung der Bildungseinrichtungen** und die **Kooperation mit Dritten** in der Benachteiligtenförderung.

Die Module sind dreigliedrig konzipiert und bestehen jeweils aus einem **ganztägigen Workshop**, einer anschließenden **Selbstlernphase** und einer abschließende **Reflexionseinheit**.

Die Weiterbildung wurde im Rahmen des Projektes „Professionalisierung der Benachteiligtenförderung“ – gefördert durch das Bayerische Staatsministerium für Wirtschaft, Infrastruktur, Verkehr und Technologie – von der bfz Bildungsforschung entwickelt und erprobt<sup>1</sup>. Zentrales Ziel des vorliegenden Leitfadens ist es, die Teilnehmer<sup>2</sup> der Weiterbildung anzuregen, ihr erlangtes Wissen als Multiplikatoren in die eigene Bildungsorganisation zu tragen. Angedacht ist, dass die modulare Weiterbildung in gleicher oder ähnlicher Form auch als interne Fortbildung angeboten werden kann. Die Fortbildung ist berufsgruppenübergreifend angelegt mit dem Ziel, den Austausch und die Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Professionen zu fördern. Angesprochen sind daher alle in der Benachteiligtenförderung tätigen Fachkräfte.

Neben den inhaltlichen Seminarunterlagen und Leitfäden, die zu den einzelnen Modulen erstellt wurden, soll insbesondere der folgende Leitfaden diesen Schritt unterstützen. Er ist als **themenübergreifende Arbeitshilfe für Multiplikatoren** konzipiert.

Selbstverständlich ist es auch möglich, den Leitfaden ohne die vorangegangene Teilnahme an der modularen Weiterbildung „Kompetent fördern & fordern“ zu nutzen. Bei der inhaltlichen Gestaltung wurde bewusst darauf geachtet, dass sie vom Leser keine vorherige Teilnahme an der Fortbildung voraussetzen.

Es ist davon auszugehen, dass für viele der Weiterbildungsteilnehmer und sonstigen Interessenten die Rolle eines Multiplikators eher neu ist. Deshalb thematisiert der vorliegende Leitfaden zunächst das **Selbstverständnis und Profil eines internen Multiplikators** – wie er in diesem Kontext verstanden werden soll. Außerdem wird ein Überblick über die wichtigsten Aufgaben gegeben, die auf einen Multiplikator bei der Planung und Gestaltung eines Weiterbildungsarrangements in der eigenen Organisation zu kommen.

---

<sup>1</sup> Weitere Informationen zum Projekt finden Sie unter [www.f-bb.de](http://www.f-bb.de).

<sup>2</sup> Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird im Folgenden nur die männliche Schreibweise für Personen und Funktionsbezeichnungen verwendet. Soweit nicht anders vermerkt, sind dabei immer beide Geschlechter angesprochen.

Der Leitfaden richtet sich an Fachkräfte in der Benachteiligtenförderung, die bereits erfolgreich Qualifizierungen und Trainings mit benachteiligten Jugendlichen durchführen. Mit der Rolle des Multiplikators verändert sich die Zielgruppe der pädagogisch-didaktischen Aktivitäten: die Kolleginnen und Kollegen als erwachsene Lerner mit ihren jeweils individuellen Lern- und Berufsbiographien. Ergänzend zu dem bereits vorhanden pädagogischen Know-how bietet der Leitfaden daher eine kurze **Einführung in das Lernen Erwachsener**. Beschrieben wird, welche Aspekte das Lernen Erwachsener auszeichnen und welche grundlegenden erwachsenenpädagogischen/andragogischen Orientierungen aktuell vorherrschend sind.

In den Kapiteln vier und fünf geht es dann um **die konkrete praktische Umsetzung und Realisierung eines internen, modularen Weiterbildungsarrangements**. Besondere Bedeutung im Gesamtkonzept haben neben den Präsenzworkshops die anschließenden Selbstlernphasen.

Unter der Überschrift „Didaktische Basics“ des sechsten Kapitels verbergen sich **grundlegende didaktische Kompetenzen und Perspektiven**, die relativ unabhängig von einer bestimmten Weiterbildungskonzeption zu verstehen sind. Sie machen deutlich, worauf es bei der Bildungsarbeit mit erwachsenen Lernern ankommt – welche Handlungs- und Reflexionskompetenzen gefragt sind. Wenn dem ein oder anderen etwas davon aus der Arbeit mit Jugendlichen bekannt vorkommt, ist das kein Zufall!

Im Anhang findet sich einen **Überblick über Ziel und Inhalt der einzelnen Module** der Weiterbildungssequenz.

## **2. Selbstverständnis und Aufgabe eines Multiplikators**

### ***2.1 Selbstverständnis/Profil***

Dieser Leitfaden versteht Multiplikatoren als Personen, die ihr fachliches Wissen und Können zur Professionalisierung der in den eigenen Organisationen und Einrichtungen pädagogisch tätigen Mitarbeitern und Kollegen zur Verfügung stellen. Sie geben die im Rahmen einer Weiterbildung erarbeiteten Informationen in organisationsinternen Fortbildungsveranstaltungen weiter.

Welche Konsequenzen ergeben sich aus dieser Aufgabe für das Profil eines Multiplikators? Er agiert weniger als Experte, sondern eher als „Kollege mit Wissensvorsprung“. Seine Interaktionspartner – die Kolleginnen und Kollegen – sind, wie grundsätzlich in der Erwachsenenbildung, gleichberechtigte Individuen. Dementsprechend ist er auch nicht Erzieher, „Belehrer“ oder reiner „Stoffdarbieter“, sondern versteht sich als Impulsgeber, Unterstützer, Lernhelfer und Gestalter einer Lernumgebung. Er stößt den fachlichen Austausch unter den Kollegen an und motiviert zu systematischen Reflexionsprozessen. Damit leistet er nicht zuletzt einen Beitrag zu einem professionellen Arbeitsverständnis in den Organisationen der Benachteiligtenförderung.

In diesem Leitfaden wird der Multiplikator, der im Rahmen eines solchen organisationsinternen Lernprojekts agiert, allgemein als Lehrender bezeichnet. Die Kolleginnen und Kollegen, die an diesem Lernprojekt teilnehmen, werden als Lernende bezeichnet. Diese Form der Bezeichnung soll deutlich machen, dass es hier in erster Linie um die Rollen und das Verhältnis zueinander im Rahmen eines Lehr-/Lernprozesses gehen soll. Lehre soll dabei im weitesten Sinn als Gestaltung von Lernsituationen verstanden werden.

### ***2.2 Aufgaben***

Konkrete Aufgaben im Rahmen einer Weiterbildung sind für den Multiplikator/Lehrenden:

- Vermitteln zwischen den Interessen der Lernenden und den Lernanforderungen
- Unterstützen bei der Auswahl der Lerninhalte (um die Akzeptanz und die Wahrscheinlichkeit von Transfer zu erhöhen ist es sinnvoll, die Lerninhalte und Lernziele im Austausch mit den Lernenden festzulegen)
- Klären der Lernzeiten und Lernorte
- Gestalten einer unterstützenden Lernumgebung und Lernsituation
- Bereitstellen von Lernmitteln (Literatur, Medien, Materialien)
- Beachten von Gruppen- und Kommunikationsstrukturen
- Sichern eines vertrauensvollen und angenehmen Lernklimas

(vgl. Faulstich 2002)

Der vorliegende Leitfaden will die professionelle Erfüllung dieser Aufgaben unterstützen und stellt dazu Hintergrundwissen und konkrete Praxisvorschläge bereit.

### 3. Das Lernen Erwachsener

Um für die Besonderheiten der Interaktionssituation zu sensibilisieren, in die sich der Multiplikator als Lehrender in einem solchen internen Weiterbildungsarrangement begibt, werden nachfolgend einige wesentliche Aspekte des Lernens Erwachsener dargestellt.

Das Lernen Erwachsener ist immer **Anschlusslernen**. Erwachsene haben in ihrer Biographie Lebens- und Lernerfahrungen aufgehäuft, die neues Lernen entweder befördern oder behindern. Jeder neue Gegenstand wird an den bisherigen Wissens- und Erfahrungshorizont angeknüpft – nur wenn dies gelingt, kann Lernen erfolgreich sein.

Didaktische Konsequenz aus dieser Grundannahme ist, dass erwachsenen Lernern diese Anschlussleistung ermöglicht werden muss. Didaktische Situationen müssen so gestaltet sein, dass die Lernenden die Chance haben, ihren bisherigen Wissenshorizont zu reflektieren und sich bewusst zu machen, um Anknüpfungspunkte für den neuen Gegenstand zu finden. Beispielsweise mit Methoden des MindMapping oder Brainstormingvarianten wird dies gefördert. Aber auch die Möglichkeit, sich ein Thema im Austausch mit anderen zu erschließen, begünstigt diesen Prozess.

Zentral ist, dass die Lernenden **den Gegenstand als Bedeutsam für sich erachten**. Nur wenn dem Lernen subjektiver Sinn beigegeben wird und eine Relevanz für die eigene Lebens- und Arbeitsgestaltung gesehen wird, kann es zu stabilen Lernergebnissen kommen. Lernen ist daher immer mit einem Gegenstand, einer Thematik verknüpft und Lernwege, -techniken und -orte sind nicht die alleinigen entscheidenden Bedingungen.

Erwachsene (und nicht nur diese) sind „lernfähig, aber unbelehrbar“ (Siebert 2000). Die verkürzte Vorstellung, dass Lehren gleich Lernen ist – quasi ein „Lehr-Lernkurzschluss“, ist leider nach wie vor sehr verbreitet. Aber – Lernen ist ein selbsttätiger Prozess. Für gelingendes Lernen ist die aktive Gestaltung des eigenen Lernens durch einen hohen Grad an Selbstbestimmung erforderlich. Erfolgreiches Lernen ist auch durch ausgefeilte Methoden und Verfahren nicht „machbar“.

Nichtsdestoweniger ist es die Aufgabe von Lehrenden, die Lernenden zu unterstützen und den Prozess der Aneignung anzustoßen, zu erleichtern, zu begleiten. Dabei geht es nicht um Belehren, sondern um Unterrichten und Beraten (vgl. Faulstich 2002, Holzkamp 2005).

*„Notwendig ist die Abkehr von einem Mafia-Modell, bei dem in schwarzen Koffern die geraubten Goldbarren eines Wissensschatzes hinter verschlossenen Türen weitergegeben werden. Wissen ist nicht in Barren zu gießen. Es gibt keine Weitergabe von Kopf zu Kopf. Lehrende sind nicht im Besitz von erstarrtem Wissen. Lernen muss die geschlossenen Anstalten verlassen. Angesagt ist die Hinwendung zu einem Astronauten-Modell, wo der Reichtum des Weltalls gemeinsam erkundet wird.“*

(Faulstich 2002)

Natürlich finden sich in der Realität der Erwachsenenbildung und Weiterbildung (noch) Teilnehmende, die genau diese Forderung an Lehrende stellen. Sie erwarten eine Person, die weiß, was richtig und falsch ist und feststehendes Wissen weiter transportiert. Mit dieser Erwartung ist meist eine ausgeprägte Konsumhaltung verbunden. Lehrende müssen hierfür adäquate, sensible, aber auch eindeutige Reaktionsstrategien entwickeln. Viele Lernwiderstände haben mit den bisher gemachten Lernerfahrungen zu tun und sind zu relativ stabilen Mustern verdichtet.

Tätigkeiten in der Erwachsenenbildung und Weiterbildung sind spezifische Formen des Handelns die sich auf **grundlegende erwachsenenpädagogische/andragogische Orientierungen** rückbeziehen:

- **Handlungsorientierung:**  
Es geht nicht vorrangig darum Kenntnisse weiterzugeben, sondern den Teilnehmenden zu ermöglichen, selber handeln zu können.
- **Teilnehmerorientierung:**  
Wichtig ist für die „Lernvermittler“, sich über die Ausgangsbedingungen bei den Teilnehmenden klar zu werden. Es geht darum, anzuknüpfen an deren Erfahrungen, Deutungen und Einstellungen. Diese sind verfestigt im jeweils vorfindbaren Habitus. Erwachsenenbildung ist immer Anschlusslernen und geht von den teilnehmenden Personen aus, die durch ihre jeweiligen Milieus und Biographien gekennzeichnet sind.
- **Interessenbezug:**  
Lernziele in der Erwachsenenbildung ergeben sich in einem Prozess des Aushandelns zwischen den Erwartungen der Organisation, den Zielen und Erwartungen des Lehrenden und den Erwartungen der Adressaten und Teilnehmenden. Dabei müssen verschiedene Positionen reflektiert werden.
- **Problembezug:**  
Lerninhalte in der Erwachsenenbildung sind verbunden mit den konkreten Handlungsmöglichkeiten in der Lebens- und Arbeitswelt. Die Themen sind deshalb nicht als vorgegebene Wissensbestände, sondern bezogen auf spezifische Handlungsanforderungen der Teilnehmenden relevant.
- **Methodenoffenheit:**  
Methodische Vielfalt und Offenheit verbessert die Lernmöglichkeiten. Methodische Kompetenz besteht darin, für die jeweiligen Lernziele und Gegenstände die adäquaten Methoden einzusetzen.

(vgl. Faulstich 1999)

## 4. Planung und Durchführung einer internen modularen Weiterbildung

### 4.1 Festlegung der Lerninhalte und der Lernformen

Um die Weiterbildung **an den Interessen und Bedürfnis der Adressaten zu orientieren** und dadurch erfolgreiches Lernen zu ermöglichen, empfiehlt es sich, die Festlegung der Inhalte und Lernformen als **kommunikativen Prozess** zu gestalten und die Adressaten mit einzu beziehen.

Konkret bedeutete dies, dass der erste Schritt in der Planung einer Weiterbildung darin besteht herauszufinden, welches die konkreten Interessen und Bedürfnisse der angestrebten Teilnehmer sind. Wie ist dabei vorzugehen? Beispielsweise könnte im Rahmen einer Teambesprechung o. ä. eine moderierte Themensammlung stattfinden. Dabei muss gewährleistet sein, dass jedes Teammitglied die Möglichkeit hat sich offen zu äußern. Alternativ ist auch eine (anonymisierte) schriftliche Abfrage vorstellbar – mit vorgegebenen und/oder offenen Antwortkategorien.

Letztlich geht es zum einen darum, dass der Adressatenkreis die eigenen Interessen und Erwartungen formuliert, sei es mündlich oder schriftlich und zum anderen, dass diese Äußerungen gesammelt und ausgewertet werden. Der Prozess kann dabei durchaus informellen Charakter haben, sollte aber für alle Beteiligten transparent sein.

*Mit Blick auf die hier vorliegende Weiterbildungssequenz ist es beispielsweise möglich, alle vier Module in eine interne Weiterbildung aufzunehmen, es könnte jedoch auch eine Auswahl davon eingesetzt und weniger Module angeboten werden. Sinnvoll könnte es auch sein, nur eines der Themen zu behandeln, dieses aber intensiver.*

Auch hinsichtlich des Umfangs und der Lage der Weiterbildungs- und Lernzeiten können Präferenzen abgefragt werden. Allerdings sind hier konkrete **Vorgaben der organisationsinternen Hierarchieebenen** sehr wahrscheinlich.

Wie viele Sitzungen soll es geben? Wie lange können die Einheiten dauern? Zu welchem Zeitpunkt sollen sie stattfinden? Finden die Veranstaltungen während oder nach der Arbeitszeit statt? Auch Dauer und Umfang der Selbstlernphasen müssen im Vorfeld thematisiert und festgelegt werden.

Zentral ist außerdem die Frage, welche **Prioritätensetzung gegenüber anderen Aufgaben** bestehen soll.

Für einen gelingenden Planungsprozess muss transparent sein, welche Vorgaben es hinsichtlich der inhaltlichen, methodischen und zeitlichen Ausgestaltung von Seiten der organisationsinternen Hierarchieebenen gibt. Insbesondere, was Umfang und zeitliche Lage der Weiterbildung angeht sind die Rahmenbedingungen eindeutig zu benennen.



## ***4.2 Gewinnung von Teilnehmern – Prinzip Freiwilligkeit***

In Kap 4.1 wurde angeregt, die Adressaten bereits in die Planung des Weiterbildungsprojekts mit einzubeziehen. Spätestens aber zu Beginn der Durchführung stellt sich die Frage: Wie gewinne ich Teilnehmer?

Konstitutiv für das Lernen Erwachsener ist dessen Freiwilligkeit. Diese Prämisse ist besonders bei einer solchen Form organisationsinterner Weiterbildung zu beachten. Zentral wird Sie bei der Gewinnung von Teilnehmern. Gelingendes Lernen im Sinn einer Zunahme an Handlungs- und Reflexionskompetenz setzt das selbständige, engagierte Tun des Lernenden voraus. Ein wie auch immer gearteter Zwang zur Teilnahme konterkariert dieses Bemühen. Die Adressaten müssen sich vielmehr aufgrund von klaren Vorgaben, transparenten Zielen und Informationen über geplante Inhalte und Vorgehensweisen für die Teilnahme entscheiden können.

### **Mögliche Kommunikationswege sind:**

- Kollegen direkt ansprechen und das geplante Vorhaben erläutern
- Offene Ausschreibung über die üblichen Informationswege in der eigenen Organisation (Mail, Intranet, Schwarzes Brett etc.)
- Bestehende Teams oder Arbeitskreise bitten, das Vorhaben vorstellen zu dürfen

Zu überlegen ist außerdem, ob nur Kollegen des eigenen Standorts angesprochen werden oder ob es ein standortübergreifendes Angebot geben soll.

Vorstellbar ist auch, das Weiterbildungsarrangement in die Arbeit bestehender Arbeitskreise, Qualitätszirkel oder Teams zu integrieren (vgl. auch Kap 4.4).

## ***4.3 Methodische Gestaltung***

Unabhängig von der konkreten inhaltlichen und methodischen Ausgestaltung können in jedem Präsenzworkshop verschiedene Phasen unterschieden werden. Aufgabe des Multiplikators/Lehrenden ist es, die Lernsituation zu gestalten. Konkret bedeutet das, entsprechend der Schwerpunkte und Notwendigkeiten der verschiedenen Phasen und mit Blick auf Inhalt und Ziel der Einheit, Methoden und Lernformen auszuwählen und anzuleiten (für Anregungen zum Ablauf der Präsenzworkshops zu den einzelnen Modulen vgl. Kap. 2 der Modulleitfäden).

### **Welche Workshopphasen gibt es und was ist jeweils wesentlich?**

#### **1. Anfangsphase**

→ In der Anfangsphase steht die Beziehungsgestaltung im Vordergrund. Zunächst ist es notwendig, die Arbeitsfähigkeit der Gruppe herzustellen. Zeit ist hier nicht verloren. Die Teilnehmer brauchen in dieser Phase eine klare Orientierung, was die Vorgehensweise und Zielsetzung angeht.

#### **2. Reflexionseinheit für die Selbstlernphase**

→ In der Regel werden vor dem Einstieg in ein neues Thema die Reflexion des bisher Erarbeiteten und die Auswertung der Selbstlernphase stehen. Mehr dazu im Kap. 5.5.

### 3. Informations- und Verarbeitungsphase

→ Für die Präsentation von Informationen gilt: „Blöcke besser als Bandwurm“. Kurze, prägnante Inputs sollten sich mit anderen Arbeitsformen abwechseln. Informations- und Verarbeitungsphasen können sich abwechseln und mehrmals hintereinander stehen.

Die Teilnehmenden müssen ausreichend Zeit und Raum haben, die neuen Inhalte auf ihre subjektive Relevanz zu überprüfen und Anknüpfungspunkte an den eigenen Wissens- und Erfahrungshorizont zu finden.

### 4. Abschluss und Ausblick auf die Selbstlernphase

→ In dieser Phase wird zum einen die bisherige Arbeit reflektiert, die zentralen Ergebnisse werden wiederholt und so vertieft. Zum anderen richtet sich der Blick nach vorne auf die Selbstlernphase und die Umsetzung in die Arbeitspraxis. Die Teilnehmer werden auf den Transfer hin orientiert. Die Aufgabenstellungen für die Transferphase werden geklärt und das unterstützende Material erläutert. Ziel ist es vor allem Lust zu machen, das Erarbeitete fortzuführen und das eben Gelernte einem „Praxistest“ zu unterziehen.

Besonderes Augenmerk ist auf die erste und die letzte Sitzung einer Weiterbildungsreihe zu richten.

**Im ersten Workshop** muss auf alle Aspekte, die unter „Anfangsphase“ genannt wurden, besonders Wert gelegt werden. Die Gruppe muss sich konstituieren, sich auf gemeinsame Kommunikations- und Gruppenregeln verständigen und gegenseitiges Vertrauen aufbauen. Erwartungen sind abzugleichen und Ziele, Inhalte und Vorgehensweise des gesamten Weiterbildungsarrangements sind vorzustellen.

**In der letzten Sitzung** sollte kein oder wenig neuer Inhalt gebracht werden. Vielmehr ist Zeit für die Auswertung und Reflexion des Gesamtprozesses einzuplanen. Aber auch ein Ausblick auf die Zukunft und mögliche Konsequenzen oder die Fortführung der Arbeit ist wichtig.

Das Motto „*Lieber halb voll als halb leer*“ ist gut geeignet für eine Abschlussitzung. Niemand kann alles in einer Weiterbildung lehren und lernen – deshalb die Ergebnisse und das Erreichte hervorheben und sich miteinander über das Geleistete freuen!

#### **Hinweis:**

Viele der in den Seminarunterlagen zum Modul „Unterrichtsplanung und Lerntechniken für heterogene Lerngruppen“ (Kapitel 6) beschriebenen Methoden lassen sich auch auf die hier angestrebte Zielgruppe und Inhalte anpassen.

## ***4.4 Einbindung in bestehende Aktivitäten der Personal- und Organisationsentwicklung***

Die Planung und Durchführung einer solchen Weiterbildung erfordert einigen Aufwand. Zeit und Ressourcen des Multiplikators und der teilnehmenden Kollegen werden benötigt. Soll sich dieser Aufwand lohnen und positive Wirkungen nicht verpuffen, so ist eine Einbindung in bestehende Aktivitäten der Personal- und Organisationsentwicklung empfehlenswert. Es muss abgesichert werden, dass Richtung und Ziel der Weiterbildung im Einklang stehen, dass der Einsatz der Mitarbeiter wertgeschätzt wird und dass lern- und transferfreundliche Rahmenbedingungen geschaffen werden.

## 5. Planung und Gestaltung der Selbstlernphasen

### 5.1 Bedeutung und Funktion im Gesamtkonzept

In der modularen Weiterbildung „Kompetent fördern und fordern“ haben die Selbstlernphasen eine zentrale didaktische Funktion. Anschließend an den Präsenzworkshop sind in jedem Modul Phasen vorgesehen, **deren Ziele die Vertiefung und der Transfer des Gelernten sind.**

Im Präsenzworkshop werden Aufgabenstellungen für die Selbstlernphase vereinbart, die einzeln oder in Lerngruppen im Zeitraum bis zum nächsten Workshop bearbeitet werden. Unterstützt durch Handreichungen und Arbeitsmaterialien, soll das erarbeitete Wissen ausprobiert und angewendet werden.

### 5.2 Aufgabenstellung und Material

Die Aufgabenstellung sollte einen oder mehrere thematische Aspekte der Präsenzeinheit aufgreifen und zur Weiterarbeit damit anregen. Zentral für die Auswahl sind **die subjektive Bedeutung und der praktische Nutzen für die Teilnehmer.** Dabei müssen die vorhandenen Rahmenbedingungen und Handlungsspielräume beachtet werden. Die Aufgabenstellung muss zudem im Rahmen des zeitlichen Umfangs, der für die Bearbeitung festgelegt wurde, realisierbar sein.

**Aufgabenstellungen beziehen sich beispielsweise auf:**

- Recherche von weiterführenden Informationen
- Erschließung weiterer Quellen und Ressourcen
- Anwendung einer erlernten Methode
- Systematische Reflexion und Überprüfung eines Aspekts der beruflichen Praxis
- Realisierung eines (Klein-)Projekts
- Entwicklung neuer Ideen oder Finden von Lösungsansätzen für ein konkretes Arbeitsproblem
- ....

Als unterstützendes Material können Hintergrundinformationen, Checklisten, Impulstexte, Methodenbeschreibungen, Übersichten, Reflexionsimpulse und Planungshilfen vorbereitet werden (vgl. Seminarunterlagen und Modulleitfäden, Anregungen für Aufgabenstellung der Selbstlernphase jeweils in Kapitel 2).

### 5.3 Lerngruppen

Gerade bei organisationsinternen Weiterbildungen kann es sinnvoll sein, für die Arbeit in der Selbstlernphase Lerngruppen zu bilden. Ob dies als Anregung formuliert oder methodisch vorab festgelegt wird, ist Ermessenssache. Allerdings empfiehlt es sich, die Aufgabenstellungen entsprechend anzupassen.

Lerngruppen ermöglichen einen intensiven Austausch. Die Teilnehmer können gegenseitig von ihren Erfahrungen und ihrem Know-how profitieren. Häufig ist es zudem motivierender und spannender, in einer Gruppe zu arbeiten. Lerngruppen bieten daneben die Chance, systematisches, professionelles und effektives Arbeiten in Teams einzuüben.

Ob Lerngruppen aus bestehenden Teams gebildet werden oder ob damit neue Arbeitsbeziehungen aufgebaut werden, ist abhängig von den konkreten Rahmenbedingungen und Voraussetzungen.

Um eine gute Arbeitsfähigkeit zu gewährleisten, sollten Lerngruppen maximal aus 5-6 Personen bestehen. Aber auch eine Lernpartnerschaft zwischen zwei Teilnehmern kann sehr bereichernd sein.

Wann und wie oft die Lerngruppen sich treffen, sollte in deren eigenen Ermessen liegen – angepasst an den vorgegebenen zeitlichen Rahmen.

Auch die Arbeitsweise und Aufgabenverteilung sollte innerhalb der Lerngruppe festgelegt werden. Es empfiehlt sich jedoch diesen Prozess zu unterstützen, z. B. dadurch, dass die Lerngruppen während der Präsenzworkshops Gelegenheit zu ersten Absprachen und Vereinbarungen haben. Der Multiplikator sollte verdeutlichen, dass eine möglichst **konkrete Festlegung von Lernschritten, Aufgaben und Rollen der einzelnen Gruppenmitglieder** hilfreich ist.

*Beispielsweise könnten beim Modul „Unterrichtsplanung und Lerntechniken für heterogene Lerngruppen“ gegenseitige Unterrichtshospitationen mit anschließender gemeinsamer Reflexion stattfinden. Diese Form kollegialen Lernens fördert sehr stark die eigene Reflexionsfähigkeit und kann damit die Entwicklung eines professionellen Selbstverständnisses unterstützen. Die Einübung einer konstruktiven Feedbackkultur ist dabei kein unwichtiges „Nebenprodukt“.*

#### ***5.4 Lerntagebuch als unterstützendes Element in der Selbstlernphase***

Das Führen von Lerntagebüchern ist eine bewährte Methode, die eigene Lernpraxis zu dokumentieren, zu erkunden, zu überprüfen und möglicherweise zu verändern. Das Führen eines Lerntagebuches kann helfen, die subjektiven Vorerfahrungen zum Thema und zum Lernen zu aktivieren, zu verbalisieren und zu strukturieren. **Der Lernprozess wird begleitet und der Zuwachs an Wissen und Können bewusst gemacht.** Das Führen von Lerntagebüchern ist eine metakognitive Lernstrategie.

Diese Methode ist vor allem für Weiterbildungsformen geeignet, in denen es darum geht, eigene Erfahrungen und Einstellungen zu aktualisieren und sich mit ihnen kritisch auseinanderzusetzen. Mit Hilfe von Lerntagebüchern kann der eher offene Lernweg während der Selbstlernphasen eine Struktur erhalten. Die Versuche, das in den Präsenzveranstaltungen Erfahrene in die eigene Praxis zu übertragen, sind sicher eine der brüchigsten, aber auch spannendsten Momente im Lernprozess. Das Führen eines Lerntagebuches kann die Schwierigkeiten und Hindernisse, aber auch die gelingenden Aspekte dieses Prozesses transparent machen. Gleichzeitig kann die Selbstverantwortlichkeit der Lernenden für den eigenen Lernprozess mit Hilfe eines Lerntagebuches hervorgehoben und unterstützt werden.

Zur Gliederung und zu Fragestellungen für Lerntagebücher siehe Seminarunterlagen zum Modul „Unterrichtsplanung und Lerntechniken für heterogene Lerngruppen“ Kapitel 6.

## ***5.5 Reflexionseinheit zur Selbstlernphase***

Neben der individuellen Reflexion der Selbstlernphase – z. B. über das Führen eines Lerntagebuches – ist auch der **gemeinsame Rückblick in der Lerngruppe** von Bedeutung. Die Lernenden sollten die Möglichkeiten haben, ihre Ergebnisse vorzustellen und von positiven Erfahrungen genauso wie von Schwierigkeiten und Hindernissen zu berichten. Im kollegialen Austausch können Einschätzungen abgeglichen, Anregungen gegeben und aufgenommen werden.

Während der Präsenzeinheiten sollte dafür Raum eingeplant werden. Die Reflexion lässt sich methodisch unterstützen und strukturieren. Anregungen dazu finden sich in den Modulleitfäden jeweils im zweiten Kapitel. Zentrales methodisches Element ist dabei immer die Visualisierung der wesentlichen Ergebnisse und Diskussionspunkte. Visualisierung fördert einen konzentrierten und zielgerichteten Austausch und ermöglicht das anschließende Weiterarbeiten mit den erreichten Ergebnissen.

Gerade bei einer organisationsinternen Fortbildung, deren Ziel erweiterte Handlungskompetenzen sind, können über diese Reflexionseinheit **Transferhindernisse aufgedeckt werden** und als Anlass zu konkreten Veränderungen an die zuständigen Verantwortlichen kommuniziert werden.

## **6. Didaktische Basics**

Das folgende Kapitel beschreibt grundlegende didaktische Kompetenzen und Perspektiven für die Bildungsarbeit mit erwachsenen Lernern. Dabei ist zu beachten, dass didaktische Kompetenz eine Wissenskomponente und eine methodisch-praktische Komponente besitzt. Letztere kann in erster Linie im praktischen Tun erworben und vertieft werden. Das heißt: Erfahrungen sammeln, Fehler machen, offen für Feedback sein und die eigene Selbstwahrnehmung schärfen!

### ***6.1 Gelungene Kommunikation – der Schlüssel der Verständlichkeit***

Eine Fülle von Schwierigkeiten im Lehr-/Lernprozess beruhen auf Kommunikationsproblemen zwischen Lehrenden und Lernenden. Wie können Missverständnisse und Unklarheiten reduziert werden?

- **Thema begründen und die Teilnehmer dafür gewinnen**  
Wie ist das Thema begründet? Warum ist es wichtig und interessant? Wie schließt es an die bisherige Arbeit an?
- **Zielvorgaben machen**  
Wichtig als „roter Faden“ für die Lernenden: Wohin soll die gemeinsame „Lernreise“ gehen?
- **Struktur/Gliederung vorgeben**  
zur Herstellung von Übersichtlichkeit. Die Lernenden können von Anfang an mitdenken.
- **Wiederholungen und Zwischenbilanzen einbauen**  
zur Vermeidung von Fehlerpotenzierung und zur Sicherung von Teilschritten und Zwischenergebnissen.

- **Beispiele/Vergleiche/Visualisierung anbieten**  
für erhöhte Anschaulichkeit und als Anknüpfungsmöglichkeiten für die Lernenden.
- **Klare, einfache und präzise Sprache benutzen**  
Dies erleichtert das Zuhören und Begreifen. Expertenstatus sollte nicht über die Sprache demonstriert werden.
- **Rückfragen zulassen und Fragen an die Lernenden stellen**  
zur Sicherung der Motivation, Konzentration und Aktivierung der Lernenden. Die Erarbeitung eines Themas wird so als ein gemeinsamer Prozess gestaltet.
- **Zeitdruck vermeiden**  
Unter Zeitdruck wird man leicht unpräzise, verliert Lernende und Ziel aus dem Blick. Daher gilt: Reduktion und Eingrenzung des Themas.

## 6.2 Das Aktivierungspotenzial von Fragen

Fragen sind ein wichtiges Instrument in der Gestaltung von Lehr-/Lernprozessen. Fragen dienen dazu, den gemeinsamen Arbeitsprozess zu steuern. Sie können Wege aufzeigen, Impulse geben oder unbedachte Probleme zu Tage fördern. Fragen regen zum Denken an und bringen ein Gespräch in Gang. Die richtigen Fragen zur richtigen Zeit zu stellen und Fragen angemessen zu beantworten, gehört zu den wichtigsten Gestaltungselementen in Lerngruppen. Wer gezielt fragt, lenkt das Gespräch und unterstützt ein systematisches Arbeiten. Fragen signalisieren, dass ich mich für meinen Gesprächspartner interessiere.

### Unterschiedliche Fragearten:

#### → Die offene Frage

Die offene Frage ermöglicht dem Gefragten ein breites Spektrum an Antwortmöglichkeiten. Weil die Antwort nicht eingegrenzt ist, eröffnet sich ein großer Spielraum an Inhalten und Formulierungen. Durch diesen Fragetypus können Erwartungen, Wünsche und Meinungen transparent gemacht werden. Es handelt sich in der Regel um die W-Fragen: Wer... Wozu... Welche... Wann... Wo... Wie... Was...

#### Beispiel für offene Fragen:

*Welche Informationen brauchen Sie jetzt noch? Wie können wir das Problem am besten lösen?*

#### → Die geschlossene Frage

Eine geschlossene Frage erlaubt dem Gefragten nur eine knappe Antwort, das Antwortspektrum ist stark eingegrenzt. Auch wenn es mehr Antwortmöglichkeiten als „ja“ und „nein“ gibt, ergeben sich nur beschränkt neue Informationen. Ein Gespräch, das nur durch geschlossene Fragen geführt wird, bekommt schnell die Atmosphäre eines Verhörs.

#### Beispiele für geschlossene Fragen:

*Können Sie dies nachvollziehen Genügen Ihnen diese Informationen?*

Im Vergleich zu der geschlossenen Frage „Reichen Ihnen diese Informationen?“ fordert die offene Frage „Welche Informationen brauchen Sie jetzt noch?“ den Befragten zu einer umfassenderen Antwort heraus.

### → Die Alternativfrage

Mit Alternativfragen – einer speziellen Form der geschlossenen Frage – können schnell Entscheidungen herbeigeführt werden. Das Spektrum an Antwortmöglichkeiten ist vorgegeben, ein intensives Nachdenken über die Frage ist in der Regel nicht notwendig.

#### Beispiele für Alternativfragen:

*Welche der genannten Varianten ziehen Sie vor? Halten Sie die Lösung A oder B für richtig?*

### → Die Gegenfrage

Eine Gegenfrage beantwortet eine Frage nicht sofort, sondern gibt sie an die/den Fragenden oder die Gruppe zurück. So wird signalisiert, dass der Lehrende an der Meinung der Gruppe interessiert ist. Als Nebenaspekt gewinnt man Zeit, sich selber eine Antwort einfallen zu lassen. Diese Art der Frage sollte man aber nur sparsam einsetzen, sonst kann der Eindruck entstehen, dass man sich scheut, konkrete Antworten zu geben.

#### Beispiele für Gegenfragen:

Lernender: *„Gibt es noch andere Möglichkeiten, auf das Problem zu reagieren?“*

Lehrender: *„Welche anderen Möglichkeiten sehen Sie?“*

Lernender: *„Ist diese Entscheidung nicht mit einem Risiko behaftet?“*

Lehrender: *„Welches Risiko sehen Sie?“*

### → Die rhetorische Frage

Man stellt eine Frage, die man sogleich selbst beantwortet. Diese Art der Frage macht trotzdem Sinn, denn auf Fragen, die im Raum stehen, suchen wir automatisch eine Antwort, Fragen aktivieren. Allerdings muss man auch bei rhetorischen Fragen eine kurze Bedenkzeit lassen, sonst sind sie wirkungslos.

#### Beispiel für die rhetorische Frage:

*Wissen Sie, welche interessante Erfahrung ich gestern gemacht habe? Welches Beispiel habe ich für Sie parat?*

### Wenn man eine Frage gestellt hat ...

Zeit lassen – und zwar ausreichend:

- Sprachverständniszeit
- Reaktionszeit und Zeit für Beantwortung
- Zeit zur Überwindung der soziale Schwelle

... Und dann: die Beiträge wertschätzen!

### Wenn Lernende Fragen stellen ...

ist das in der Regel ein Grund, sich als Lehrender zu freuen, denn Fragen signalisieren, dass mitgedacht wurde und Interesse am Thema besteht. Die Fragen gilt es ernst zu nehmen und so gut und so kurz wie möglich zu beantworten. Werden Fragen der Lernenden nur als Anlass für einen weiteren Monolog des Lehrenden genutzt, bleibt das Fragenstellen sicher irgendwann aus.

### **Was ist, wenn Fragen kommen, die man nicht beantworten kann?**

→ Hilfreich kann es zunächst sein, die Frage mit eigenen Worten zu wiederholen, um Zeit zum Nachdenken zu bekommen.

Wenn das nichts hilft:

- Nicht drum herumreden, sondern klar erklären, dass man diese Frage nicht beantworten kann.
- Die Beantwortung der Frage für die nächste Sitzung versprechen (Das Versprechen auch einlösen!).
- Evtl. die Frage zurück in den Teilnehmerkreis geben oder jemanden mit der Lösungssuche beauftragen. Das Ergebnis wird dann in der nächsten Sitzung vorgestellt.

### **6.3 Visualisierter Zeit- und Ablaufplan**

#### **...denn: Transparenz erleichtert das Mitdenken und Lernen**

In der Regel empfiehlt es sich, eine Übersicht über Themen, Arbeitsformen und Zeiten **schriftlich** vorzugeben und zu Beginn der Veranstaltung mündlich zu erläutern.

#### **Warum ein visualisierter Zeit- und Ablaufplan?**

- Verschafft eine bessere Übersicht und Transparenz für Alle und berücksichtigt das Bedürfnis nach Orientierung und Übersicht.
- Die Zeiteinteilung ist für alle nachvollziehbar (auch die Pausen!).
- Eine sichtbare Erfolgskontrolle wird möglich.
- Die Teilnehmer sehen, was später noch kommt und können ihre Fragen bis zur richtigen Stelle aufheben.
- Ermöglicht gemeinsame Verantwortung für den Ablauf.

#### **Umsetzungsmöglichkeiten:**

- Folie (Overheadprojektor oder Powerpoint): kann gut vorbereitet und transportiert werden, muss nicht dauernd sichtbar bleiben
- Handout: hat jeder vor sich, der Kursleiter kann jedoch nicht darauf zeigen „Hier sind wir jetzt.“
- Plakat (an Tafel oder Wand geklebt): ist dauernd sichtbar, man kann darauf zeigen und Erledigtes abhacken, jedoch etwas mühsamer zu schreiben und zu transportieren

#### **Wichtig:**

**Plan ist Plan und nicht Wirklichkeit → Zeigen Sie Souveränität im Umgang mit Veränderungen!**



## **6.4 Visualisierung von Inhalten, Arbeitsschritten und (Zwischen-) Ergebnissen**

### **Warum Visualisierung?**

- Visualisierung erleichtert den Vortrag. Der Lehrende ist zu einer strukturierten Darstellung „gezwungen“ und verliert sich weniger leicht in Unwesentliches. Durch die optische Präsenz von Inhalten wird gleichzeitig der Redeaufwand verkürzt.
- Visualisierung spricht neben dem reinen Vortrag einen Wahrnehmungskanal der Lernenden mehr an und hilft, Inhalte leichter und sicherer zu erfassen.
- Über Visualisierung gelingt es leichter, den Lernenden einzubeziehen und zu Stellungnahmen zu ermuntern. Die These oder das Bild auf das man sich in einem Beitrag beziehen kann, ist durch Visualisierung dauerhafter präsent.
- Visualisierung schafft Transparenz und Orientierung. Wenn alle (Zwischen-) Ergebnisse, Argumente und Prozessverläufe visualisiert werden, ist der Stand des Arbeitsprozesses immer offensichtlich.
- Inhalte und Ergebnisse sind viel weniger „Schall und Rauch“, als wenn sie nur mündlich genannt werden würden!

### **Welche Medien sind geeignet?**

#### **Unterscheidung in „flüchtige Medien“ und „permanente Medien“**

- Kurzfristmedien/flüchtige Medien/Spotmedien (Overhead-Folien, PowerPoint-Präsentation, Dia, Film):  
Informationen werden in der Regel nur für kurze Zeit dargestellt, dann erscheint der nächste Inhalt. Sie eignen sich vor allem für 'leicht verdauliche' Themen.
- Dauermedien/permanente Medien (Pinwand, Flipchart):  
Informationen können über einen längeren Zeitraum oder wiederholt dargestellt werden. Sie eignen sich v. a. für die Darstellung komplexerer Themen und zur Darstellung des roten Fadens.

#### **Darüber hinaus lassen sich Medien unterscheiden in:**

- „Fix und fertig-Medien“ – werden schon komplett vorher erstellt und während des Workshops nur noch präsentiert.  
→ Einsetzbar für Inhalte, die vorher komplett feststehen; gut vorzubereiten und einfach zu handhaben.
- „Live-Medien“ – werden in der Veranstaltung vor den Augen der Teilnehmer gestaltet.  
→ Einsetzbar für die Visualisierung von Arbeitsschritten, Ergebnissen und spontanen Erläuterungen.
- „Teilfertig-Medien“ – sind zum Teil schon vorbereitet und werden in der Veranstaltung ergänzt, z. B. durch Pfeile oder Beschriftungen.  
→ Ermöglicht eine aktive, anregende Form der Präsentation.

**Wichtig:**

**Es gibt nicht das grundsätzlich geeignete Medium: In der konkreten Workshopsituation ist eine zielgerichtete Medienauswahl zu treffen!**

**Als Faustregel gilt: Medienmix!**

Permanente Medien für Überblick, Struktur und wesentliche Ergebnisse. Flüchtige Medien für Erläuterungen, Zeichnungen, Spontanvisualisierung und nicht unbedingt zu behaltende Inhalte.

### ***6.5 Feedback geben und nehmen***

Zu Beginn der gemeinsamen Lern- und Arbeitszeit sollte das Thema Feedback und die Art und Weise, wie während des gemeinsamen Arbeitsprozesses damit umgegangen werden soll, geklärt werden.

Zu berücksichtigen sind dabei die in der Gruppe vorhandenen Beziehungs- und Hierarchieverhältnisse. Diese sind für den Grad der zu erwartenden Offenheit ausschlaggebend. Eine offene und vertrauensvolle Atmosphäre ist für den gemeinsamen Lernprozess förderlich. Daher ist es hilfreich, wenn Feedback möglichst eindeutig und konkret gegeben wird. Wichtige Regel ist jedoch, dass Feedback zu geben und zu nehmen immer ein freiwilliger Akt ist.

Bewährt haben sich folgende Feedback-Regeln:

**Feedback geben:**

- Beschreibend – nicht bewertend oder interpretierend.
- Als Ich-Botschaft – nicht per „man“ oder „wir“ sprechen.
- Konkret – sich auf bestimmte Verhaltensweisen und konkrete Situationen beziehen.
- Angemessen – Maßstab: Wie möchte ich selbst angesprochen werden?

**Feedback nehmen:**

- Nicht unterbrechen – um die vollständige Meinung des anderen zu erfahren.
- Keine Rechtfertigung oder Verteidigung.
- Evtl. Verständnisfragen stellen, falls etwas unklar ist.
- Für sich entscheiden, ob man das Feedback annehmen möchte oder nicht.

**Feedback dient immer einer konstruktiven Rückmeldung an einen Einzelnen.**

## 7. Literatur

- Döring, K.-W./Ritter-Mamczek, B. (7. Auflage 1999): Lehren und Trainieren in der Weiterbildung - Ein praxisorientierter Leitfaden. Weinheim.
- Faulstich, P. (1999): Qualität und Professionalität des Personals in der Erwachsenenbildung. In: Arnold, R./Gieseke, W. (Hrsg.): Die Weiterbildungsgesellschaft. Neuwied.
- Faulstich, P. (2002): „Selbstbestimmtes Lernen“ – vermittelt durch die Professionalität der Lehrenden.  
URL: [http://www.die-bonn.de/esprid/documente/doc-2002/faulstich02\\_02.pdf](http://www.die-bonn.de/esprid/documente/doc-2002/faulstich02_02.pdf)
- Holzkamp, K.: (1995): Lernen. Subjektwissenschaftliche Grundlegung. Frankfurt.
- Lungershausen, H. (2000): ABC der Kurs- und Seminargestaltung. Haan-Gruiten.
- Seifert, W. (1995): Visualisieren – Präsentieren – Moderieren. Offenbach.
- Siebert, H. (32000): Didaktisches Handeln in der Erwachsenenbildung. Neuwied.

## **Anhang: Übersicht über die Module der Weiterbildungssequenz**

Die Module der Weiterbildungssequenz „Kompetent fördern und fordern“ sind dreigliedrig konzipiert: In einem (1) ganztägigen Workshop werden Grundlagen sowie vertiefendes Wissen zu den jeweiligen Themen praxisnah und ausgehend von aktuellen Fragestellungen der Teilnehmenden vermittelt und gemeinsam erarbeitet. In der nachfolgenden (2) Selbstlernphase wird – unterstützt durch Handreichungen und Arbeitsmaterialien – das erlangte Wissen ausprobiert und angewendet. Eine abschließende (3) Reflexionseinheit gibt Raum, Umsetzungsschwierigkeiten zu thematisieren und Offengebliebenes zu klären.

Vorschläge für einen möglichen Ablauf liefern die Modulleitfäden. Selbstverständlich ist es möglich, die einzelnen Bausteine in ihrer Dauer und Zielsetzung zu variieren, entsprechend den institutionellen Gegebenheiten und Voraussetzungen.

### **Modul 1: Motivierende Gesprächsführung**

#### **Thema**

didaktisch-methodische Fortbildung für (nicht-) pädagogisch qualifizierte Mitarbeiter und Ausbilder in der Benachteiligtenförderung

#### **Ausgangssituation**

Pädagogen in der beruflichen Integrationsförderung haben oft mit jungen Menschen zu tun, die kaum bemerken, wie sie sich selbst Zukunftsperspektiven verbauen und ihr Leben nach und nach einschränken. In Gesprächen lassen sie sich oft nicht erreichen oder sie zeigen den Wunsch, sich zu ändern, doch alles bleibt beim Alten.

Wie kann man mit den betroffenen Jugendlichen reden und ihnen dabei neue Chancen eröffnen? Blockaden und Widerstände gilt es aufzulösen. Pädagogen sind daher immer wieder aufgefordert, neue, Erfolg versprechende Ansätze und Wege im Gespräch zu erproben.

#### **Ziel**

In dem Modul erhalten die Teilnehmer Instrumente, benachteiligte Jugendliche zu mehr Selbstverantwortung zu führen, Lernbereitschaft zu wecken und Möglichkeiten der Selbstverpflichtung zu entwickeln.

#### **Inhalte**

- Motivation
- Kommunikation
- Gesprächsführung und Fragetechniken
- Umgang mit Widerstand

## **Modul 2: Kooperation mit Betrieben und passgenaue Akquisition**

### **Thema**

Fortbildung für (nicht-)pädagogisch qualifizierte Mitarbeiter und Ausbilder in der Benachteiligtenförderung mit Vermittlungsaufgaben

### **Ausgangssituation**

Die Zusammenarbeit mit Betrieben in der Berufsausbildung und -vorbereitung soll die Übergangschancen von Jugendlichen in betriebliche Ausbildung oder Arbeit verbessern. Dabei sind Kooperationsbereitschaft und die nachfolgenden Aktivitäten der Betriebe von größter Bedeutung.

Fachkräfte, die mit dieser anspruchsvollen Aufgabe betraut sind, stehen hier vor persönlichen Herausforderungen. Denn gerade die Akquisition von Praktikums- und Ausbildungsbetrieben verlangt professionelles Vorgehen.

### **Ziel**

In dem Modul werden Strategien vermittelt, die die Professionalität und Effizienz bei der Akquisition steigern. Erarbeitet werden u. a. eine sichere Gesprächsführung im Umgang mit betrieblichen Führungskräften, eine persönliche Akquisestrategie sowie der kompetente Einsatz von Checklisten, Aktionsplänen und Akquisitionsprotokollen.

### **Inhalte**

- Akquisitionsablauf
- Akquisitionsgespräch
- Kommunikation und Interaktion
- Alleinstellungsmerkmal
- Persönliche Akquisestrategie
- Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung der Akquisition

## **Modul 3: Unterrichtsplanung und Lerntechniken für heterogene Lerngruppen**

### **Thema**

didaktisch-methodische Fortbildung für (nicht-) pädagogisch qualifizierte Mitarbeiter und Ausbilder in der Benachteiligtenförderung mit Unterrichtsaufgaben

### **Ausgangssituation**

Heterogene Lerngruppen sind heute eher Regel als Ausnahme. Fachkräfte der Benachteiligtenförderung stellen fest, dass sich die Zielgruppe der beruflichen Intergrationsförderung aus-

geweitet, vermehrt von Multiproblematiken betroffen und die Heterogenität der Zielgruppe damit gestiegen ist. Dies erfordert eine differenzierte didaktische Planung und geeignete Methoden und Arbeitsformen. Deren Auswahl resultiert aus dem Zusammenspiel von Inhalten, Zielen, Lehrenden und Adressaten. Insbesondere bei lernschwachen Jugendlichen ist eine Beachtung der unterschiedlichen Lerntypen notwendig.

### **Ziel**

Ziel des Moduls ist es, die Planungskompetenz der Teilnehmer zu verbessern und ihr persönliches Methodenspektrum zu erweitern.

### **Inhalte**

- Heterogene Lerngruppen und Differenzierung
- Lernstile/ Lerntypen
- Lernstrategien
- Phasen einer Unterrichtseinheit
- Methoden Lehr- und Lernstrategien

## **Modul 4: Neue Marktsegmente und neue Förderinstrumente – mögliche Konsequenzen für die Bildungsorganisationen**

### **Thema**

Fortbildung für (nicht-)pädagogisch qualifizierte Mitarbeiter und Ausbilder in der Benachteiligtenförderung

### **Ausgangssituation**

Die Träger und Einrichtungen der Benachteiligtenförderung sehen sich seit einigen Jahren mit massiven Veränderungen und neuen Herausforderungen konfrontiert. So gingen mit den Änderungen der arbeitsmarktpolitischen Rahmenbedingungen – insbesondere mit dem neuen Förderkonzept der Bundesagentur für Arbeit – neue Vorgaben einher, die tiefgreifende Folgen für die Benachteiligtenförderung und damit verbunden für die Projektarbeit der Bildungsorganisationen haben.

### **Ziel**

Ziel des Moduls ist es, über aktuelle Veränderungen in der Förderlandschaft zu informieren und angemessene Reaktionsstrategien kennen zu lernen. Nicht jedoch nur Reaktion, sondern auch aktive Mitgestaltung ist gefragt: In dem Modul geht es auch darum, zu reflektieren, wie sinnvolle Angebote für die Jugendlichen gestaltet werden müssten und welche neuen Marktsegmente sich Bildungsorganisationen erschließen können. Konkrete Schritte zur Umsetzung, die die Teilnehmenden jeweils im Rahmen ihrer Möglichkeiten und Entscheidungsbefugnisse einleiten können, werden erarbeitet.

## **Inhalte**

- Neue Herausforderungen im Übergangsmanagement
- Trends und Entwicklungslinien
- Kreativität fördern und neue Ideen entwickeln
- Informationsquellen und Recherchen
- Stärken-Schwächen-Analyse
- Aktionspläne
- Marktbeobachtung und Testmarkt