

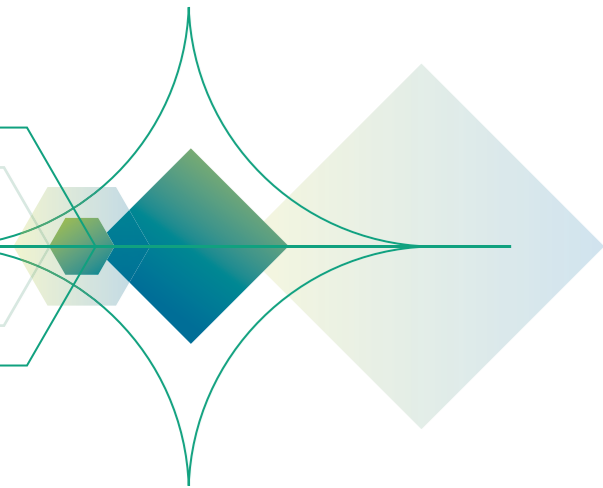
# NACHHALTIGE AUSBILDUNG IM BETRIEB

Verstehen, begleiten, gestalten



Der Praxisalltag im Wandel: Neue Generationen, steigende Anforderungen und nachhaltige Ziele eröffnen neue Perspektiven.

ERHALTEN SIE EINBLICKE IN EINE  
ZUKUNFTSFÄHIGE AUSBILDUNG.



# VORBEMERKUNG

Liebe Ausbilderin, lieber Ausbilder,

Die nachhaltige Transformation der Textilbranche stellt Unternehmen vor umfassende technologische und organisatorische Herausforderungen und wird zunehmend zu einem handlungsleitenden Wettbewerbsfaktor. Ressourcenknappheit, steigende regulatorische Anforderungen und ein wachsendes gesellschaftliches Bewusstsein fordern ein Umdenken entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Nötig wird hierfür die gezielte Entwicklung entsprechender Kompetenzen bei ausbildendem Personal und Auszubildenden, um ökologische, ökonomische und soziale Aspekte von Nachhaltigkeit im beruflichen Handeln zu reflektieren und aktiv gestalten zu können.

Dieses Ziel verfolgt das Projekt NIBTEX<sup>1</sup> ‚Nachhaltig im Beruf: Etablierung von Qualifizierungsmaßnahmen für das Lehr- und ausbildende Personal in der Textilindustrie‘ in den vergangenen zwei Jahren. Neben der Durchführung thematischer Qualifizierungen entstand die vorliegende Handreichung. Sie widmet sich bestehenden Fragen, wie Nachhaltigkeit im Ausbildungsalltag realisiert werden kann und unterstützt, indem neben theoretischen Hintergrundinformationen auch praxisnahe Anregungen angeboten werden. Hierfür konnten auf Grundlage einer umfassenden Bedarfsanalyse zu Projektbeginn sowie gewinnbringender Gespräche mit Vertreter\*innen der Praxis vier Themenfelder identifiziert werden, die unter der Zielstellung der erfolgreichen Implementation von Nachhaltigkeitsaspekten in den Ausbildungsalltag aufgearbeitet wurden.

Das Projekt „NIBTEX – Nachhaltig im Beruf – Etablierung von Qualifizierungsmaßnahmen für das Lehr- und ausbildende Personal in der Textilindustrie“ wird im Rahmen des Programms „Nachhaltig im Beruf – zukunftsorientiert ausbilden“ durch das Bundesministerium für Bildung, Familie, Senioren, Frauen und Jugend und die Europäische Union über den Europäischen Sozialfonds Plus (ESF Plus) gefördert.

<sup>1</sup> Projektpartner: Sächsisches Textilforschungsinstitut e.V. STFI; Professur Erwachsenenbildung und Weiterbildung, TU Chemnitz; Professur BWL – Betriebliche Umweltökonomie und Nachhaltigkeit, TU Chemnitz; Finanzierung: BMBFSFJ, ESF Plus

## WORUM ES GEHEN SOLL

Ziel der vorliegenden Handreichung ist es, einen Beitrag zur Befähigung des auszubildenden Personals zur nachhaltigkeitsorientierten Kompetenzentwicklung ihrer Auszubildenden zu leisten. Darüber steht die Frage, inwieweit die nachhaltigkeitsorientierte Kompetenzentwicklung im Betrieb über das Lernen im Prozess der Arbeit realisiert werden kann und dabei die Persönlichkeits- und Bildungsentwicklung der Auszubildenden im Blick behält.

**Lassen Sie uns dazu vorab einen kurzen Exkurs zum Kompetenzbegriff, wie wir ihn zugrunde legen, vornehmen.**

Kompetenzentwicklung knüpft an einen auf Selbststeuerung ausgerichteten ganzheitlichen Kompetenzbegriff an und wird „vom Subjekt her, von seinen Fähigkeiten und Interessen in handlungsorientierter Ausrichtung bestimmt“ (Dehnbostel 2012, S. 13). Das heißt, Kompetenzentwicklung ist ein aktiver Prozess, der von Individuen in starkem Maße selbst gestaltet wird und selbstgesteuertes sowie reflexives Lernen erfordert. Übertragen auf den Kontext der Ausbildung liegt das Ziel im Auf- und Ausbau einer beruflichen Handlungskompetenz, in der sich die Kompetenzdimensionen der

- » **Fachkompetenz,**
- » **Personalkompetenz und**
- » **Sozialkompetenz vereinen.**

Handlungskompetenz wird dabei als Bereitschaft und Fähigkeit des Einzelnen verstanden, sich in beruflichen, gesellschaftlichen und privaten Situationen mündig und sozial verantwortlich zu verhalten, in beruflichen Situationen fach-, personal- und sozialkompetent zu handeln und die eigene Handlungsfähigkeit in beruflicher und gesellschaftlicher Verantwortung weiterzuentwickeln (in Anlehnung an KMK 2021).

Beziehen wir dieses Ziel beruflicher Bildung insgesamt auf die Nachhaltigkeitsidee, meinen wir damit, die Auszubildenden in die Lage zu versetzen, in einem beruflichen Sachgebiet im Sinne der Nachhaltigkeit urteils- und handlungsfähig zu sein, mit anderen gemeinsam nachhaltig und sozial verantwortlich im Beruf handeln zu können sowie ein berufliches Selbstverständnis zu entwickeln, das die eigene Verantwortung für eine nachhaltige Entwicklung einschließt (Kastrup & Kuhlmeier o.J., S.7).

Damit verbindet sich der Anspruch, eine über die Qualifizierung hinausgehende Bildungsarbeit zu ermöglichen. Die Auszubildenden stehen als (Mit-)Gestaltende der eigenen beruflichen Welt im Mittelpunkt berufspädagogischer Aktivitäten.

Die im Folgenden präsentierten vier Themenfelder – hier als Module bezeichnet – scheinen auf den ersten Blick nicht unmittelbar spezifisch und eng an den Nachhaltigkeitsdiskurs geknüpft zu sein. Sie haben gleichermaßen auch eine nicht zu vernachlässigende Relevanz für andere Themen im beruflichen Ausbildungskontext.

Dennoch waren es genau diese Inhalte, die auf die konkrete Frage, was vor Ort gebraucht wird, um das Thema Nachhaltigkeit im eigenen Ausbildungskontext behandeln zu können, benannt wurden. Es handelt sich bei diesen Themen um zentrale Einflussfaktoren auf das nachhaltigkeitsbezogene Lernen im Rahmen der Ausbildungspraxis, wenn Nachhaltigkeit wirksam im Ausbildungsalltag verankert werden soll.

### 1. AUSBILDUNGSPERSONAL

Das ausbildende Personal nimmt eine Schlüsselrolle bei der Integration von Nachhaltigkeit in den Ausbildungsalltag der Textilindustrie ein. Es fungiert nicht nur als Wissensvermittler, sondern zunehmend als Lernbegleiter, der Auszubildende dabei unterstützt, nachhaltigkeitsbezogene Kompetenzen wie systemisches Denken, Verantwortungsbewusstsein und reflektiertes Handeln zu entwickeln. Diese veränderte Rolle erfordert eine bewusste Gestaltung von Lernprozessen, die eigenständiges Denken, Problemlösefähigkeit und Praxisbezug fördern. Gleichzeitig bringt sie eine Rollenvielfalt mit sich – von der fachlichen Anleitung über die Moderation von Lernprozessen bis hin zur Vorbildfunktion im nachhaltigen Handeln. Eine solche Lernkultur, die auf Partizipation, Reflexion und Praxisnähe setzt, ist entscheidend, um Nachhaltigkeit dauerhaft in der beruflichen Bildung zu verankern.

### 2. AUSZUBILDENDE IM FOKUS

Eng mit dem Thema der Lernwiderstände verknüpft ist das Verständnis für die Lebens- und Lernwelten der Generationen Z und Alpha, aus denen der Großteil der heutigen Auszubildenden stammt. Werthaltungen, Kommunikationsstile, Erwartungen an Arbeit und Lernen sowie der Umgang mit Nachhaltigkeit unterscheiden sich teils deutlich von früheren Generationen. Ein vertieftes Verständnis dieser Generationen ermöglicht es Auszubildenden, nachhaltigkeitsbezogene Themen zielgruppengerecht zu vermitteln, Motivation zu fördern, Anschlussfähigkeit zwischen betrieblichen Anforderungen und individuellen Sinn- und Wertvorstellungen der Auszubildenden herzustellen und ein gemeinsames, intergenerationelles Lernen zu fördern.

### 3. LERNWIDERSTÄNDE VERSTEHEN

Lernwiderstände sind wesentliche Themen, die sowohl bei Auszubildenden als auch bei Auszubildenden selbst auftreten können. Nachhaltigkeit wird nicht selten als abstrakt, komplex oder als zusätzliche Belastung wahrgenommen. Solche Widerstände können die Auseinandersetzung mit nachhaltigkeitsbezogenen Inhalten erschweren oder blockieren. Für auszubildendes Personal ist es daher entscheidend, typische Ursachen von Lern-

widerständen zu erkennen und konstruktiv damit umzugehen, um Lernprozesse im Sinne einer beruflichen Bildung für nachhaltige Entwicklung (BBNE) erfolgreich zu gestalten.

#### 4. LERNORTE GESTALTEN

Schließlich spielt die (nachhaltigkeitsorientierte) Gestaltung der Lernorte eine zentrale Rolle für die Wirksamkeit von BBNE. Lernorte – insbesondere im Betrieb – prägen maßgeblich, wie Nachhaltigkeit erlebt, verstanden und umgesetzt wird. Für Auszubildende ist der Betrieb der Ort, an dem sich entscheidet, ob Nachhaltigkeit als abstraktes Schlagwort oder als selbstverständlicher Bestandteil beruflichen Handelns wahrgenommen wird. Eine bewusst gestaltete Lern- und Arbeitsumgebung kann nachhaltiges Denken und Handeln sichtbar machen, Reflexionsprozesse anregen und nachhaltige Routinen im Ausbildungsalltag unterstützen.

Die vorliegende Handreichung greift die vier Themenfelder gezielt auf, da sie entscheidende Hebel für die erfolgreiche Implementierung und Stärkung von Nachhaltigkeit in der beruflichen Ausbildung darstellen. Sie unterstützt ausbildendes Personal dabei, eigene Kompetenzen im Kontext einer BBNE weiterzuentwickeln und nachhaltige Ausbildung praxisnah, wirksam und zukunftsorientiert zu gestalten.

Einige der Inhalte werden Ihnen nicht unbekannt sein, wahrscheinlich wird Vieles sogar schon so oder ähnlich in der eigenen Ausbildungspraxis umgesetzt. Wir wünschen Ihnen mit der Lektüre die Gelegenheit, sich Ihre Ausbildungspraxis einmal neu zu vergegenwärtigen, Reflektionsanlässe zu identifizieren und neue Perspektiven einfließen zu lassen.

## INFORMATIONEN ZUR HANDREICHUNG

### AUFBAU

Zu Beginn jedes Moduls finden Sie ein sogenanntes Reflexions- und Mitschriftenpapier. Es dient nicht nur als Notizgrundlage, sondern als aktives Arbeitsinstrument: Indem Sie eigene Erwartungen, zentrale Erkenntnisse, offene Fragen und Bezüge zu Ihrem Unternehmen festhalten, vertiefen Sie Ihr Verständnis und fördern den nachhaltigen Transfer in die Praxis. Welche Impulse nehmen Sie für Ihre eigene betriebliche Praxis mit? Was wollen Sie nicht vergessen? Welche Inhalte verlangen einen zweiten Blick oder eine erweiterte Beschäftigung?

Nutzen Sie dieses Dokument, um Lerninhalte bewusst zu reflektieren, Methoden kritisch zu prüfen und konkrete Anwendungsideen für Ihren Ausbildungsalltag zu entwickeln. So wird aus der Lektüre mehr als Informationsaufnahme – sie wird zu einem strukturierten und praxisnahen Lernprozess, der Ihre Rolle als Ausbilder\*in gezielt stärkt.

### THEORIE

Die in dieser Handreichung enthaltenen theoretischen Grundlagen dienen als wichtige Orientierung für die praktische Umsetzung im Ausbildungsalltag. Sie unterstützen dabei, Zusammenhänge besser zu verstehen, fundierte Entscheidungen zu treffen und das eigene Handeln im Sinne einer nachhaltigen Ausbildung gezielt weiterzuentwickeln. Dabei wurde bewusst ein alltagssprachlicher, gut zugänglicher Stil gewählt, um die Inhalte möglichst praxisnah und verständlich aufzubereiten. Gleichzeitig beruhen die präsentierten Inhalte uneingeschränkt auf wissenschaftlichen Erkenntnissen. Zur besseren Lesbarkeit wurde im Fließtext weitgehend auf Kurzquellen verzichtet; die zugrunde liegende Literatur ist jeweils am Ende der entsprechenden Module zu finden.

### REFLEXION

Der Reflexionsbereich ergänzt die theoretischen und praxisorientierten Inhalte, indem er gezielt zur Auseinandersetzung mit den eigenen Erfahrungen und Haltungen anregt. Anhand von Illustrationen, Karikaturen oder Leitfragen werden Impulse gesetzt, die dazu einladen, das eigene Ausbildungshandeln kritisch zu hinterfragen, neue Perspektiven einzunehmen und individuelle Entwicklungspotenziale zu erkennen. Ziel ist es, nicht nur Wissen aufzunehmen, sondern dieses auch bewusst zu reflektieren und in den eigenen beruflichen Kontext zu übertragen. Auf diese Weise unterstützt der Reflexionsbereich eine nachhaltige Verankerung der Inhalte im eigenen Handeln.

### PRAXISIMPULS

Die Praxisimpulse zielen darauf ab, die Inhalte der Handreichung aktiv in den Ausbildungsalltag zu übertragen. Sie bieten konkrete Anregungen und methodische Vorschläge, um Nachhaltigkeitsthemen gemeinsam mit Auszubildenden zu bearbeiten, Lernprozesse partizipativ zu gestalten und den Austausch zu fördern. Dabei stehen das Ausprobieren, Anwenden und Weiterentwickeln im Vordergrund. Die Impulse verstehen sich als flexibel einsetzbare Ideen, die an unterschiedliche betriebliche Kontexte angepasst werden können und dazu beitragen, nachhaltigkeitsbezogene Kompetenzen praxisnah zu stärken.

Wir freuen uns, wenn Sie diese Handreichung dabei unterstützt, Ihre Ausbildungspraxis bewusst weiterzuentwickeln und Nachhaltigkeit als festen Bestandteil Ihres beruflichen Handelns zu verankern. Jeder kleine Schritt kann dazu beitragen, Auszubildende auf die Herausforderungen einer nachhaltigen Zukunft vorzubereiten und gleichzeitig die Qualität Ihrer Ausbildung zu stärken.

---

– *Gute Ausbildung ist kein Zufallsprodukt* –

---

# INHALTSVERZEICHNIS

## AUSBILDUNGS- PERSONAL

RELEVANZ DES THEMAS .....	18
DER ROLLENSTRAUSS .....	19
NEUE LERNKULTUR.....	22
VOM ERKLÄREN ZUM ERMÖGLICHEN .....	25
Erzeugungsdidaktik – Lernen als Wissensübertragung.....	25
Ermöglichungsdidaktik – Lernen als aktiver Prozess .....	25
<b>NACHHALTIGKEITSBEZOGENE KOMPETENZ- ENTWICKLUNG IM KONTEXT EINER NEUEN LERNKULTUR .....</b>	<b>28</b>
Werte verkörpern – Haltung zeigen und vorleben.....	30
Komplexität verstehen – Zusammenhänge erkennen.....	31
Zukunft gestalten – vorausschauend denken .....	32
Handeln – Verantwortung übernehmen und aktiv werden .....	33
<b>QUICK-CHECK: NACHHALTIGKEITS- KOMPETENZ IN DER AUSBILDUNG FÖRDERN .....</b>	<b>35</b>
<b>QUICK CHECK: „WO STEHE ICH ALS LERNBEGLEITER*IN FÜR NACHHALTIGE HANDLUNGSKOMPETENZ?“ .....</b>	<b>36</b>
LITERATURVERZEICHNIS.....	38

## AUSZUBILDENDE IM FOKUS

RELEVANZ DES THEMAS .....	48
GENERATIONEN IM ÜBERBLICK.....	50
GENERATION Z UND GENERATION ALPHA: WERTE, VERHALTEN UND ERWARTUNGEN .....	54
Was beeinflusst und prägte die jungen Generationen?.....	55
Die jungen Generationen in Umwelt- und Klimafragen .....	55
Wertorientierung und Charakteristika von Auszubildenden.....	57
Praxistipps für den Ausbildungsalltag .....	60
<b>MEHRERE GENERATIONEN IM BERUFSLEBEN .....</b>	<b>65</b>
<b>INTERGENERATIONELLES LERNEN – GEMEINSAM MEHR ERREICHEN .....</b>	<b>68</b>
<b>FAZIT .....</b>	<b>74</b>
LITERATURVERZEICHNIS .....	75

## LERNWIDERSTÄNDE VERSTEHEN

EINLEITUNG .....	86
RELEVANZ DES THEMAS .....	87
WAS SIND LERNWIDERSTÄNDE? .....	88
WIE UND WARUM LERNWIDERSTÄNDE ENTSTEHEN.....	89
DAS RIEMANN-KREUZ .....	93
DIDAKTISCHE KONSEQUENZEN .....	99
LITERATURVERZEICHNIS .....	102
ANHANG.....	103

## LERNORTE GESTALTEN

RELEVANZ DES THEMAS .....	114
DER ÜBERGANG IN DIE AUSBILDUNG...	115
KLÄRUNG DES BEGRIFFS LERNORT.....	117
ARBEITSINTEGRIERTES LERNEN .....	118
LERN- UND KOMPETENZFÖRDERLICHE GESTALTUNG DER ARBEIT.....	119
NACHHALTIGKEITSORIENTIERTE LERNORTE.....	125
GESTALTUNG NACHHALTIG- KEITSORIENTIERTER LEHR- UND LERNSITUATIONEN .....	128
LITERATURVERZEICHNIS .....	131

## METHODENKATALOG

METHODENKATALOG .....	133
-----------------------	-----

## IMPRESSUM



# AUSBILDUNGS- PERSONAL

Der Schlüssel zu nachhaltiger  
Ausbildung

- | Zwischen Fachwissen, Begleitung  
und Vorbildfunktion.

STÄRKEN SIE NACHHALTIGES HANDELN UND  
ZUKUNFTSKOMPETENZEN IM ARBEITSALLTAG.





# INHALT

<b>RELEVANZ DES THEMAS .....</b>	<b>18</b>
<b>DER ROLLENSTRAUSS .....</b>	<b>19</b>
<b>NEUE LERNKULTUR.....</b>	<b>22</b>
<b>VOM ERKLÄREN ZUM ERMÖGLICHEN .....</b>	<b>25</b>
Erzeugungsdidaktik - Lernen als Wissensübertragung .....	25
Ermöglichungsdidaktik - Lernen als aktiver Prozess.....	25
<b>NACHHALTIGKEITSBEZOGENE KOMPETENZENTWICKLUNG IM KONTEXT EINER NEUEN LERNKULTUR.....</b>	<b>28</b>
Werte verkörpern - Haltung zeigen und vorleben .....	30
Komplexität verstehen - Zusammenhänge erkennen .....	31
Zukunft gestalten -vorausschauend denken.....	32
Handeln - Verantwortung übernehmen und aktiv werden.....	33
<b>QUICK-CHECK: NACHHALTIGKEITSKOMPETENZ IN DER AUSBILDUNG FÖRDERN .....</b>	<b>35</b>
<b>QUICK CHECK: „WO STEHE ICH ALS LERNBEGLEITER*IN FÜR NACHHALTIGE HANDLUNGSKOMPETENZ?“ .....</b>	<b>36</b>
<b>LITERATURVERZEICHNIS.....</b>	<b>38</b>

Gefördert vom:

Das Projekt „NIBTEX - Nachhaltig im Beruf - Etablierung von Qualifizierungsmaßnahmen für das Lehr- und ausbildende Personal in der Textilindustrie“ wird im Rahmen des Programms „Nachhaltig im Beruf - zukunftsorientiert ausbilden“ durch das Bundesministerium für Bildung, Familie, Senioren, Frauen und Jugend und die Europäische Union über den Europäischen Sozialfonds Plus (ESF Plus) gefördert.

[www.nachhaltig-im-beruf.de](http://www.nachhaltig-im-beruf.de)



Bundesministerium  
für Bildung, Familie, Senioren,  
Frauen und Jugend



Kofinanziert von der  
Europäischen Union

# RELEVANZ DES THEMAS

Ausbilder\*innen nehmen eine Schlüsselrolle ein, wenn es darum geht, Nachhaltigkeit in der beruflichen Bildung zu verankern. Sie sind nicht nur Wissensvermittelnde, sondern auch Begleitende, Vorbilder und Impulsgebende, wenn es um das Erlernen nachhaltigkeitsbezogener Kompetenzen geht. In einer sich wandelnden Arbeitswelt – geprägt von globalen Herausforderungen wie Klimawandel, Ressourcenknappheit und sozialer Ungerechtigkeit – braucht es Fachkräfte, die nachhaltig denken und handeln können. Dieses Kapitel unterstützt Ausbilder\*innen dabei, sich ihrer vielfältigen Rollen bewusst zu werden, professionell zu handeln und die nötigen Kompetenzen für eine zukunftsorientierte Ausbildung zu entwickeln. Es schafft ein Fundament, um Lernprozesse so zu gestalten, dass Auszubildende nicht nur fachlich qualifiziert, sondern auch für die Anforderungen einer nachhaltigen Wirtschaft sensibilisiert und gestärkt werden.



## ZIELE

### NACH DER LEKTÜRE DIESES MODULS

- ① ... sind die unterschiedlichen Rollen von Ausbilder\*innen und deren Bedeutung für eine zukunftsorientierte Ausbildung bekannt,
- ② ...kann die Notwendigkeit des Wandels zu einer neuen betrieblichen Lernkultur nachvollzogen werden,
- ③ ... sind Sie in der Lage, Ausbildungsprozesse nachhaltigkeitsorientiert zu gestalten
- ④ ... ist das Kompetenzmodell GreenComp bekannt und kann hinsichtlich seiner Potenziale für die berufliche Bildung reflektiert werden,
- ⑤ ... kann das eigene Handeln als Ausbilder\*in in Bezug auf nachhaltigkeitsbezogene Bildungsziele kritisch reflektiert werden.

## REFLEXION



Überlegen Sie mit Blick auf die Illustration, welche Rollen Sie als Ausbilder\*in selbst schon eingenommen haben. Mit welchen Herausforderungen sind diese Rollen – vor allem, wenn mehrere parallel bedient werden müssen – im Ausbildungsalltag verbunden?



# DER ROLLENSTRAUSS

Ausbilder\*innen bewegen sich während ihrer alltäglichen Arbeit in einer Vielzahl von Rollen. Rollenerwartungen können zu Rollenkonflikten führen, wenn sich gegenüber Bezugsgruppen (Institution, Kolleg\*innen) verschiedene Rollen widersprechen oder sich überschneiden. Hinzu kommt, dass sich Auszubildende ihr Wissen in vielen Bereichen selbst erschließen. Ausbilder\*innen sind damit nicht mehr nur und auch nicht mehr die einzigen Zulieferer von Inhalten.

Umso mehr sind sie als Lehrende angehalten, sich einerseits den Aus- und Weiterzubildenden dialogisch zu nähern, sie einzeln in ihren Verstehensprozessen und Vorgehensweisen zu unterstützen. Andererseits sind sie gefordert, sich mit der Qualitäts- und Effizienzfrage auf allen Ebenen des Unternehmens zu beschäftigen.

Daraus folgt nicht selten eine widersprüchliche, anspruchsvolle und sich immer wieder verändernde Rollenvielfalt aus Lehren, Leiten, Unterrichten gestalten, Begleiten, Beraten und Beurteilen. Auszubildende sind zunehmend auch als Infotainer, Sozialarbeiter, Verkäufer sowie als Gesellschafts- und Organisationsagenten gefragt.

### Zusammenfassend gewinnen drei Anforderungen an Lehrpersonen in Zukunft an Bedeutung:

- » situationsgerecht verschiedene Rollen einnehmen zu können – jede Situation erfordert eine entsprechende Rolle
- » sich in Rollen anderer (insbesondere der Auszubildenden) versetzen zu können und
- » Diskrepanzen zwischen in sich widersprüchlichen Erwartungen anderer und den eigenen Bedürfnissen zu ertragen.

## DIE ROLLEN IM ÜBERBLICK

In ihrer Funktion als Lehrende nehmen Ausbilder\*innen verschiedene Rollen ein. Diese können sein:



▲ **Abbildung 1:**  
Rollenstrauß der Lehrenden  
(Thomann 2019, S. 31)

### 1. INHALTSEXPERT\*IN SEIN

- » Ursprünglicher Grund des Auftrages der Lehrenden ist ihre Expertise
- » fachspezifisches Wissen, inhaltliches Durchdringen-Können des «Stoffes»

### 2. LEHR- UND LERNSITUATIONEN PLANEN UND GESTALTEN

- » Präsenzunterricht gestalten (Inputs, Aktivierung Teilnehmender, Übungen, Anwendungsaufgaben)
- » Inszenieren von fall- und problembasiertem Lernen, Gestalten von Blended-Learning-Sequenzen, Produzieren und Gestalten selbsterklärender Skripte, interaktiver Lernmaterialien auf Lernplattformen etc.

### 3. LEITEN UND KOMMUNIZIEREN

- » Leiten von Projektgruppen, Anleiten zum Selbststudium, Moderieren von Plenumsveranstaltungen, Führen von Konfliktgesprächen
- » Umgang mit schwierigen Situationen und/oder Teilnehmenden etc.

### 4. WAHRNEHMEN UND BEURTEILEN

- » Kompetenz- und lernzielorientiertes Prüfen
- » Gestalten von Leistungsnachweisen und Prüfungssituationen, Formulieren von Prüfungsfragen, Interpretieren und Bewerten von Leistungen, Kommunizieren von Bewertungen etc.

### 5. BEGLEITEN UND BERATEN

- » Längere Begleitaktivitäten (Anleitung, Beratung, Controlling) während ihrer ganzen Ausbildungszeit, in Selbstlernphasen, Begleiten von Projekten
- » Einzelne Teilnehmende in ihren Lernprozessen zielorientiert beraten
- » Begleiten bei Stolpersteinen in einem Projekt oder in einer schriftlichen Arbeit, bei ungenügenden Leistungen, Beraten von Teilnehmenden zur beruflichen Ausrichtung etc.

### 6. INSTITUTION VERTRETEN UND ORGANISATION GESTALTEN

- » Mit-Entwicklung von Curricula, Kompetenzprofilen, Beurteilungskonzepten, Evaluationen; Kooperation mit Kollegium etc.

### 7. GESELLSCHAFTLICHEN BILDUNGSaufTRAG WAHRNEHMEN

- » Als gesellschaftlich anerkannte «öffentliche» Experten auftreten, als Modell wirken
- » Als Türöffner\*in für gesellschaftliche Funktionen von Auszubildenden wirken

Die Komplexität des Rollenstraußes erhöht sich zudem durch die spezifischen Rollenerwartungen von Teilnehmenden oder Auszubildenden, also etwa:

- » Reine Expertise der Ausbilder\*innen
- » klare Führung
- » zurückhaltende Begleitung
- » individuelle Beratung
- » klare Beurteilung
- » einige sehen Ausbilder\*innen als Vertretung der Institution/Organisation

! *Nicht selten übernehmen Ausbilder\*innen im Rahmen ihrer Institution zusätzlich weitere Rollen, beispielsweise die Leitung von Projekten. Sie müssen Prioritäten setzen und Kompromisse zwischen eigenen Rollenvorlieben und Rollenerwartungen der Institution und der Lernenden eingehen.*

### REFLEXION

- ▶ Wo und wie bewegen Sie sich als Ausbilder\*in im Rollenstrauß?
- ▶ Welche sind Ihre Vorlieben, welche nicht?
- ▶ Was erwarten Auszubildende von Ihnen?
- ▶ Können Sie dabei Konfliktfelder benennen?
- ▶ Wie groß ist Ihr Interpretationsspielraum?
- ▶ Nutzen Sie ihn?

# NEUE LERNKULTUR

In der Pädagogik und der Gestaltung der Ausbildung gab es in der Vergangenheit ein Umdenken, das sich mit dem Wandel der sogenannten Lernkultur beschreiben lässt. In der betrieblichen Ausbildung führte dies zu einer nachweisbaren Entwicklung von einem eher instruktionsorientierten, stark auf formale Lernmethoden fokussierten Ansatz hin zu einer situations- und arbeitsplatzbezogenen, selbstgesteuerten Lernkultur. In dieser wird das Lernen zunehmend in die tägliche Arbeit integriert, digital unterstützt und auf lebenslanges Lernen ausgerichtet.

Heute wird erwartet, dass Auszubildende mehr Eigenverantwortung, Problemlösekompetenz und Anpassungsfähigkeit entwickeln, anstatt nur Wissen passiv aufzunehmen. Die Rolle des Ausbildungspersonals verschiebt sich vom „Unterweiser“ zum Lernbegleiter. Die Integration von informellen, projekt- und arbeitsbasierten Lernformen wird betont.

## MEHRERE ENTWICKLUNGEN HABEN DIESEN WANDEL VORANGETRIEBEN:

### Komplexere Arbeitswelt

Arbeitsprozesse sind digitaler, vernetzter und weniger standardisiert. Es genügt nicht mehr, nur Abläufe auswendig zu kennen – man muss flexibel reagieren können.

### Kompetenzorientierung

Heute geht es nicht nur um Fachwissen, sondern um Handlungskompetenz:

- » selbstständig arbeiten
- » Probleme lösen
- » kommunizieren
- » Verantwortung übernehmen

### Neue Generationen von Lernenden

Junge Menschen sind es gewohnt, Informationen selbst zu recherchieren und digital zu arbeiten. Sie erwarten Beteiligung statt reiner Belehrung.

### Lebenslanges Lernen

Da sich Berufe ständig verändern, muss Ausbildung die Fähigkeit vermitteln, sich selbst weiterzubilden.

Eine Lernkultur kann als Rahmen verstanden werden, der durch Lehr- und Lern-, Kommunikations- und Kooperationsprozesse hergestellt wird und ihren Gruppenmitgliedern spezifische Entwicklungsmöglichkeiten bietet.

! *Mit Lernkultur ist gemeint, wie in einer Organisation (z. B. in einem Betrieb) gelernt wird – also welche Haltung, Regeln und Gewohnheiten rund ums Lernen dort üblich sind. Lernkultur kann auch als „Atmosphäre des Lernens“ bezeichnet werden. Sie zeigt sich nicht nur in Lehrplänen oder Schulungen, sondern vor allem im täglichen Umgang miteinander.*

## EINE LERNKULTUR BESTEHT AUS MEHREREN BAUSTEINEN:

### Haltung zum Lernen

- » Vom „Das solltest du eigentlich längst wissen“ zum „Gut, dass du fragst.“
- » Wird Lernen als lästige Pflicht gesehen – oder als Chance?
- » Dürfen Fehler gemacht werden?
- » Wird Nachfragen begrüßt oder als Schwäche gewertet?

### Rolle der Ausbilder\*innen

- » Sind Ausbilder\*innen eher „Kontrolleure“ oder Lernbegleiter?
- » Wird nur erklärt – oder dürfen Azubis selbst ausprobieren?
- » Gibt es regelmäßiges Feedback?

### Umgang mit Fehlern

- » Werden Fehler bestraft oder als Lernchance genutzt?
- » Wird gemeinsam reflektiert, was verbessert werden kann?

### Grad der Selbstständigkeit

- » Dürfen Azubis Aufgaben selbst planen?
- » Übernehmen sie Verantwortung für ihren Lernprozess - oder führen sie nur Anweisungen aus?

### Kommunikation und Feedback

- » Gibt es regelmäßige Gespräche über Lernfortschritte?
- » Werden Ziele gemeinsam festgelegt?
- » Wird konstruktiv Rückmeldung gegeben?

### Lerngelegenheiten im Arbeitsalltag

- » Gibt es Projekte?
- » Werden reale Aufträge als Lernaufgaben genutzt?
- » Dürfen Azubis neue Bereiche kennenlernen?

### Rahmenbedingungen

- » Genügt die Zeit zum Lernen?
- » Gibt es ausreichend Zugang zu digitalen Medien?
- » Bieten die Führungskräfte Unterstützung an?
- » Werden Weiterbildungsmöglichkeiten für Ausbilder\*innen angeboten?

## AUF EINEN BLICK

Eine Lernkultur ist die Gesamtheit aus Einstellungen zum Lernen, Umgang miteinander, Fehlerkultur, Rollenverständnis, Kommunikationsformen, organisatorischen Rahmenbedingungen. Sie entscheidet darüber, ob Ausbildung nur Wissen vermittelt oder echte Kompetenz entwickelt.

Ein einfaches Beispiel aus dem Sportbereich:  
 „Du musst besser werden.“ wird zu  
 „Was brauchst du, um besser zu werden?“

→ Genau dieser Unterschied macht moderne berufliche Ausbildung heute aus

# VOM ERKLÄREN ZUM ERMÖGLICHEN

Dass sich die Lernkultur in der beruflichen Aus- und auch Weiterbildung in den letzten Jahren deutlich verändert, zeigt sich nicht nur auf dem Papier, sondern ganz praktisch im Ausbildungsalltag. Früher ging es vor allem darum, Wissen möglichst klar und vollständig zu vermitteln. Heute steht stärker im Mittelpunkt, wie Auszubildende selbstständig lernen, Probleme lösen und Verantwortung übernehmen. Dieser Wandel lässt sich gut mit dem Wechsel von der sogenannten **Erzeugungsdidaktik** zur **Ermöglichungsdidaktik** beschreiben.

## Erzeugungsdidaktik – Lernen als Wissensübertragung

In der klassischen Ausbildung war das Prinzip oft: Der Ausbilder/die Ausbilderin weiß, wie es geht – und erklärt es. Die Auszubildenden hören zu, schauen zu, machen nach (Fremdsteuerung).

Das Bild dahinter: Wissen wird quasi „erzeugt“, indem es vom Kopf der Fachkraft in den Kopf des Azubis übertragen wird.

### Typische Merkmale:

- » Frontalerklärungen
- » Klare Anweisungen und feste Abläufe
- » Vormachen – Nachmachen – Üben
- » Kontrolle durch Tests oder Abfragen

Das war (und ist teilweise noch) in vielen handwerklichen und technischen Berufen sehr verbreitet – und bei klar strukturierten Tätigkeiten durchaus sinnvoll.

## Ermöglichungsdidaktik – Lernen als aktiver Prozess

Heute weiß man jedoch: Lernen funktioniert nicht wie das Befüllen eines leeren Gefäßes. Menschen lernen nachhaltiger, wenn sie selbst aktiv sind, Probleme bearbeiten, Fehler machen und reflektieren.

Die **Ermöglichungsdidaktik** geht deshalb davon aus, dass Wissensinhalte nicht „übertragen“, aber gute Lernbedingungen geschaffen werden können.

**Im Ausbildungsalltag heißt das zum Beispiel:**

- » Azubis bearbeiten eigenständig reale Aufträge
- » Sie planen Arbeitsschritte selbst
- » Sie reflektieren im Team, was gut lief und was nicht
- » Digitale Medien werden als Lernressourcen genutzt
- » Projektarbeit ersetzt reine Einweisung

**! Der Ausbilder/die Ausbilderin wird damit weniger zum „Erklärer“ und Fachprofi, sondern mehr zum Lernbegleiter.**

Fachliche Kompetenz bleibt wichtig – aber sie reicht nicht mehr aus.

**Ausbilder\*innen müssen zusätzlich**

- » Lernprozesse planen und strukturieren
- » geeignete Lernaufgaben entwickeln
- » Feedback geben
- » Lernende motivieren
- » Reflexionsgespräche führen

**Im Sinne der Ermöglichungsdidaktik bedeutet das**

- » Aufgaben abgeben
- » Verantwortung übertragen
- » Fehler zulassen

Das fällt nicht immer leicht. Besonders bei hohem Zeitdruck besteht die Gefahr, wieder ins „Ich mache das schnell selbst“-Muster zu verfallen. Es gilt daher, die **Produktions- und Lernlogik auszubalancieren.**

**Statt nur Inhalte zu erklären, stellen sich Ausbilder\*innen heute Fragen wie**

- » Welche reale Aufgabe fördert diese Kompetenz?
- » Welche Unterstützung braucht der Azubi?
- » Wann greife ich ein – und wann lasse ich ihn selbst ausprobieren?

Das bedeutet mehr Planung und bewusste Strukturierung. In einer modernen Lernkultur gehören außerdem regelmäßige Feedbackgespräche, Lernzielvereinbarungen und gemeinsame Auswertungen zum Alltag. Das setzt Gesprächskompetenz, Offenheit und eine wertschätzende Haltung voraus. Hier verändert sich auch das Machtverhältnis: Lernen wird partnerschaftlicher.

ALTE LERNKULTUR UND ERZEUGUNGS-DIDAKTIK	→	NEUE LERNKULTUR UND ERMÖGLICHUNGS-DIDAKTIK
<b>LINEARES PROZESSVERSTÄNDNIS</b>		<b>NICHT-LINEARES PROZESSVERSTÄNDNIS</b>
Programmierte Handlungsweisen anhand zentraler Curricula		Situativ-flexible Handlungsweisen anhand Individueller Lernarrangements, Lernwege
Stellvertretende Erschließung, Fremdorganisierter Wissenserwerb		Selbsterschließung, Selbstorganisierter Wissenserwerb
Professionelles Handeln als: Lehren, Vermitteln, Führen		Professionelles Handeln als Förderung von: Lernen, Aneignung, Selbsttätigkeit
Qualifikationsorientiert und instrumentell		Kompetenzorientiert, Allgemeine Handlungsfähigkeit fördernd
Phasen- und Abschlussorientiert		Lebenslang, permanent und offen
Bereichsspezifisch und Institutionell segregiert, separiert		Bereichsübergreifend und räumlich flexibel, integrierend
Ziel des Lernarrangements: hierarchisierte Vermittlung geforderten Wissens (Top Down)		Ziel des Lernarrangements: partnerschaftliche Entwicklung von Methoden- und Selbsterschließungskompetenzen (Bottom Up)

◀ **Abbildung 2:** Wandel der Lernkulturen – von der Erzeugungsdidaktik zur Ermöglichungsdidaktik (Eigene Darstellung in Anlehnung an Koller 2019, S. 18 und Schüßler 2020, S. 90 f.)

**AUF EINEN BLICK**

Der Wandel von der Erzeugungsdidaktik zur Ermöglichungsdidaktik bedeutet keinen völligen Bruch mit der Vergangenheit. Fachliches Vormachen und klare Anleitung bleiben wichtig – gerade am Anfang der Ausbildung. Aber insgesamt verschiebt sich der Schwerpunkt: Weg vom reinen Wissensvermittler hin zum Gestalter von Lerngelegenheiten. Für das ausbildende Personal heißt das: Neben fachlicher Expertise sind pädagogisches Geschick, Reflexionsfähigkeit und die Bereitschaft zum Rollenwandel entscheidend.

# NACHHALTIGKEITS- BEZOGENE KOMPETENZ- ENTWICKLUNG IM KONTEXT EINER NEUEN LERNKULTUR

Im vorangegangenen Kapitel wurde deutlich: Die betriebliche Ausbildung befindet sich im Wandel. Weg von einer primär **erzeugungsdidaktischen Logik** („Wir vermitteln Wissen, das Lernende übernehmen sollen“) hin zu einer **ermöglichungsdidaktischen Lernkultur**.

Gerade im Kontext von Nachhaltigkeit ist diese Perspektive entscheidend. Nachhaltige Handlungs- bzw. Gestaltungskompetenz lässt sich nicht durch Informationsweitergabe erzeugen. Sie entsteht durch ein reflexives, eigenverantwortliches und wertebasiertes Lernen und realen Handlungssituationen. Dazu gehört u.a. die Fähigkeit, komplexe Zielkonflikte, z.B. zwischen Ökonomie und Ökologie, zu erkennen, zu bewerten und verantwortungsvoll zu entscheiden. Eine ermöglichungsdidaktische Perspektive unterstützt dies, indem sie Lernräume für Problemlösung, Perspektivwechsel und Mitgestaltung betrieblicher Prozesse schafft.

Der **Europäische Kompetenzrahmen für Nachhaltigkeit (GreenComp)**, entwickelt von der Europäischen Kommission (2022), bietet hierfür eine strukturierende Orientierung: Er beschreibt, **welche Kompetenzen Menschen brauchen, um nachhaltig denken und handeln zu können** – und indirekt auch, welche Lerngelegenheiten Ausbilder\*innen dafür ermöglichen müssen.

GreenComp richtet sich u.a. ausdrücklich auch an die berufliche Bildung und Weiterbildung. Der Kompetenzrahmen bietet eine gemeinsame Grundlage dafür, was „nachhaltig kompetent handeln“ konkret bedeutet und wie Lernprozesse so gestaltet werden können, dass diese Kompetenzen entstehen.

Für die betriebliche Ausbildung ist das besonders relevant: Wenn Unternehmen Nachhaltigkeit ernst nehmen (z. B. durch Klimaziele, Lieferkettengesetz, Kreislaufwirtschaft oder soziale Standards), brauchen sie Fachkräfte, die **nicht nur fachlich gut ausgebildet sind, sondern auch Nachhaltigkeitsaspekte mitdenken und verantwortungsvoll handeln können**.

DAMIT RÜCKT AUCH DIE ROLLE DER  
AUSBILDER\*INNEN IN DEN FOKUS:

**!** *Sie sind nicht nur Wissensvermittler\*innen, sondern Lernbegleiter\*innen für nachhaltiges berufliches Handeln.*

Der Kompetenzrahmen hilft ausbildendem Personal dabei:

- » Nachhaltigkeit **nicht als Zusatzthema**, sondern als Querschnittsaufgabe zu verstehen
- » Ausbildungsprozesse bewusst nachhaltigkeitsorientiert zu gestalten
- » Lernziele klarer zu formulieren („Was genau sollen Azubis in Bezug auf Nachhaltigkeit können?“)
- » eigene Rollenanforderungen zu reflektieren

Gerade vor dem Hintergrund steigender regulatorischer Anforderungen (z. B. Lieferkettensorgfaltspflichten), wachsender Erwartungen von Kund\*innen, Fachkräftesicherung und Arbeitgeberattraktivität und der Transformation hin zu klimaneutralen Produktionsweisen wird deutlich:

**NACHHALTIGKEIT IST KEIN IMAGE-THEMA,  
SONDERN EINE ZUKUNFTSKOMPETENZ.**

*GreenComp gliedert nachhaltigkeitsbezogene Kompetenzen in vier Bereiche:*

KOMPETENZBEREICH	WORUM GEHT ES?	BEDEUTUNG FÜR DIE AUSBILDUNG	ZUGEHÖRIGE KOMPETENZEN
1. WERTE VERKÖRPERN	Nachhaltigkeit als innere Haltung	Vorbild sein, Verantwortung thematisieren	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Wertschätzung der Nachhaltigkeit</li> <li>» Unterstützung der Gerechtigkeit</li> <li>» Förderung der Natur</li> </ul>
2. KOMPLEXITÄT VERSTEHEN	Zusammenhänge und Zielkonflikte erkennen	Systemisches Denken fördern	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Systemorientiertes Denken</li> <li>» Kritisches Denken</li> <li>» Problemlösungsstrategien</li> </ul>
3. ZUKUNFT GESTALTEN	Langfristig denken, Alternativen entwickeln	Innovationsräume eröffnen	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Zukunftskompetenz</li> <li>» Anpassungsvermögen</li> <li>» Forschendes Denken</li> </ul>
4. HANDELN	Verantwortung übernehmen und Veränderung umsetzen	Beteiligung ermöglichen	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Politisches Handeln</li> <li>» Kollektives Handeln</li> <li>» Individuelle Initiative</li> </ul>

Im Folgenden werden diese Bereiche vertieft – mit Fokus auf die Rolle der Ausbilder\*innen im ermöglichungsdidaktischen Lernumfeld.

## Werte verkörpern – Haltung zeigen und vorleben

Hier geht es um die innere Haltung: Nachhaltigkeit beginnt bei Werten wie Verantwortung, Fairness und Respekt gegenüber Umwelt und Menschen.

### Was bedeutet das für Ausbilder\*innen und eine ermöglichungsdidaktische Umsetzung?

- » Nachhaltigkeit als selbstverständlichen Teil beruflichen Handelns thematisieren und transparent machen
- » eigene Entscheidungen offenlegen („Warum wählen wir diesen Lieferanten?“)
- » Vorbild sein im Umgang mit Ressourcen
- » Reflexionsräume schaffen

#### BEISPIEL TEXTILBRANCHE:

- Ein\*e Ausbilder\*in im Bereich Produktentwicklung spricht mit Azubis darüber, warum Bio-Baumwolle oder recycelte Fasern eingesetzt werden – auch wenn sie teurer sind.
- Im Lager wird nicht nur auf Effizienz, sondern auch auf Verpackungsvermeidung geachtet – und das wird bewusst erklärt.
- Bei der Auswahl von Produktionspartnern werden soziale Standards thematisiert.

- ! Auszubildende entwickeln nachhaltige Handlungskompetenz nur, wenn sie erleben, dass Nachhaltigkeit im Betrieb ernst gemeint ist – nicht nur im Leitbild steht.

#### REFLEXION



- ▶ Welche Werte prägen unser betriebliches Handeln – und werden diese für Azubis sichtbar?
- ▶ Wo spreche ich im Ausbildungsalltag aktiv über Verantwortung?
- ▶ Welche Situationen nutze ich, um ethische Fragen zu thematisieren (z. B. Lieferkette, Arbeitsbedingungen, Ressourcenverbrauch)?
- ▶ Bin ich selbst glaubwürdig im Umgang mit Nachhaltigkeit?

## Komplexität verstehen – Zusammenhänge erkennen

Nachhaltigkeit ist selten einfach. Ökologische, ökonomische und soziale Aspekte hängen zusammen und stehen manchmal im Widerspruch.

### Was bedeutet das für Ausbilder\*innen und eine ermöglichungsdidaktische Umsetzung?

- » Azubis helfen, „das große Ganze“ zu sehen
- » Zielkonflikte offen ansprechen (z. B. Preis vs. Umweltfreundlichkeit)
- » Systemisches Denken fördern
- » Keine „einfachen Lösungen“ vorgeben
- » Analyse realer betrieblicher Situationen ermöglichen

#### BEISPIEL TEXTILBRANCHE:

- In der Beschaffung wird diskutiert: Ein Stoff ist günstig, aber mit langen Transportwegen verbunden. Welche Folgen hat das?
- In der Produktion wird der Wasserverbrauch thematisiert – und wie dieser mit Energieeinsatz, Kosten und Umweltwirkungen zusammenhängt.
- Im Marketing wird besprochen, wie man glaubwürdig über Nachhaltigkeit kommuniziert, ohne Greenwashing zu betreiben.

- ! Ausbilder\*innen sollten nicht nur „richtige Lösungen“ vermitteln, sondern Azubis befähigen, komplexe Situationen zu analysieren und abzuwägen.

#### REFLEXION



- ▶ Gebe ich schnelle Lösungen vor – oder lasse ich Analyseprozesse zu?
- ▶ Thematisiere ich Zielkonflikte offen oder vermeide ich sie?
- ▶ Wie unterstütze ich Azubis dabei, ökologische, soziale und wirtschaftliche Aspekte gemeinsam zu betrachten?
- ▶ Welche betrieblichen Prozesse eignen sich besonders, um systemisches Denken zu fördern?

## Zukunft gestalten – vorausschauend denken

Nachhaltigkeit heißt auch: heute so handeln, dass morgen noch Handlungsspielräume bestehen.

### Was bedeutet das für Ausbilder\*innen und eine ermöglichungsdidaktische Umsetzung?

- » Zukunftsszenarien thematisieren  
(„Wie sieht unsere Branche in 10 Jahren aus?“)
- » Innovationsbereitschaft fördern und Innovationsprojekte zulassen
- » Mut machen, neue Wege zu denken und zu gehen.
- » Fehler als Lerngelegenheiten nutzen

#### BEISPIEL TEXTILBRANCHE:

- Azubis entwickeln im Rahmen eines Projekts ein textiles Werkstück nach Prinzipien der Kreislaufwirtschaft (reparierbar, recycelbar, modular).
- Im Vertrieb wird über neue Geschäftsmodelle gesprochen, z. B. Second-Life-Konzepte.
- In der Produktion werden Alternativen zu chemisch intensiven Färbeverfahren diskutiert.

- ! **Ausbilder\*innen unterstützen nachhaltigkeitsbezogene Kompetenzentwicklung, wenn sie Lernräume schaffen, in denen Zukunft aktiv gestaltet werden darf – nicht nur bestehende Routinen reproduziert werden.**

#### REFLEXION



- ▶ Wann dürfen Azubis eigene Ideen einbringen?
- ▶ Gibt es Projekte, in denen Zukunftsszenarien entwickelt werden?
- ▶ Wie reagiere ich auf unkonventionelle Vorschläge?
- ▶ Wird Nachhaltigkeit als Innovationschance oder als Zusatzaufwand wahrgenommen?

## Handeln – Verantwortung übernehmen und aktiv werden

Nachhaltigkeit bleibt wirkungslos, wenn sie nicht ins Handeln übersetzt wird.

### Was bedeutet das für Ausbilder\*innen und eine ermöglichungsdidaktische Umsetzung?

- » Azubis echte Verantwortung übertragen
- » Beteiligung ermöglichen
- » Verbesserungsprozesse initiieren und -vorschläge ernst nehmen

#### BEISPIEL TEXTILBRANCHE:

- Ein\*e Auszubildende\*r analysiert den Materialverschnitt in der Produktion und entwickelt Vorschläge zur Reduzierung.
- Azubis arbeiten in einem internen Nachhaltigkeitsteam mit.
- Im Verkauf werden Kund\*innen aktiv zu Nutzungshinweisen beraten, um die Lebensdauer zu verlängern.

Hier geht es auch um Zusammenarbeit, Dialogfähigkeit und Durchhaltevermögen bei Veränderungsprozessen.

- ! **Nachhaltige Handlungskompetenz entsteht durch Mitgestaltung – nicht durch Belehrung.**

#### Um nachhaltigkeitsbezogene Handlungskompetenz bei Auszubildenden zu fördern, brauchen Ausbilder\*innen selbst:

- » ein Grundverständnis von Nachhaltigkeitsfragen in ihrer Branche
- » die Fähigkeit, Zielkonflikte transparent zu machen
- » didaktische Kompetenz für projektorientiertes, reflexives Lernen
- » Bereitschaft zur eigenen Weiterentwicklung
- » Mut, Verantwortung zu teilen

#### REFLEXION



- ▶ Übertrage ich reale Verantwortung – oder nur Übungsaufgaben?
- ▶ Haben Azubis die Möglichkeit, Prozesse aktiv mitzugestalten?
- ▶ Wie gehe ich mit Verbesserungsvorschlägen um?
- ▶ Erleben Auszubildende Selbstwirksamkeit?

## AUF EINEN BLICK

Im Kontext einer neuen Lernkultur bedeutet nachhaltigkeitsbezogene Kompetenzentwicklung weniger Belehrung, mehr Beteiligung, weniger reine Wissensabfrage, mehr Reflexion und Gestaltung. Nachhaltigkeit wird nicht zusätzlich „unterrichtet“, sondern in Arbeitsprozesse integriert. GreenComp liefert dafür eine gemeinsame Sprache, eine Struktur zur Orientierung und einen Rahmen für die Gestaltung von Lernprozessen. Für die betriebliche Ausbildung – insbesondere in transformierenden Branchen wie der Textilwirtschaft – wird deutlich: Nachhaltige Handlungskompetenz entsteht dort, wo Lernende reale Herausforderungen bearbeiten, Zielkonflikte sichtbar werden und Verantwortung nicht simuliert, sondern ermöglicht wird.

## REFLEXION

**Mit Blick auf den Kompetenzrahmen: Welche Kompetenzen erscheinen besonders wichtig und geeignet, um**

- ▶ ... innerhalb der Textilbranche zur Nachhaltigen Entwicklung beizutragen?
- ▶ ... sie im Rahmen der Ausbildung zu adressieren?
- ▶ ... das eigene Verhalten zu ändern?

**Welche Kompetenzen fehlen?**

Wie sollte Ausbildung gestaltet sein, um diese Kompetenzen zu befördern?  
Welche handlungspraktischen Empfehlungen lassen sich ableiten?

## Quick-Check: Nachhaltigkeitskompetenz in der Ausbildung fördern

Wie nachhaltig ist meine Ausbildungspraxis bereits aufgestellt?

Der folgende Kurzcheck dient als erste Orientierung.

Lesen Sie die Aussagen und markieren Sie spontan:

- trifft zu     teilweise     trifft nicht zu

### 1. Werte sichtbar machen

- Ich spreche mit Auszubildenden über die Verantwortung unseres Unternehmens gegenüber Umwelt und Gesellschaft.
- Nachhaltigkeitsbezogene Entscheidungen werden im Arbeitsalltag transparent erklärt.
- Ich reflektiere gemeinsam mit Azubis ethische Fragestellungen (z. B. Lieferkette, Arbeitsbedingungen, Ressourcenverbrauch).
- Ich nehme meine Vorbildrolle bewusst wahr.

### 2. Komplexität thematisieren

- Ich bespreche Zielkonflikte offen (z. B. Kosten vs. Umweltaspekte).
- Ich ermutige Azubis, Zusammenhänge selbst zu analysieren.
- Nachhaltigkeit wird nicht isoliert, sondern im Gesamtzusammenhang betrieblicher Prozesse betrachtet.
- Ich lasse unterschiedliche Perspektiven zu.

### 3. Zukunft gestalten ermöglichen

- Azubis dürfen eigene Ideen zur nachhaltigen Verbesserung einbringen.
- Es gibt projektorientierte Lerngelegenheiten mit Nachhaltigkeitsbezug.
- Ich ermutige zum Mitdenken über zukünftige Entwicklungen unserer Branche.
- Fehler werden als Lernchancen genutzt.

### 4. Eigenverantwortliches Handeln stärken

- Azubis übernehmen reale Verantwortung.
- Verbesserungsvorschläge werden ernsthaft geprüft.
- Nachhaltigkeitsaspekte fließen in praktische Arbeitsaufträge ein.
- Auszubildende erleben Selbstwirksamkeit.

### Kurzauswertung

Viele  → Nachhaltigkeitsbezogene Kompetenzentwicklung ist bereits gut integriert.

Viele  → Gute Ansätze sind vorhanden, systematische Weiterentwicklung lohnt sich.

Viele  → Nachhaltigkeit wird bislang eher punktuell behandelt – hier liegt Entwicklungspotenzial.

**!** *Der Quick-Check bewertet keine „richtige“ oder „falsche“ Praxis. Er dient der Standortbestimmung im Sinne einer lernenden Organisation.*

# Quick Check: „Wo stehe ich als Lernbegleiter\*in für nachhaltige Handlungskompetenz?“

Dieser Selbsttest geht einen Schritt tiefer und knüpft an die ermöglichungsdidaktische Perspektive an.

Lesen Sie die Aussagen und markieren Sie spontan:

- trifft zu     teilweise     trifft nicht zu

## A. Meine Haltung

- Ich verstehe Nachhaltigkeit als integralen Bestandteil beruflicher Handlungskompetenz.
- Ich sehe mich als Mitgestalter\*in betrieblicher Nachhaltigkeitsentwicklung.
- Ich bin bereit, eigene Routinen kritisch zu hinterfragen.

## B. Meine didaktische Praxis

- Ich gestalte Lernprozesse so, dass Azubis eigenständig Lösungen entwickeln können.
- Ich plane bewusst Reflexionsphasen ein.
- Ich nutze reale betriebliche Herausforderungen als Lernanlässe.

## C. Mein Umgang mit Komplexität

- Ich spreche Zielkonflikte offen an, auch wenn sie unbequem sind.
- Ich vermeide vereinfachende „Schwarz-Weiß-Erklärungen“.
- Ich unterstütze systemisches Denken.

## D. Zukunfts- und Innovationsorientierung

- Ich ermutige Azubis, bestehende Prozesse zu hinterfragen.
- Ich sehe Nachhaltigkeit als Innovationschance.
- Ich gebe Raum für kreative Ideen.

## E. Verantwortung und Beteiligung

- Azubis dürfen Entscheidungen mit vorbereiten oder beeinflussen.
- Nachhaltigkeit ist Bestandteil realer Arbeitsaufträge.
- Ich gebe konstruktives Feedback zu nachhaltigkeitsbezogenen Initiativen.

## REFLEXIONSIMPULSE ZUR AUSWERTUNG

### 1. Wo liegen meine Stärken?

- » In welchen Bereichen habe ich überwiegend Zustimmung?
- » Wie kann ich diese gezielt weiter ausbauen?

### 2. Wo sehe ich Entwicklungsbedarf?

- » Welche Aussagen habe ich verneint?
- » Welche konkreten Schritte wären im betrieblichen Alltag realistisch?

### 3. Systemische Perspektive

- » Welche strukturellen Rahmenbedingungen unterstützen nachhaltigkeitsbezogene Ausbildung?
- » Wo brauche ich Unterstützung durch Führung oder Organisation?

## VERTIEFUNGsimpuls FÜR TEAMS

Der Selbsttest eignet sich auch für die Arbeit im Ausbilder\*innen-Team:

- » Ergebnisse anonymisiert vergleichen
- » Gemeinsam Entwicklungsziele definieren
- » Konkrete betriebliche Praxisprojekte ableiten

## Beispiele für Praxisprojekte im Ausbildungskontext der Textilbranche:

- » Einführung eines Azubi-Projekts zur Reduzierung von Verpackungsmaterial
- » Analyse des Produktlebenszyklus eines ausgewählten Werkstückes
- » Beteiligung von Azubis an Lieferantenbewertungen unter Nachhaltigkeitsaspekten

## AUF EINEN BLICK

Nachhaltigkeitsbezogene Kompetenzentwicklung ist kein Zusatzmodul.

Sie ist Ausdruck einer neuen Lernkultur, in der

- Lernen als aktiver Gestaltungsprozess verstanden wird,
- Verantwortung geteilt wird,
- Ausbilder\*innen als Ermöglicher\*innen nachhaltiger Praxis handeln.

# LITERATUR- VERZEICHNIS

A Rounder Sense of Purpose (2019). *A Rounder Sense of Purpose Educator competences in learning for sustainability.*

[https://aroundersenseofpurpose.eu/wp-content/themes/rmwrk/documents/RSP\\_Compences\\_DE.pdf](https://aroundersenseofpurpose.eu/wp-content/themes/rmwrk/documents/RSP_Compences_DE.pdf)

Zugriff: 22.07.2025.

A Rounder Sense of Purpose (2025a). *Bildung mit einem Rounder Sense of Purpose.* <https://aroundersenseofpurpose.eu/de/>.

Zugriff: 22.07.2025.

A Rounder Sense of Purpose (2025b). *Der RSP-Kompetenzrahmen.*

<https://aroundersenseofpurpose.eu/de/framework/themodel/>.

Zugriff: 22.07.2025.

Arnold, R., & Schüßler, I. (1998). *Wandel der Lernkulturen. Ideen und Bausteine für ein lebendiges Lernen.* Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft.

Arnold, R., & Stroh, C. (2020). *Neue Methoden betrieblicher Bildungsarbeit.*

In R. Arnold, A. Lipsmeier & M. Rohs (Hrsg.), *Handbuch Berufsbildung* (3. Auflage) (S. 411-426). Wiesbaden: Springer VS.

Bianchi, G.; Punie, Y.; Bacigalupo, M.; Pisiotis, U. & Cabrera, M. (Hg.) (2022): *GreenComp. The European sustainability competence framework.*

Europäische Kommission. Luxembourg: Publications Office of the European Union (EUR, 30955).

Bundesinstitut für Berufsbildung (o. J.). *Lernbaustein für das betriebliche Ausbildungspersonal: Ausbilden mit der Leittextmethode.*

<https://www.nova-nexus.de/wp-content/uploads/2022/03/Leittexte-erstellen-FOR AUS-BIBB.pdf>

Zugriff: 16.07.2025.

Kitzler, J. F. (2022). *Flexibilisierung der betrieblichen Berufsausbildung.*

*Neue Rollen hauptamtlicher Ausbilder\*innen als Schlüssel zur Modernisierung von Ausbildung.* Wiesbaden: Springer VS.

Kirpal, S. & Tutschner, R. (2008). *Betriebliches Bildungspersonal:*

*Schlüsselakteure des lebenslangen Lernens.*

<https://media-api.suub.uni-bremen.de/api/core/bitstreams/5edbb85b-ab43-49b7-9c0d-7de3a4c12c11/content>.

Zugriff: 20.07.2025.

Koller, J. (2021). *Vernetzte Lernkulturen. Eine Studie zu Konstruktionsweisen mediatisierter Lernkulturen in der wissenschaftlichen Weiterbildung.*

Wiesbaden: Springer VS.

Kompetenzwerkstatt. (2014). *Lernbaustein 5: Verwenden von Ausbildungs- und Unterrichtsmethoden.*

<https://cloud.itb.uni-bremen.de/index.php/s/H8Tg57ddM8g3wA9>.

Zugriff: 16.07.2025.

Thomann, G. (2019). *Ausbildung der Auszubildenden. Professionelles Handeln in der Erwachsenenbildung und Weiterbildung* (5., kompl. überarb. Aufl.).

Bern: hep-verlag.

Schüßler, I. (2020). *Ermöglichungsdidaktik - eine didaktische Theorie? In*

*R. Arnold & I. Schüßler (Hrsg.), Ermöglichungsdidaktik. Erwachsenenpädagogische Grundlagen und Erfahrungen.* (4. unveränd. Aufl.) (S. 76-97).

Baltmannsweiler: Schneider Verlag Hohengehren.

Stahl, D. GreenComp (2022). *Lebenslanges Lernen für eine nachhaltige*

*Zukunft. Der Europäische Rahmen für Nachhaltigkeitskompetenzen*

*(GreenComp): Lebenslanges Lernen für ökologische Nachhaltigkeit fördern.*

<https://epale.ec.europa.eu/de/blog/greencomp-lebenslanges-lernen-fuer-eine-nachhaltige-zukunft>



# AUSZUBILDENDE IM FOKUS

Nachhaltig zusammenarbeiten

Was Auszubildende heute bewegt,  
verändert die Ausbildung.

NUTZEN SIE IHRE WERTE UND POTENZIALE FÜR  
EINE NACHHALTIGE, GENERATIONENÜBERGREIFENDE  
ZUSAMMENARBEIT.





# INHALT

RELEVANZ DES THEMAS .....	48
GENERATIONEN IM ÜBERBLICK.....	50
<b>GENERATION Z UND GENERATION ALPHA: WERTE, VERHALTEN UND ERWARTUNGEN .....</b>	<b>54</b>
Was beeinflusst und prägt die jungen Generationen? .....	55
Die jungen Generationen in Umwelt- und Klimafragen.....	55
Wertorientierung und Charakteristika von Auszubildenden .....	57
Praxistipps für den Ausbildungsalltag .....	60
<b>MEHRERE GENERATIONEN IM BERUFSLEBEN .....</b>	<b>65</b>
<b>INTERGENERATIONELLES LERNEN - GEMEINSAM MEHR ERREICHEN .....</b>	<b>68</b>
<b>FAZIT .....</b>	<b>74</b>
<b>LITERATURVERZEICHNIS.....</b>	<b>75</b>

Gefördert vom:

Das Projekt „NIBTEX - Nachhaltig im Beruf - Etablierung von Qualifizierungsmaßnahmen für das Lehr- und ausbildende Personal in der Textilindustrie“ wird im Rahmen des Programms „Nachhaltig im Beruf - zukunftsorientiert ausbilden“ durch das Bundesministerium für Bildung, Familie, Senioren, Frauen und Jugend und die Europäische Union über den Europäischen Sozialfonds Plus (ESF Plus) gefördert.

[www.nachhaltig-im-beruf.de](http://www.nachhaltig-im-beruf.de)



Bundesministerium  
für Bildung, Familie, Senioren,  
Frauen und Jugend



Kofinanziert von der  
Europäischen Union

# RELEVANZ DES THEMAS

Die Zusammensetzung der Auszubildenden in den Betrieben befindet sich im Wandel. Bei den Auszubildenden hat bisher vor allem die Generation Z die Ausbildung geprägt; jetzt rückt mit der Generation Alpha bereits die nächste Generation nach. Beide Generationen sind in unterschiedlichen gesellschaftlichen, technologischen, wirtschaftlichen und ökologischen Rahmenbedingungen aufgewachsen, die ihre Werte, Erwartungen und ihr Handeln nachhaltig beeinflussen. Themen wie Zukunftssicherung, Verantwortung und langfristige Perspektiven gewinnen dabei zunehmend an Bedeutung. Um Auszubildende heute und in Zukunft gezielt anzusprechen, zu fördern und dauerhaft an den Betrieb zu binden, ist ein grundlegendes Verständnis der Eigenschaften, Wertvorstellungen und prägenden Einflüsse dieser Generationen unerlässlich. Die folgende Betrachtung schafft eine Basis, um die Generation Z und die Generation Alpha im Kontext einer nachhaltigen und zukunftsorientierten Ausbildung einzuordnen.

**Warum ist es wichtig, die Bedürfnisse der Auszubildenden zu kennen und sich als Ausbilder\*in mit den Auszubildenden zu beschäftigen?**

## 🔑 FÖRDERUNG ERFOLGREICHER ZUSAMMENARBEIT

Wenn Sie die Werte und Erwartungen der jungen Generation kennen, können Sie Missverständnisse und Konflikte vermeiden. Verständnis füreinander reduziert Spannungen.

## 🔑 STEIGERUNG DER AUSBILDUNGSQUALITÄT

Sie als Ausbilder\*in, Ausbildungsverantwortliche\*r oder Führungskraft können Lernmethoden an die Bedürfnisse der jungen Generation anpassen, um Interesse zu wecken und somit den Ausbildungserfolg zu erhöhen.

## 🔑 MITARBEITERBINDUNG UND FACHKRÄFTESICHERUNG

Wenn Sie sich und Ihr Unternehmen auf die jungen Generationen einstellen, sind Sie ein attraktiver Arbeitgeber und sichern sich Nachwuchskräfte. Mit gegenseitigem Verständnis steigern Sie die Zufriedenheit und senken die Fluktuation.

## 🔑 FÖRDERUNG VON INNOVATION UND ZUKUNFTSFÄHIGKEIT

Wenn Sie ein offenes und verständnisvolles Umfeld schaffen, ermutigen Sie junge Beschäftigte, sich aktiv mit ihren Kompetenzen und Ideen einzubringen.

*„Ich finde, in dem Zusammenhang ist es vielleicht auch wichtig oder hilfreich, wenn die Ausbilder den Auszubildenden auch zeigen, dass sie von ihnen etwas lernen können oder wollen.“*

*„Die Auszubildenden kommen vielleicht aus einer anderen Welt und bringen ganz andere Gedanken mit.“*

*„Wenn die Ausbilder sagen: „Was hast du denn für eine Idee dazu?“ Ich bin auch berufsblind. Ich mache das auch schon viele viele Jahre immer genauso. Keine Ahnung, ob das immer richtig ist.“*

Diese Aussagen stammen aus verschiedenen Gesprächen, die im Rahmen des Projekts NIBTEX geführt wurden, in denen die Einschätzung und Beschreibung der Auszubildenden im Unternehmen thematisiert wurden.

Aus diesen wird bereits deutlich, dass die Zusammenarbeit mit den Auszubildenden nicht per se als Einbahnstraße zu betrachten ist. Gleichzeitig fehlen jedoch konkrete Anhaltspunkte dafür, wie eine gut funktionierende Zusammenarbeit mit den jungen Arbeitnehmer\*innen gestaltet und umgesetzt werden kann. Genau hier setzt diese Handreichung an und soll Antworten sowie Hilfestellung bieten.

## 🎯 ZIELE

**UM DAS ZU ERREICHEN, IST ES WICHTIG...**

- ① ... ein Verständnis für die unterschiedlichen Generationen zu entwickeln,
- ② ... die primären Werte, Erfahrungen und Merkmale der Generation Z und Generation Alpha zu kennen,
- ③ ... die individuellen Bedürfnisse, Wünsche und Voraussetzungen von Auszubildenden zu berücksichtigen,
- ④ ... sowie Methoden und Maßnahmen, die einen generationsübergreifenden Austausch fördern, in den Arbeitsalltag zu integrieren.

# GENERATIONEN IM ÜBERBLICK

## Was ist eine Generation?

Die Einteilung der Bevölkerung in Generationen ist in der Wissenschaft umstritten, da sie ein hohes Risiko der Verallgemeinerung und Stereotypisierung birgt. Dennoch hat sie sich in den Sozialwissenschaften etabliert und findet in der Praxis als analytisches Instrument Anwendung, um gesellschaftliche Entwicklungen, unterschiedliche Erfahrungswelten und Veränderung von Werten zu beschreiben.

Auch wenn die Aussagekraft beschränkt ist, stellt die Einordnung in Generationen einen praktischen und verbreiteten Strukturierungsansatz dar. Daher werden die Auszubildenden in vorliegender Handreichung im Kontext der Generationeneinordnung betrachtet. Dabei steht nicht die pauschale Zuschreibung individueller Eigenschaften im Vordergrund, sondern die Möglichkeit, gemeinsame Prägungen und Ausgangssituationen der Auszubildenden differenzierter einordnen zu können.

In den Sozialwissenschaften wurden verschiedene Generationenbegriffe geprägt<sup>1</sup>. Eine Generationen-Kohorten-Theorie wurde von Mannheim im historisch-politischen Kontext definiert und beschreibt eine Generation wie folgt:

! *Menschen, die in einem ähnlichen Zeitraum geboren wurden, erleben ähnliche gesellschaftliche, kulturelle und geschichtliche Ereignisse. Daraus entwickelt sich eine gemeinschaftliche Identität mit gleichen Wertvorstellungen, die sie von anderen Generationen unterscheiden.*

Generationen-Kohorten-Theorie nach Mannheim 1929

Die Generationen-Kohorten-Theorie sagt aus, dass jede Generation in unterschiedlichen gesellschaftlichen, technologischen, wirtschaftlichen und ökologischen Gegebenheiten aufgewachsen ist, die ihre Werte,

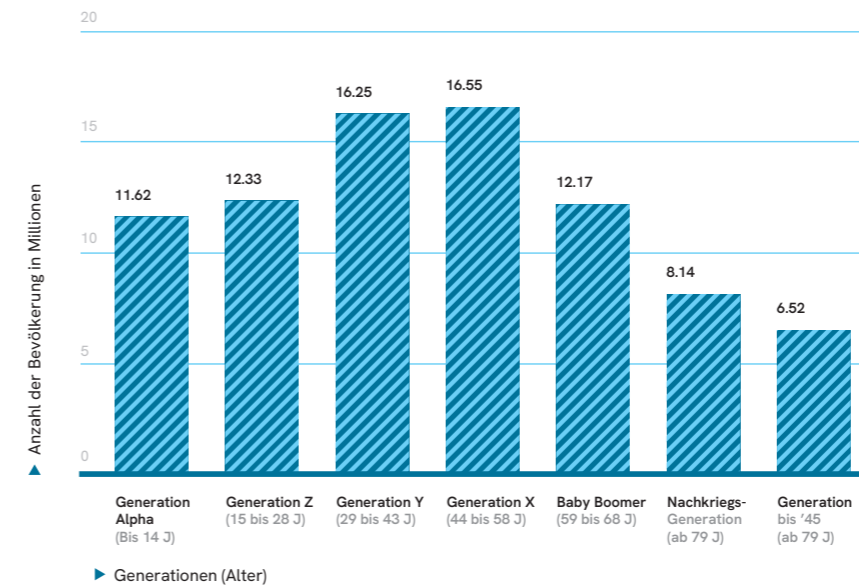
<sup>1</sup>Weitere Generationenbegriffe: historisch-politischer Generationenbegriff, Pädagogischer Generationenbegriff und genealogischer Generationenbegriff

Einstellungen sowie ihr Handeln prägen. Die sich daraus ergebenden Merkmale und Eigenschaften, die den Generationen zugeschrieben werden, treffen nicht zwangsläufig auf jeden Einzelnen zu und sollten nicht verallgemeinert werden. Dennoch bieten sie eine gute Orientierungshilfe – insbesondere in Kontexten, in denen unterschiedliche Generationen zusammenarbeiten, wie es vor allem in der Ausbildung der Fall ist. Nach ca. 15 Jahren vollzieht sich ein Wertewandel und eine neue Generation bildet sich heraus.

## Generationenverteilung in Deutschland

Aktuell ergibt sich folgende Verteilung der deutschen Bevölkerung nach Generationen:

ANZAHL DER EINWOHNER IN DEUTSCHLAND NACH GENERATIONEN AM 31. DEZEMBER 2024



Quelle: Statistisches Bundesamt © Statista 2025

Laut der Strukturdatenanalyse vom Bundesministerium für Digitales und Verkehr (2022) wird 2030 die Zahl der Erwachsenen im Erwerbsalter – d.h. im Alter zwischen 18 und 64 Jahren – um 12 Prozent (von 50,5 Mio. auf 44,5 Mio.) zurückgehen. Dabei ist der Anteil der jüngeren Erwerbstätigen (18-44 Jahre) stärker betroffen als die Gruppe der 64-Jährigen.

Für den Arbeitsmarkt sind aktuell die Generationen der Baby Boomer bis hin zur Generation Alpha relevant<sup>2</sup> :

<sup>2</sup>Die Silver Worker (Jahrgänge bis 1955) sind zu vernachlässigen, da diese nur noch vereinzelt auf dem Arbeitsmarkt vertreten sind. Die Generation Beta wird frühestens Anfang der 2040er Jahre in den Arbeitsmarkt eintreten.



In der Arbeitswelt erfolgt derzeit ein Generationenwechsel, da die Baby Boomer im Übergang zur Rente sind. Somit wird in den nächsten Jahren der Arbeitsmarkt größtenteils von der Generation X, Generation Y sowie der Generation Z bestimmt. Zudem wird in den nächsten Jahren eine neue Generation – die Generation Alpha – in die Arbeitswelt einsteigen. Somit erfolgt mit dem Generationenwandel ebenfalls ein Wertewandel in den Unternehmen. Für ein erfolgreiches Miteinander im Betrieb ist es hilfreich, auf diesen Wandel einzugehen und die unterschiedlichen Generationen mit ihren Einstellungen und Charakteristika zu kennen.

Um sich aktiv mit den Unterschieden der einzelnen Generationen auseinanderzusetzen und somit einen ersten Zugang zu einem generationsübergreifenden Austausch zu schaffen, kann man mit den Auszubildenden folgendes Zuordnungsspiel umsetzen:

**PRAXISIMPULS:  
ZUORDNUNGSSPIEL STEREOTYPEN**

**Aufgabe:**  
„Jede\*r Auszubildende nimmt sich eine Karte vom Stapel und sortiert die darauf niedergeschriebene Aussage an die jeweils passende Stelle in der Übersicht.“

**Vorbereitung:**  
Auf einem Flipchart wird die Tabelle mit den Generationen und den Bereichen aufgezeichnet, bzw. angepinnt. Die Merkmalszuschreibungen zu den Generationen werden auf Moderationskarten geschrieben.

**Umsetzung:**  
Der Stapel mit den vorbereiteten Moderationskarten wird auf einen Tisch gelegt. Die Teilnehmenden stehen auf und ziehen sich vom Stapel eine Karte, die sie an die richtige Stelle der Tabelle anpinnen. Das wird fortgeführt, bis alle Karten verbraucht sind.

**Material:**  
Stift + Moderationskarten + Flipchart

**Zweck:**  
Auseinandersetzung mit den verschiedenen Generationen

**REFLEXION**

- Denken Sie an Ihr Unternehmen.**
- ▶ Welche Generationen arbeiten in Ihrem Unternehmen?
  - ▶ Welche Generation nimmt dabei den größten Anteil ein?
  - ▶ Welche Stereotypen fallen Ihnen zu den einzelnen Generationsangehörigen ein, die das Arbeitshandeln beeinflussen?
  - ▶ Wo nehmen Sie Gemeinsamkeiten und Unterschiede wahr?



**BABY BOOMER      GEN X      GEN Y      GEN Z      GEN ALPHA**

	CA. 1956-1965	CA. 1966-1980	CA. 1981-1995	CA. 1996-2010	AB CA. 2010
Werte (primär)	Pflichtbewusstsein, Loyalität	Streben nach Wohlstand, Karriere	Flexibilität, Freiheit	Mental Health, soziale Gerechtigkeit	Nachhaltigkeit, Authentizität, Familie
Lebensphase	Letzte Berufsphase, Renteneintritt, in Rente	Im Beruf, ältere Kinder	Im Beruf, kleinere Kinder	Abschluss, Ausbildung, erste Berufsphase	Schulzeit, erste Berufseinstiege
Beziehung zur Arbeit	„Leben, um zu arbeiten“	„Leben angepasst an die Arbeit“	„Arbeiten, um zu leben“	Sinnvoller Job, mentale Gesundheit	Noch abzuwarten
Erwartungen an Unternehmen	Bevorzugen Einzelbüros	Work-Life-Abgrenzung	Work-Life-Balance	Persönliche Verbindung im Teamgefüge	Mitbestimmung, flexible Arbeitszeiten
Kommunikationsstil	Formal und persönlich	Pragmatisch, direkt	Offen und partizipativ	Kurz und schnell	Visuell und audiovisuell
Einstellung zu Führung	Respektiert Hierarchie	Eher distanziert	Wunsch nach kooperativer Führung	Führung auf Augenhöhe	Noch abzuwarten
Typische Kritikpunkte	„Karrieregeil“, „technikfern“	„Zynisch“, „unverbindlich“	„Verwöhnt“, „nicht belastbar“	„Unrealistisch“, „schnell gelangweilt“	„Überbehütet“, „digital abhängig“

**AUF EINEN BLICK**

Die Einordnung der Bevölkerung in Generationen ist wissenschaftlich umstritten, wird aber häufig genutzt, um unterschiedliche Erfahrungen, Entwicklungen und Werte zu beschreiben. Nach der Generationen-Kohorten-Theorie prägen gemeinsame gesellschaftliche, kulturelle und geschichtliche Ereignisse die Einstellungen von Menschen, die in einem ähnlichen Zeitraum geboren wurden. Eine Generation umfasst ca. 15 Jahre. Auf dem Arbeitsmarkt findet aktuell ein Generationenwechsel statt, da die Baby Boomer nach und nach in Rente gehen. Somit prägen die Generation X, Y, Z und perspektivisch die Generation Alpha die Arbeitswelt.

# GENERATION Z UND GENERATION ALPHA: WERTE, VERHALTEN UND ERWARTUNGEN

Derzeit gehören die meisten Auszubildenden der Generation Z an. Mit der Generation Alpha tritt jedoch bereits die nächste Generation in den Ausbildungsmarkt ein und wird diesen in den kommenden Jahren zunehmend dominieren.

Es ist wichtig, die jungen Arbeitnehmenden zu kennen und zu verstehen, da sie als zukünftige Fachkräfte die Unternehmen maßgeblich prägen werden. Daher ist das Verständnis für die jungen Generationen ein wichtiges Fundament für eine zukunftsorientierte und nachhaltige Unternehmensentwicklung.

- ! *Wie bei allen Generationenzuordnungen beschreiben die nachfolgenden Ausführungen zur Generation Z und Generation Alpha allgemeine Tendenzen. Da Menschen, die in einem gleichen Zeitraum geboren wurden, eigene Perspektiven und Verhaltensweisen entwickeln, wird eine pauschale Zuschreibung dieser Vielfalt nicht gerecht. Daher sind Generationenzuordnungen und -beschreibungen als Orientierungshilfe zu sehen.*

## Was beeinflusst und prägt die jungen Generationen?

Wie auch schon die älteren Generationen der Baby Boomer sowie die Generation X und Y<sup>3</sup> wurden die Angehörigen der Generationen Z und Alpha in ihrer prägenden Phase der Adoleszenz von sozialen und gesellschaftlichen Ereignissen beeinflusst.

In der prägenden Phase zwischen Kindheit und des Erwachsenseins wurden die Angehörigen der Generation Z stark von Krisen geprägt: Corona, Krieg in Europa und Nahost, Finanzkrise, Klimakrise, Fluchtmigration.

Corona hat vor allem den Einstieg ins Berufsleben wesentlich geprägt. Durch den Lock-Down 2020 (und teilweise 2021) fanden viele Berufsorientierungsangebote nicht statt. Dies hatte zur Folge, dass sich die Zahl der betrieblichen Ausbildungsplätze minimierte, es weniger Bewerber\*innen gab und somit weniger Ausbildungsverträge geschlossen wurden.

Die Krisen spiegeln sich auch in den von Albrecht & Hurrelmann (2020) geprägten Begriffen Generation Greta und Generation Corona wider.

Die Generation Alpha ist vollständig digitalisiert aufgewachsen. Technologische Innovationen wie KI sind selbstverständlicher Bestandteil ihres Alltags. Wie die Generation Z wurde auch die Generation Alpha – wenn auch in einer früheren Entwicklungsphase – von mehreren Krisen geprägt.

Wie in allen Altersgruppen beeinflusste die Covid-19-Pandemie ebenfalls bei der Generation Alpha stark den Lebensalltag. Homeschooling, eingeschränkte soziale Kontakte zu Freundinnen und Freunden ließen z.B. den Medienkonsum erheblich ansteigen. Inwieweit die Folgen der Corona-Pandemie die junge Generation langfristig begleitet, ist bis heute noch nicht wissenschaftlich belegt.

## Die jungen Generationen in Umwelt- und Klimafragen

Seit dem Aufkommen der Fridays for Future-Bewegung, die mit dem Sitstreik von Greta Thunberg im Jahr 2018 startete, galten die jungen Menschen als eine Generation, die sich aktiv für den Klimaschutz einsetzt. Doch ist diese Generation wirklich eine Generation Greta? Wie sieht aktuell der Trend aus? Und wie stark bringen sich die jungen Leute in Umwelthemen ein?

<sup>3</sup> Beispiel für prägende Ereignisse älterer Generationen: Baby Boomer: Wiederaufbau, Kalter Krieg; Generation X: Ölkrise, Mauerfall; Generation Y: Digitalisierung, 9/11.

In den Studien „Zukunft? Jugend fragen!“<sup>4</sup> der letzten Jahre wurde der Umwelt- und Klimaschutz immer als wichtiger Aspekt genannt. 2023 wurden folgende politisch-gesellschaftliche Themen als Top 3 erachtet:

WICHTIGSTE THEMEN:



Studie: Zukunft? Jugend fragen! 2021/2024

Wie bereits in der Vorgängerstudie aus dem Jahr 2021 gehörten auch 2023 das Bildungswesen sowie die soziale Gerechtigkeit zu den Top 3 Themen. Die Priorität auf Umwelt- und Klimaschutz sank hingegen zwischen 2021 und 2023, wurde vom Gesundheitssystem abgelöst und fiel 2023 auf Platz sieben. Während 2021 noch 50 % Umwelt- und Klimaschutz als sehr wichtig erachteten, waren es im Jahr 2023 nur noch 41 %. Mit dem Rückgang des allgemeinen Interesses an Umweltthemen verringerte sich ebenso die Beteiligung an Demonstrationen zu Umwelt- und Klimaschutz sowie die Unterstützung von Umwelt- und Klimaschutzorganisationen. Es liegt die Vermutung nahe, dass in Anbetracht der Vielzahl der heutigen Krisen und politisch brisanten Themen Umwelt- und Klimaschutz in den Hintergrund rücken, da andere Entwicklungen die jungen Menschen mehr beunruhigen.

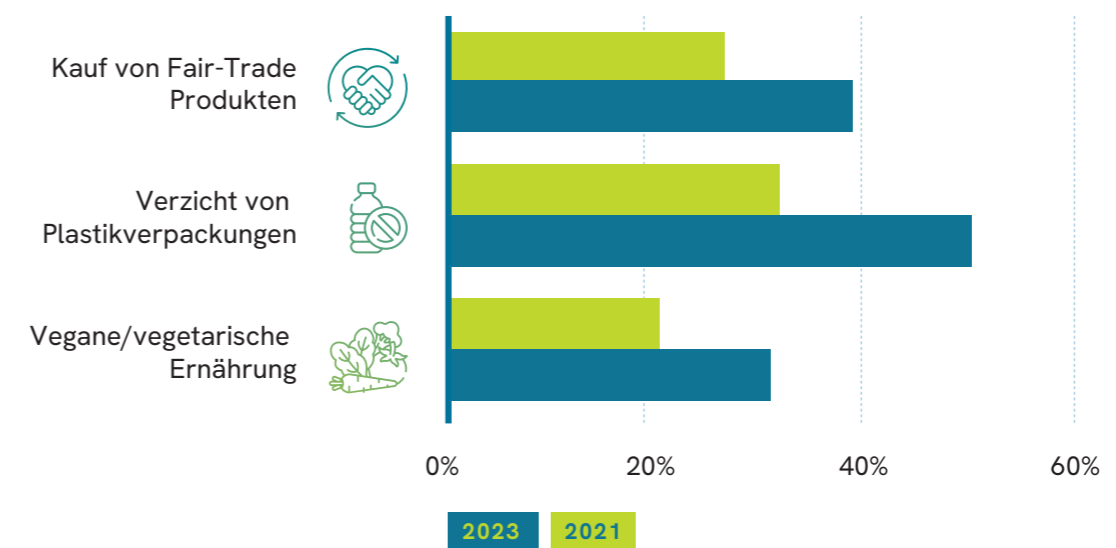
Folgende Ängste trieben die jungen Menschen im Jahr 2023 um:

- » Krieg in Europa
- » Wirtschaftliche Lage
- » Evtl. daraus resultierende Armut

Beim eigenen Arbeitgeber wurde Nachhaltigkeit nicht so hoch gewichtet. Auch im Alltag macht sich das sinkende Interesse an nachhaltigen Verhaltensweisen bemerkbar:

<sup>4</sup>Zukunft? Jugend fragen! ist eine Studie, die vom Bundesumweltministerium gemeinsam mit dem Umweltbundesamt herausgegeben wird und sich mit dem Umweltbewusstsein junger Menschen im Alter von 14-22 Jahren auseinandersetzt.

WELCHE NACHHALTIGEN VERHALTENSWEISEN WERDEN SELBST UMGESETZT?



Studie: Zukunft? Jugend fragen! 2024, eigene Darstellung

Die Studie zeigt auf, dass die Konsumorientierung gestiegen ist und die Prioritäten auf

- » Viel Geld verdienen
- » Preiswert einkaufen liegen.

Beim Umwelt- und Klimaschutz sieht die junge Generation vor allem die Wirtschaft in der Verantwortung. 75% sind der Meinung, dass Unternehmen momentan zu wenig für Umwelt- und Klimaschutz tun.

## Wertorientierung und Charakteristika von Auszubildenden

Maas zeigt in seinen Studien aus dem Jahr 2023 die Ausprägungen der jungen Generationen auf:

DIE GENERATION Z LEGT WERT AUF...	DIE GENERATION ALPHA LEGT WERT AUF...
<p>... Selbstverwirklichung &amp; Individualität</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>» Für die Gen Z sind persönliche Entfaltung und Selbstidentität wichtig.</li> <li>» Sie befürworten Diversität und Individualität.</li> </ul>	<p>... Entscheidungen auf Augenhöhe</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>» Viele Eltern beziehen die Alphas in Entscheidungen des Alltags ein, die Bedürfnisse ihrer Kinder sind ihnen wichtig.</li> <li>» Das führt aber auch dazu, dass Alphas ihre Entscheidungskompetenz mit denen der Eltern gleichsetzen.</li> </ul>

DIE GENERATION Z LEGT WERT AUF...	DIE GENERATION ALPHA LEGT WERT AUF...
<p>... <b>Work-Life-Balance &amp; Mental Health</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>» Sie erachten Arbeit zwar als wichtig, steht aber nicht an erster Stelle.</li> <li>» Freizeit, mentale Gesundheit und Sinn spielen eine große Rolle und müssen mit der Arbeit vereinbar sein.</li> <li>» Die jungen Menschen setzen sich offen mit Themen wie Burnout oder Angststörungen auseinander.</li> </ul>	<p>... <b>digitale Vorbilder</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>» Die Vorbilder der Alphas konzentrieren sich auf den digitalen Raum sogenannte Influencer.</li> <li>» Sie orientieren sich größtenteils an den Inhalten im Netz und sammeln dort eigene Erfahrungen.</li> </ul>
<p>... <b>Sicherheit &amp; Stabilität</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>» Das Miterleben einiger Krisen hat den Wunsch nach Sicherheit und Stabilität gefördert.</li> <li>» Dazu zählt ebenfalls die berufliche Sicherheit.</li> <li>» Gleichzeitig sind sie bereit, den Job zu wechseln, wenn dieser nicht zu ihren Werten passt.</li> </ul>	
<p>... <b>Soziale Gerechtigkeit &amp; Nachhaltigkeit</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>» Die Gen Z engagiert sich im Vergleich zu früheren Generationen stärker für Themen wie Klimaschutz, Gleichberechtigung, Antirassismus und Inklusion.</li> <li>» Konsumgüter und Arbeitgeber werden vermehrt nach ethischen Kriterien bewertet.</li> </ul>	

DIE GENERATION Z IST...	DIE GENERATION ALPHA IST...
<p>... <b>digital unterwegs</b> „Ausreichend Akku und WLAN zählt für die Generation Z zu den zentralen Grundbedürfnissen.“</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>» Die Gen Z ist mit dem Internet und sozialen Medien aufgewachsen (digital natives).</li> <li>» Sie erwartet Schnelligkeit, Offenheit und Ehrlichkeit.</li> <li>» Auch wenn sie als Generation YouTube bezeichnet wird, ist die beliebteste Social Media Anwendung (nach Whats App) Instagram. „das Smartphone ist die dritte Hand“</li> </ul>	<p>... <b>dauer-entertaint</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>» Wie die Generation Z sind die Angehörigen der Generations Alpha nahezu permanent online und dadurch einer Vielzahl äußerer Reize ausgesetzt.</li> <li>» Das führt dazu, dass sich Alphas schnell ablenken lassen und es ihnen schwerfällt, vertieft zu spielen<sup>5</sup>.</li> <li>» Daraus resultiert eine geringere Aufmerksamkeitsspanne.</li> </ul>

<sup>5</sup> Vertieftes Spielen fördert Konzentration und regt dazu an, sein Umfeld spielerisch einzubeziehen.

DIE GENERATION Z IST...	DIE GENERATION ALPHA IST...
<p>... <b>ungeduldig</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>» Die Gen Z ist es gewohnt, Bedürfnisse sofort zu befriedigen – sei es das streamen der Lieblingsserie zu jeder Zeit an jedem Ort oder der ständige Zugang zu Informationen durch Internet und Smartphone.</li> <li>» Diese permanente Verfügbarkeit führt zu Ungeduld und dem Verlangen nach sofortigem Feedback.</li> <li>» Hinzu kommt, dass die ständige Präsenz in Social Media und der ausgeprägte Medienkonsum zu einer im Vergleich zur Vorgängergenerationen geringeren Aufmerksamkeitsspanne führt.</li> </ul>	<p>... <b>übersättigt</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>» Alphas sind einer Flut an Optionen ausgesetzt.</li> <li>» Daraus kann eine Optionsdepression entstehen: das Hinterfragen, ob etwas anderes die bessere Wahl gewesen wäre.</li> <li>» In Vorbereitung auf die Arbeitswelt setzt sich die Optionsfülle fort: Die Wahl aus 328 anerkannten Ausbildungsberufen sowie über 11.000 grundständigen Studiengängen (ohne Master) kann überfordernd sein.<sup>6</sup></li> </ul>
<p>... <b>selbstbewusst</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>» Die Generation Z ist von sich überzeugt.</li> <li>» Viele gehen davon aus, dass Führungspositionen einfach zu erlangen sind und schätzt ihre Chance auf dem Arbeitsmarkt im Vergleich zu den anderen Generationen recht hoch ein.</li> </ul>	<p>... <b>durchsetzungsstark</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>» Alphas merken, dass sich ihre Eltern bei Diskussionen nicht immer durchsetzen können.</li> <li>» Das führt dazu, dass sie ein starkes Bewusstsein für den eigenen Handlungsspielraum entwickeln und Einfluss auf Entscheidungen haben.</li> <li>» Das wirkt sich auch auf das Arbeitsleben aus (siehe Kapitel 3.4)</li> </ul>
<p>... <b>sinnorientiert</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>» Sie wollen ihr Leben genießen.</li> <li>» Arbeit und Alltag sollen Sinn, persönliche Erfüllung und Lebensqualität ermöglichen.</li> </ul>	<p>... <b>konfliktscheu</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>» Alphas sind es oft nicht gewohnt, Konflikte auszutragen, da die Eltern häufig Konflikten mit den Kindern aus dem Weg gehen.</li> </ul>
<p>... <b>familienorientiert</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>» Gen Z wächst vermehrt bedürfnisorientiert auf.</li> <li>» Sie erhalten vergleichsweise viel Unterstützung vom Elternhaus – auch wenn sie bereits ausgezogen sind.</li> <li>» Ihre Eltern sind die wichtigsten Bezugspersonen und fungieren oft als Berufs- und Lebensberater.</li> </ul>	<p>... <b>einsam</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>» Homeschooling, der Wegfall von Veranstaltungen und Freizeitaktivitäten führten zu einer Einschränkung der sozialen Kontakte.</li> <li>» Das erhöhte das Einsamkeitsempfinden vieler junger Menschen.</li> </ul>
<p>... <b>teilweise unselbstständig</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>» Die Überbetreuung der Eltern führt oftmals zu Unselbstständigkeit und Unsicherheiten.</li> <li>» Sie haben häufiger Entscheidungsschwierigkeiten und können ihre Stärken und Schwächen schlechter einschätzen.</li> </ul>	<p>... <b>überbehütet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>» Eltern nehmen ihren Kindern (zu) viele Aufgaben ab.</li> <li>» Das kann die Entwicklung der Kinder hemmen, da sie eigene Erfahrungen sammeln und dadurch in ihrer Selbstständigkeit eingeschränkt sind.</li> </ul>

<sup>6</sup> Vgl. Hochschulrektorenkonferenz 2023.

DIE GENERATION Z IST...	DIE GENERATION ALPHA IST...
<p>... teilweise unter hohem Druck</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>» Erhöhter Druck entsteht durch zahlreiche Wahlmöglichkeiten sowohl im schulischen, im beruflichen als auch im privaten Bereich: „Die Generation Z leidet an zu vielen Optionen.“<sup>7</sup></li> <li>» Das Aufwachsen in einer schnelllebigen, stark vernetzten Welt mit Leistungsanforderungen, Zukunftssorgen und ständigen Vergleichen in sozialen Medien setzt die jungen Leute unter Druck. Hinzu kommt, dass eigene Ansprüche an Erfolg, Sinnhaftigkeit und Selbstverwirklichung einen inneren Erwartungsdruck erzeugen.</li> </ul>	<p>... durchweg verplant</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>» Eltern sind bestrebt, ihre Kinder zu fördern und Erlebnisse in der Freizeit zu ermöglichen.</li> <li>» Durch den durchgeplanten Kalender fehlt den Kindern manchmal die Zeit, einfach nichts zu tun oder das, wonach ihnen gerade ist.</li> </ul>

▲ vgl. Maas 2023a, Maas 2023b

## REFLEXION



Denken Sie an die Auszubildenden in Ihrem Unternehmen.

Teilen Sie die zugeschriebenen Werte und Eigenschaften oder haben Sie Ihre Auszubildenden anders erlebt?

# Praxistipps für den Ausbildungsalltag

Aus den dargestellten Zuschreibungen lassen sich konkret Hinweise für die Unternehmenspraxis ableiten.

Was sollte ich als Ausbilder\*in im Umgang mit den jungen Generationen wissen und beachten?

### 🔑 BIETEN SIE KLARE STRUKTUREN UND PERSPEKTIVEN

Feste Ansprechpartner und klare Strukturen schaffen Orientierung und bieten ein Gefühl der Sicherheit. Planbare Perspektiven helfen dabei, die eigenen Erwartungen besser einzuordnen und Ziele konsequent zu entwickeln.

### 🔑 GANZHEITLICHE, INDIVIDUELLE BETREUUNG

Während früher die Auszubildenden noch „ins kalte Wasser geschmissen“ wurden, ist heute aktive Begleitung gefordert. Daher ist die Betreuung der Auszubildenden durch Mentor\*innen hilfreich, um die jungen Arbeitnehmenden erfolgreich in die Arbeitswelt einzuführen.

### 🔑 GEBEN SIE REGELMÄSSIGES FEEDBACK

Die Gen Z fordert ein zeitnahes Feedback – nicht nur im Jahresgespräch. Im besten Fall vereinbaren Sie individuell mit jedem/jeder Auszubildenden einen regelmäßigen Feedback-Turnus, der allen passt.

### 🔑 GEWÄHRLEISTEN SIE SINN- UND WERTEORIENTIERUNG

Wenn für die Auszubildenden nachvollziehbar ist, wozu eine bestimmte Tätigkeit ausgeführt wird und welche Bedeutung dieser im betrieblichen Gesamtkontext zukommt, können sie sich mehr mit der Aufgabe identifizieren. Dadurch können die Motivation und die Bereitschaft, sich aktiv einzubringen, steigen.

### 🔑 ACHTEN SIE AUF EINE WERTSCHÄTZENDE UND DIREKTE KOMMUNIKATION

Durch die Verbindung von Transparenz, Ehrlichkeit und Respekt entsteht eine Gesprächskultur, in der sich Auszubildende sicher fühlen. Das ermutigt, eigene Ideen einzubringen und gemeinsame Lösungen zu entwickeln. Es ist hilfreich, Kritik selbst äußern und einschätzen lassen. Mit Fragen wie „Wie würdest du dein Ergebnis bewerten?“ versetzen Sie die Auszubildenden in die Lage, sich selbst zu reflektieren und einzuschätzen.

### 🔑 GEHEN SIE AUF DIE STÄRKERE INDIVIDUALISIERUNG EIN UND BLEIBEN SIE FLEXIBEL

Angehörige der Generation Alpha sind individuelle Lernumgebungen gewohnt und erwarten flexible, bedarfsorientierte Ausbildungs- und Lernformate, die unterschiedliche Arbeitsweisen und Lerntempi zulassen.

### 🔑 FANGEN SIE MIT KLEINEN ARBEITSPAKETEN AN

Auszubildenden fällt es häufig schwer, sich selbstständig in neue Themen einzuarbeiten. Ihre – im Vergleich zu älteren Generationen – kurze Aufmerksamkeitsspanne erschwert das ausdauernde und konzentrierte Arbeiten. Daher ist es ratsam, die Auszubildenden langsam an das selbstständige Arbeiten und Lernen heranzuführen und komplexe Aufgaben in kleine Arbeitspakete zu zerlegen, um Überforderung und daraus eventuell resultierende Lernwiderstände zu vermeiden.

### 🔑 BINDEN SIE AKTIV DIGITALE MEDIEN EIN UND SEIEN SIE OFFEN FÜR DIE ANWENDUNG NEUER TOOLS

Die Nutzung digitaler Medien und Tools sowie Online- und hybrider Lernformate ist für die jungen Generationen selbstverständlich. Digitale Anwendungen können den Lernprozess unterstützen, indem sie Inhalte anschaulich und interaktiv vermitteln. Scheuen Sie sich nicht, diese in den Ausbildungsalltag zu integrieren. Lassen Sie bei Bedarf die Auszubildenden ihr Wissen aktiv einbringen und Ihnen oder Ihren Kolleg\*innen den Umgang mit bestimmten Tools erklären (Reverse Mentoring).

Nähere Informationen dazu, wie das sogenannte Reverse Monitoring funktioniert, finden Sie im Methodenkatalog.

<sup>7</sup>Albrecht & Hurrelmann 2020, S.195

## SEIEN SIE SICH DER NACHHALTIGEN AUSRICHTUNG DER JUNGEN GENERATIONEN BEWUSST

Junge Menschen erachten eine nachhaltige Grundausrichtung des Unternehmens als selbstverständlich. Ein wachsendes Bewusstsein dafür, inwieweit sich heutige wirtschaftliche Entscheidungen auf die Generationen von morgen auswirken können, spielt hierbei ebenso eine Rolle wie die stärkere Identifikation mit dem Unternehmen und der Verbindung mit einer sinnstiftenden Tätigkeit.

## SCHAFFEN SIE FREIRÄUME ZUR MITGESTALTUNG

Die jungen Arbeitnehmer\*innen möchten, dass ihre Meinungen, Ideen und Beiträge ernst genommen und wertgeschätzt werden. Sie möchten sehen, dass sie durch ihre Beteiligung etwas bewirken und Veränderungen mitgestalten können. Das stärkt das Gemeinschaftsgefühl und steigert die Motivation und das Engagement sowohl bei der Erfüllung ihrer Aufgaben als auch in der Identifikation mit dem Unternehmen.

## INTEGRIEREN SIE DIE AUSZUBILDENDEN FRÜHZEITIG IN ENTSCHEIDUNGSPROZESSE

Dadurch, dass die jungen Generationen (vor allem bei der Generation Alpha) Mitspracherecht und Einbindung in Entscheidungen aus dem Elternhaus gewohnt sind, erwarten sie dies ebenfalls im Unternehmensalltag. Wenn Sie Ihre Auszubildenden früh in Arbeits- und Entscheidungsprozesse einbinden, fördern Sie ihre Selbstständigkeit, ihr Verantwortungsbewusstsein sowie ihre Kommunikations- und Problemlösungsfähigkeit. Gleichzeitig stärkt eine aktive Beteiligung das Zugehörigkeitsgefühl und kann Motivation und Engagement steigern.

## FÖRDERN SIE DIE KONFLIKTLÖSEKOMPETENZEN DER AUSZUBILDENDEN

Um die Auszubildenden in ihrer Konfliktlösekompetenz zu stärken, sollten sie nicht vollständig vor Konflikten geschützt werden. Stattdessen ist es sinnvoll, sie schrittweise an den Umgang mit schwierigen Situationen heranzuführen. Analysieren und reflektieren Sie nach herausfordernden Situationen mit den Auszubildenden gemeinsam, wie sie die Situation erlebt haben, was sie bereits gut gemeistert haben und welche weiteren Handlungsmöglichkeiten sie für zukünftige Situationen und Aufgaben haben.

## UNTERSTÜTZEN SIE DIE UMSETZUNG VON WORK-LIFE-BALANCE

Obwohl sich die jungen Arbeitnehmer\*innen flexible Arbeitszeiten wünschen, ist ihnen die Trennung von Arbeit und Freizeit besonders wichtig. Achten Sie darauf, die individuelle Arbeitsbelastung und Wohlbefinden der Auszubildenden im Blick zu haben, damit sie motiviert und gesund bleiben.

Nutzen Sie dazu gern Reflexionsmethoden aus dem Methodenkatalog.

## PRAXISIMPULS: EINBINDUNG IN STRATEGISCHE UNTERNEHMENS- PROZESSE MIT NACHHALTIGKEITSBEZUG

### Situation

Ihr Unternehmen hat sich zum Ziel gesetzt, im Rahmen der strategischen Ausrichtung zukünftig jährlich eine Treibhausgasbilanz (THG-Bilanz) zu erstellen. Damit sollen die Treibhausgas-Emissionen systematisch erfasst, transparent dargestellt und langfristig reduziert werden. Die regelmäßige Erstellung einer THG-Bilanz soll:

- das Unternehmen unterstützen, die eigenen Umwelt(aus)wirkungen besser nachvollziehen zu können,
- Fortschritte bei Klimaschutzmaßnahmen messbar machen
- und als Grundlage für weitere nachhaltige Entscheidungen dienen.
- Dabei bietet es sich an, die Auszubildenden aktiv in den Prozess einzubinden. Sie können beispielsweise einzelne Aufgabenpakete übernehmen, wie die Erfassung und Recherche relevanter Daten und bei der Dokumentation der Ergebnisse unterstützen.

### Mögliche Aufgaben für die Auszubildenden:

- Die Erstellung einer (Online)-Befragung zur Mitarbeitenden-Mobilität (Hierbei wird erfasst, mit welchen Verkehrsmitteln die Mitarbeitenden zur Arbeit kommen.)
- Statistische Erfassung von Dienstreisen (z.B. mit welchen Verkehrsmitteln werden diese übernommen)
- Erfassen, inwiefern bei der Beschaffung von Verbrauchsmaterial (z.B. Kopierpapier, Toilettenpapier) und Hardware (z.B. Monitor, Beleuchtung etc.) auf Öko-Label (wie Blauer Engel oder Energy Star) geachtet wird
- Recherche zu Emissionsfaktoren
- Erfassung der Verbrauchswerte der einzelnen Produktionsmaschinen

### Zweck

Die Auszubildenden erhalten praktische Einblicke in betriebliche Nachhaltigkeitsprozesse und entwickeln zudem ein besseres Verständnis für Umwelt- und Klimaschutz im Unternehmenskontext.

Sie fördern die Kommunikationskompetenz, da die Auszubildenden in Kontakt mit unterschiedlichen Abteilungen und Kolleg\*innen kommen. Durch die selbstständige Übernahme kleiner Aufgabenbereiche unterstützen Sie das selbstständige Arbeiten und stärken das Verantwortungsbewusstsein.

Die Auszubildenden erhalten Freiräume zur Mitgestaltung und können eigene Ideen (z.B. zu Herangehensweisen oder dem Einsatz digitaler Tools für die Datenerfassung) in die nachhaltigkeitsbezogenen Prozesse einbringen. Sie erfahren, dass sie durch ihre Arbeit

einen wichtigen Beitrag leisten, Veränderungen im Unternehmen anzustoßen und mitzugestalten. Das kann dazu dienen, ihre Einsatzbereitschaft im Arbeitsalltag zu erhöhen und sich stärker mit dem Unternehmen zu identifizieren.

## AUF EINEN BLICK

Die Generation Z und Generation Alpha wurden durch gesellschaftliche Krisen und Digitalisierung geprägt. Seit der Fridays for Future-Bewegung gelten junge Menschen als engagiert in Bezug auf Umwelt- und Klimafragen. Auch wenn aktuell andere gesellschaftliche und politische Themen in den Fokus rücken, bleibt Nachhaltigkeit ein wichtiges Anliegen der jungen Generation.

Den Großteil der Auszubildenden bildet momentan die Generation Z. Die Folgegeneration Alpha wird in den nächsten Jahren zunehmend in den Arbeitsmarkt eintreten. Aus den Charakteristika der Generationen lassen sich Hinweise für die Unternehmerpraxis ableiten.

# MEHRERE GENERATIONEN IM BERUFSLEBEN

## AKTUELL BESTIMMEN ZWEI KONTRÄRE ENTWICKLUNGEN DEN ARBEITSMARKT:

- 1 Die demografische Entwicklung der Bevölkerung hat zur Folge, dass junge Arbeitnehmende knapp und gefragt sein werden, da die geburtenstarken Baby Boomer in den kommenden Jahren in Rente gehen und eine große Lücke hinterlassen.
- 2 Die zunehmende Wirtschaftskrise führt dazu, dass Unternehmen Personal abbauen (durch Entlassungen und Einstellungsstopps).

Trotz der zweiten Entwicklung hat Deutschland durch den demografischen Wandel und den damit verbundenen Fachkräftemangel einen Arbeitnehmermarkt mit guten Chancen für die jungen Generationen. Das spiegeln auch Sichtweisen der jungen Generationen wider. Im Vergleich zu den Vorgängergenerationen sorgt sich die Gen Z beispielsweise nicht um einen Arbeitsplatz, die jungen Menschen stehen eher vor einer anderen Herausforderung:

**„Entgegen den vergangenen Generationen [haben sie] nicht das Problem, etwas [einen Job] zu finden, sondern das Richtige zu finden.“<sup>8</sup>**

## Unterschiede zwischen den Generationen

**„Konflikte zwischen Boomern und Zoomern entstehen oft aus der mangelnden Bereitschaft, sich auf den anderen einzulassen und einander auf Augenhöhe zu begegnen.“<sup>9</sup>**

Unterschiedliche Generationen in einem Unternehmen zeichnen sich durch unterschiedliche Kompetenzen, Einstellungen, Erwartungen und berufliche Erfahrungen aus. Zudem befinden sie sich in unterschiedlichen Berufs- und Lebensphasen.

**„Diese Vielfalt stellt ein immenses Potenzial und zugleich eine enorme Herausforderung für die Führung dar.“<sup>10</sup>**

<sup>8</sup> Albrecht & Hurrelmann 2020, S. 190

<sup>9</sup> Henzler 2025, S.49.

<sup>10</sup> Eberhardt 2024, S. 21.

Um den demografischen Wandel in Unternehmen erfolgreich zu meistern, braucht es generationenübergreifende Strategien. Oftmals wird nach wie vor angenommen: **Alter = Erfahrung**. Aber ist das Alter wirklich ausschlaggebend für den Erfahrungsschatz?

Die jungen Generationen haben zwar weniger Erfahrung im Umgang mit Kund\*innen und bei Arbeitsprozessen und noch kein verbreitetes berufliches Netzwerk. Dafür haben sie oftmals einen Wissens- und Erfahrungsvorsprung im Umgang mit neuen Technologien und bringen weitere Kenntnisse und Fähigkeiten ein, die bei den älteren Generationen nicht so stark ausgeprägt sind:

#### HÖHERE DIGITALE KOMPETENZ

- » Wissens- und Erfahrungsvorsprung in neuen Technologien
- » Sicher im Umgang mit moderner Software, KI-Tools kann digitalen Austausch im Unternehmen fördern

#### OFFENERER UMGANG MIT DIVERSITÄT UND INKLUSION

- » Verständnis für unterschiedliche Lebensmodelle und Kulturen
- » Fördert ein modernes und offenes Arbeitsklima

#### GRÖßERE ANPASSUNGSFÄHIGKEIT

- » Sind es gewohnt, mit Veränderungen umzugehen
- » Agiler im Umgang mit neuen Technologien und Arbeitsstrukturen

#### HÖHERES BEWUSSTSEIN FÜR NACHHALTIGKEIT

- » Stark ausgeprägtes ökologisches Denken
- » Unternehmen können von nachhaltigen Impulsen profitieren

#### INNOVATIONSKRAFT

- » Starker Bezug zu Kreativität, Medien und Gaming
- » Bringen frische Ideen und unkonventionelle Ansätze mit ein

## Schnittmengen und Gemeinsamkeiten

„Oft verfolgen Sie die gleichen Ziele, nur unterscheiden sich die Wege dorthin.“<sup>11</sup>

Trotz hinreichender Unterschiede gibt es dennoch Gemeinsamkeiten, die die Generationen miteinander verbindet. Nordmann & Drewitz (2023) haben hierzu die Generation X, Y und Z miteinander verglichen:

<sup>11</sup>Ebd.

#### GENERATION X

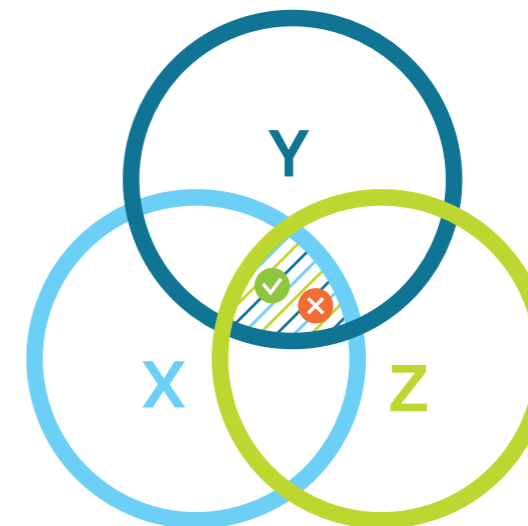
Selbstständigkeit | Ehrgeiz  
Pragmatismus | Sicherheit  
Respekt | Durchhaltevermögen  
Verantwortungsbewusstsein

#### GENERATION Y

Harmonie | Selbstoptimierung  
Sinnsuche | Aktivität |  
Selbstbestimmung | Enthusiasmus  
ewige Träumer | positives Denken

#### GENERATION Z

Diversität | Nachhaltigkeit  
Individualität | Gleichberechtigung  
Selbstbestimmung | Inklusion  
soziales + politisches Engagement  
Sinn



#### ✓ GEMEINSAME BEDÜRFNISSE

Positive Gefühle:

- Anerkennung
- Selbstbestimmung
- (Entscheidungs-) Freiheit
- Motivation X
- Neugier Y
- Erfüllung Z

#### ✗ HEMMNISSE / TRIGGER

- Respektlosigkeit X
- keine Wertschätzung Y
- keine Augenhöhe Z
- kein Vertrauen starke Kontrolle
- Wut / Enttäuschung / Frustration

Abbildung in Anlehnung an Nordmann&Drewitz 2023, S. 72.

Wie bereits beschrieben, bringen die einzelnen Generationen unterschiedliche Einstellungen und Wertvorstellungen in ein Unternehmen. Trotz dieser Unterschiede gibt es Gemeinsamkeiten. In der Darstellung wird ersichtlich, dass alle drei Generationen nach **Anerkennung, Selbstbestimmung und (Entscheidungs-) Freiheit** streben.

Wenn diese drei Bedürfnisse im Unternehmen und im Arbeitsalltag Berücksichtigung finden, führt das bei den Generationen zu unterschiedlichen positiven Reaktionen:

**Generation X: gesteigerte Motivation**

**Generation Y: Neugier**

**Generation Z: Gefühl der Erfüllung**

Demgegenüber lösen verschiedene Situationen unterschiedliche Hemmnisse oder Trigger aus:

**Generation X: Respektlosigkeit**

**Generation Y: mangelnde Wertschätzung**

**Generation Z: keine Augenhöhe**

Diese Trigger rufen bei allen drei Generationen die gleichen negativen Emotionen hervor:

**1. Wut**

**2. Enttäuschung**

**3. Frustration**

### AUF EINEN BLICK

Der demografische Wandel mit Fachkräftemangel sowie wirtschaftlich bedingter Personalabbau prägen den derzeitigen Arbeitsmarkt. Dennoch haben die jungen Generationen gute Berufschancen. Allerdings suchen sie nicht irgendeinen, sondern den passenden Arbeitsplatz und bringen besondere Stärken wie digitale Kompetenz und Innovationskraft in die Unternehmen ein. Trotz unterschiedlicher Werte und Erwartungen wünschen sich alle Generationen Anerkennung, Selbstbestimmung und (Entscheidungs-)Freiheit, während mangelnde Wertschätzung bei allen Generationen ähnliche negative Emotionen hervorruft.

# INTERGENERATIONELLES LERNEN - GEMEINSAM MEHR ERREICHEN

Chancen, die Schnittmengen zu erhöhen und Gegensätzlichkeiten zu überwinden, liegen im sogenannten intergenerationellen Lernen: Wer lernt was von, über und mit wem?

Beim intergenerationellen Lernen lernen Menschen unterschiedlichen Alters gemeinsam und können im besten Fall wechselseitig von den Fachkenntnissen und Erfahrungen der anderen profitieren.

Intergenerationelles Lernen kann auf drei unterschiedliche Weisen stattfinden:

**voneinander, übereinander, miteinander**

## 1. VONEINANDER-LERNEN:

Das umfasst Lernformate, in denen eine Generation als Lehrende bzw. Expert\*in Wissen vermittelt. Die andere Generation ist die Lernende – i.d.R. lernen Jüngere von Älteren. Der Generationsunterschied beeinflusst zwar indirekt den Lernprozess, steht aber nicht im Mittelpunkt.

Mögliche Methoden, die das Voneinander-Lernen fördern, sind:

METHODE	KURZBESCHREIBUNG	NUTZENBEISPIELE
Mentoring und Reverse Mentoring	Erfahrene Mitarbeitende geben Wissen und Erfahrung weiter und jüngere Mitarbeitende vermitteln digitale Kompetenzen	Ausbildung, Karriereentwicklung, Kompetenzvermittlung neuer digitaler Tools
Wissensdokumentation	Erfahrungswissen wird systematisch festgehalten	Nachfolgeplanung (z.B. Baby Boomer geht in Rente und hält sein Wissen schriftlich fest) und Wissenssicherung
Job Shadowing	Eine Person begleitet eine andere Person im Arbeitsalltag	Vermittlung von Praxiswissen

## 2. MITEINANDER-LERNEN:

Angehörige unterschiedlicher Generationen bearbeiten in alters-heterogenen Lerngruppen ein Thema. Wie beim Voneinander-Lernen stehen die Generationen nicht im Fokus des Lernprozesses.

Für das Miteinander-Lernen können folgende Methoden eingesetzt werden:

METHODE	KURZBESCHREIBUNG	NUTZENBEISPIELE
Generationsübergreifende Projektteams	Zusammenarbeit an realen Aufgaben	Prozessoptimierung, Innovation
Lernwerkstätten/Workshops	Gemeinsames Lernen in moderierten Formaten	Stärkung der Teamarbeit und Kommunikation, praxisnahe Lösung konkreter Unternehmensprobleme
Peer Learning	Gegenseitiger Wissen- und Erfahrungsaustausch	Schneller, praxisnaher Wissenstransfer, höhere Lernmotivation durch Gleichrangigkeit

## 3. ÜBEREINANDER-LERNEN:

Die unterschiedlichen Generationen selbst – mit ihrem jeweiligen Wissen, ihren Erfahrungen und Perspektiven – werden zum Gegenstand des Lernens. Dabei steht nicht nur das Thema selbst im Vordergrund, sondern es sollen die unterschiedlichen Blickwinkel sichtbar gemacht werden, um die eigene sowie die andere Generation besser zu verstehen.

Methoden, in denen das Übereinander-Lernen im Fokus steht, können sein:

METHODE	KURZBESCHREIBUNG	NUTZENBEISPIELE
Erfahrungsberichte/Storytelling	Persönliche Arbeits- und Lebensgeschichten	Macht individuelles Wissen sichtbar, Sensibilisierung
Rollentausch-Formate	Perspektivwechsel durch Simulation	Förderung von Empathie und Verständnis füreinander
World Café	Moderierte Dialogmethode zur partizipativen Ideen- und Wissensentwicklung in wechselnden Kleingruppen	Fördert Wissenstransfer und Verständnis füreinander stärkt Zusammenarbeit

In der Ausbildungspraxis spielt vorrangig das Voneinander-Lernen eine Rolle. Dabei erfolgt der Wissenstransfer nur in eine Richtung, von einer Generation zu der anderen (vom Lehrenden zum Lernenden).

→ Eine detaillierte Beschreibung der hier genannten Methoden sowie weitere Methoden zum Einsatz im Lehrgeschehen finden Sie im Methodenkatalog.

- ! *Um das gegenseitige Verständnis zu fördern, ist es ratsam, Lernformate des Miteinander-Lernens und des Übereinander-Lernens in den Arbeitsalltag zu integrieren.*

Das schafft nicht nur ein vertieftes Einfühlungsvermögen füreinander, sondern zugleich die Chance, die Potenziale der einzelnen Alterskohorten gezielt zu erkennen und zu nutzen.

Für unseren Kontext – der Behandlung von nachhaltigkeitsrelevanten Themen – ist vor allem das **Miteinander-Lernen** relevant.

Nachhaltigkeit ist ein gemeinsames Thema, das von den Generationen gemeinsam erschlossen und erarbeitet werden kann, da es für alle eine gewisse Relevanz im Alltag hat, lebensnah ist, zu einer Reflexion von Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft einlädt und alle Generationen gleichermaßen betrifft. Zur Arbeit am Themenfeld Nachhaltigkeit gehört die inhaltliche Beschäftigung mit ökologischen, ökonomischen und sozialen Zusammenhängen.

Miteinander-Lernen lässt sich vor allem in der Projektarbeit sehr gut umsetzen.

Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen Mitarbeitenden im Unternehmen lassen sich praxisnah identifizieren. Das lässt sich zum Beispiel mit der Stellübung umsetzen:

### PRAXISIMPULS: STELLÜBUNG - RUNDE 1

#### Situation

Ein Unternehmen möchte sich nachhaltiger aufstellen. Dazu soll ein Nachhaltigkeits-Projekt ins Leben gerufen werden, an dem alle Mitarbeitenden und das heißt auch alle Generationen, im Unternehmen aktiv mitarbeiten. Dabei gibt es einen zweifachen Zielfokus:

1. Steigerung der Nachhaltigkeit im Unternehmen
2. Steigerung der intergenerationellen Zusammenarbeit

Die Unternehmensleitung möchte den Schwerpunkt nicht vorgeben, sondern partizipativ entstehen lassen. Im ersten Schritt soll ein für das Unternehmen und die Mitarbeitenden relevantes Nachhaltigkeitsthema identifiziert werden.

#### Aufgabe

Welcher Nachhaltigkeitsbereich interessiert Sie am meisten?  
Wo möchten Sie sich engagieren?

#### Benötigte Materialien

Moderationskoffer

#### Vorbereitung

Für die Stellübung wird ausreichend Platz benötigt. Der Raum bzw. ein Teil des Raums wird in vier Ecken eingeteilt, in denen gut sichtbar je eine Moderationswolke/-karte mit einem der folgenden Themen angebracht wird:

1. Soziale Nachhaltigkeit
2. Ökologische Nachhaltigkeit
3. Ökonomische Nachhaltigkeit
4. Keine Präferenz

#### Umsetzung

Je nach Präferenz positionieren sich die TN in einer der vier Ecken des Raums.

#### Zweck

Gemeinsamkeiten und Unterschiede in Einstellungen, Interessen, Vorlieben sichtbar machen, Annäherung an ein Thema, Konsensfindung

#### Kommentierung

Die Methode erzeugt ein schnelles Stimmungsbild über Vorlieben und Präferenzen. Die Ergebnisse bilden die Arbeitsgrundlage zur weiteren Präzisierung, Diskussion und Kommentierung. Die Methode kann ergänzt werden, indem z.B. die Themensammlung nicht vorgegeben wird, sondern zunächst offen gesammelt wird.

### PRAXISIMPULS: STELLÜBUNG - RUNDE 2

#### Situation

In der letzten Stellübung sollen die Teilnehmenden wählen, welches konkrete Thema innerhalb der gewählten Dimension für das Projekt aufgegriffen werden soll.

#### Aufgabe

Welches Thema möchten Sie innerhalb der zuvor gewählten Dimension angehen?

**Benötigte Materialien**

Moderationskoffer

**Vorbereitung**

Für die Stellübung wird ausreichend Platz benötigt. Der Raum, bzw. ein Teil des Raums wird in 4 Ecken eingeteilt, in denen gut sichtbar je eine Moderationswolke/-karte mit einem der folgenden Themen angebracht wird:

NACHHALTIGKEITSDIMENSION	BEISPIEL	KURZBESCHREIBUNG
Sozial	Mitarbeitergesundheit	Gesundheitsförderung und ergonomische Arbeitsplätze
	Diversität & Inklusion	Förderung von Vielfalt und Chancengleichheit
	Work-Life Balance	Hybrides Arbeiten, Gleitzeit, 4-Tage-Woche
	Gesellschaftliches Engagement	Unterstützung regionaler Lieferanten, Kooperationen mit Schulen, Vereinen, sozialen Projekten
Ökonomisch	Energieeffizienz-Offensive	Kostensenkung durch effiziente Technik
	Prozessdigitalisierung	Gesteigerte Effizienz durch Automatisierung
	Nachhaltige Investitionen	Investition in energieeffiziente Technologien, die langfristig Kosten senken
	Kostenreduktion durch nachhaltige Beschaffung	Bündelung von Bestellungen > Preisnachlass, qualitativ hochwertige Materialien, die länger halten, regionale Beschaffung > weniger Transportkosten
Ökologisch	CO2 Reduktionsprogramm	Klimaneutrale Prozesse und Energieverbrauch
	Zero-Waste-Projekt	Abfallreduktion und Recycling
	Nachhaltige Lieferketten	Umwelt- und Sozialstandards bei Lieferanten
	Nachhaltige Mobilität	Förderung E-Mobilität, ÖPNV-Zuschuss, JobRad

**Umsetzung**

Je nach Präferenz positionieren sich die TN in einer der vier Ecken des Raums.

**Zweck**

Gemeinsamkeiten und Unterschiede in Einstellungen, Interessen, Vorlieben sichtbar machen, Annäherung an ein Thema, Konsensfindung

**Komentierung**

Die Methode erzeugt ein schnelles Stimmungsbild zu Präferenzen und dient als Grundlage für weitere Präzisierung, Diskussion und Kommentierung

- » Kommentierung im Anschluss: Nachhaltigkeit ist ein Thema, mit dem unterschiedliche Generationen unterschiedliche Erfahrungen gemacht haben und machen. Um diese Erfahrungen nun auch konstruktiv nutzen zu können, soll abschließend noch einmal ein Blick auf die Bereiche des Miteinander, Voneinander und Übereinander Lernens geworfen werden
- » Das Ziel ist es, die bisherigen Erfahrungen mit intergenerationellen Lernprozessen zu reflektieren und daraus Chancen für das gemeinsame Nachhaltigkeitsprojekt abzuleiten.

**PRAXISIMPULS: MATRIX**

**Aufgabe**

Denken Sie an Ihre Arbeit als Auszubildende\*r. Welche Arbeits- und Lernformen des voneinander, miteinander und übereinander Lernens haben Sie bereits in Ihrem Ausbildungsalltag angewandt – bewusst oder unbewusst? Welche Chancen und Risiken sehen Sie?

**Benötigte Materialien**

Flipchart, Moderationskoffer

**Benötigte Materialien**

Auf einem Flipchart wird folgende Tabelle vorbereitet.

	VONEINANDER-LERNEN	MITEINANDER-LERNEN	ÜBEREINANDER-LERNEN
Methoden			
Vorteile und Chancen			
Risiken			

**Umsetzung**

Die TN erhalten Moderationskarten, auf denen sie zu den einzelnen Punkten ihre Erfahrungen eintragen. Die Moderationskarten werden anschließend in die Tabelle gepinnt.

**Zweck**

Die TN reflektieren, inwieweit sie Arbeits- und Lernformen des intergenerationellen Lernens bereits angewendet haben.

**AUF EINEN BLICK**

Es ist wichtig, die Stärken der verschiedenen Generationen zu kennen und Kenntnisse und Erfahrungen auszutauschen. Die generationsübergreifende Zusammenarbeit und die Förderung lebenslangen Lernens sichert Wissen im Unternehmen und sorgt für Gemeinschaftssinn.

**FAZIT**

Die Generationeneinteilung dient als Orientierungshilfe, um unterschiedliche Verhaltensweisen, Wertvorstellungen und Erwartungen in der Arbeitswelt zu verstehen. Vor allem die jungen Generationen zeichnen sich häufig durch ausgeprägte digitale Kompetenzen, eine hohe Offenheit gegenüber neuen Technologien sowie einer großen Bereitschaft für Innovationsthemen aus.

Für Unternehmen wird es daher umso relevanter, sich aktiv mit Einstellungen, Fähigkeiten und Erwartungen der jungen Generationen auseinanderzusetzen. So lassen sich ihre Potenziale und Stärken erkennen und gezielt im Unternehmen einsetzen.

Gleichzeitig bringt jede Generation eigene Erfahrungen, eigenes Wissen und eigene Sichtweisen in das Unternehmen ein. Daher ist es wichtig, den Austausch zwischen den Generationen aktiv zu fördern, um vorhandenes Wissen im Unternehmen zu sichern und gleichzeitig Raum für innovative Ideen und Ansätze zu ermöglichen.

Somit schafft die Verbindung aus gezieltem Erkennen und Einbinden der Potenziale sowie generationsübergreifender Zusammenarbeit eine wichtige Grundlage, um sich als Unternehmen zukunftsfähig und nachhaltig erfolgreich aufzustellen.

**LITERATUR-  
VERZEICHNIS**

Albert, M., Quenzel & G., Verian (Hrsg.) (2024). *Jugend 2024: pragmatisch zwischen Verdrossenheit und gelebter Vielfalt*. Weinheim: Basel.

Albrecht E. & Hurrelmann, K. (2020). *Generation Greta*. Weinheim: Beltz Verlagsgruppe.

Antz, E., Franz, J., Frieters, N. & Scheunpflug, A. (2009). *Generationen lernen gemeinsam. Methoden für die intergenerationelle Bildungsarbeit*. Bielefeld: W. Bertelsmann Verlag.

Beule, V. & Zauner, L. (2022). *Generation Alpha – eine neue Nutzergeneration*. In: *Media Perspektiven* 4/2022. WDR Innovation Hub. [https://www.media-perspektiven.de/fileadmin/user\\_upload/media-perspektiven/pdf/2022/2204\\_Beule\\_Zauner.pdf#:~:text=%E2%80%A2%20Mit%20Oder%20Generation%20Alpha,Inhalte%2C%20die%20sich%20an%20die](https://www.media-perspektiven.de/fileadmin/user_upload/media-perspektiven/pdf/2022/2204_Beule_Zauner.pdf#:~:text=%E2%80%A2%20Mit%20Oder%20Generation%20Alpha,Inhalte%2C%20die%20sich%20an%20die). Zugriff am 03.02.2026.

Bujard, M., von den Driesch, E., Ruckdeschel, K., Laß, I., Thönnissen, C., Schumann, A. & Schneider, N. F. (2021). *Belastungen von Kindern, Jugendlichen und Eltern in der Corona-Pandemie*. Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung.

Bundesministerium für Digitales und Verkehr (2022). *Strukturdatenprognose*. <https://www.bmv.de/SharedDocs/DE/Artikel/G/strukturdatenprognose-2030.html>. Zugriff am 30.01.2026.

Eberhardt, D. (2024). *Generationen zusammenführen: Mit Generation X, Y, Z, Alpha und Babyboomern die Arbeitswelt gestalten* (4. Auflage). München: Haufe.

Frick, V., Gossen, M. & Holzhauser, B., Institut für ökologische Wirtschaftsforschung, Winter, Fl., Umweltbundesamt (Hrsg.) (2021). *Zukunft? Jugend fragen!* 2021. Dessau-Roßlau: Umweltbundesamt.

Gellrich, A., Williams, H., Müsch, J., Chvartsman, L., Jüttner, D. & Umweltbundesamt (Hrsg.) (2024). *Zukunft? Jugend fragen!* - 2023. *Umwelt und Klima in Zeiten vielfältiger Krisen: Wie junge Menschen den Herausforderungen begegnen*. Dessau-Roßlau: Umweltbundesamt.

Hemming, K. & Schoon, I. (o.J.) *Erschwerter Start ins Berufsleben*. <https://www.dji.de/themen/corona/start-ins-berufsleben.html>. Zugriff am: 08.08.2025.

Henzler, H. (2025). *Ihr solltet es eigentlich mal besser haben. Was Babyboomer und Generation Z voneinander wissen sollten*. München: Hanser.

Hochschulrektorenkonferenz (Hrsg.) (2023). *Statistische Daten zu Studienangeboten an Hochschulen in Deutschland Studiengänge, Studierende, Absolventinnen und Absolventen Wintersemester 2023/2024. Statistiken zur Hochschulpolitik 1/2023*. Berlin: hrk.

Klaffke, M. (2022). *Generationen-Management*. Wiesbaden: Springer Gabler.

Leven, I., Mc Donnell, S. & Margreiter, V., Umweltbundesamt (Hrsg.) (2025). *Abschlussbericht. Zukunft? Jugend fragen!* 2023. Dessau-Roßlau: Umweltbundesamt.

Maas, R. (2023a). *Generation Z für Personalmanagement und Führung. Ergebnisse der Generation-Thinking-Studie* (2. akt. Auflage). München: Carl Hanser Verlag.

Maas, R. (2023b). *Generation Alpha. Wie sie tickt und wie Unternehmen sich darauf einstellen sollen*. München: Carl Hanser Verlag.

Mannheim K. (1929). *Das Problem der Generationen*. In A. Barboza, K. Lichtblau (Hrsg.), *Schriften zur Wirtschafts- und Kulturosoziologie* (S. 121-169). Frankfurt am Main: Springer VS.





# LERNWIDERSTÄNDE VERSTEHEN

Neue Perspektiven gewinnen

◆ | Widerstand hat Ursachen und  
bietet Chancen für Veränderung.

VERSTEHEN SIE HINTERGRÜNDE UND NUTZEN  
SIE SIE FÜR IHRE AUSBILDUNGSPRAXIS.





# INHALT

EINLEITUNG .....	86
RELEVANZ DES THEMAS .....	87
WAS SIND LERNWIDERSTÄNDE? .....	88
WIE UND WARUM LERNWIDERSTÄNDE ENTSTEHEN .....	89
DAS RIEMANN-KREUZ .....	93
DIDAKTISCHE KONSEQUENZEN .....	99
LITERATURVERZEICHNIS.....	102
ANHANG.....	103

Gefördert vom:

Das Projekt „NIBTEX - Nachhaltig im Beruf - Etablierung von Qualifizierungsmaßnahmen für das Lehr- und auszubildende Personal in der Textilindustrie“ wird im Rahmen des Programms „Nachhaltig im Beruf - zukunftsorientiert ausbilden“ durch das Bundesministerium für Bildung, Familie, Senioren, Frauen und Jugend und die Europäische Union über den Europäischen Sozialfonds Plus (ESF Plus) gefördert.

[www.nachhaltig-im-beruf.de](http://www.nachhaltig-im-beruf.de)



Bundesministerium  
für Bildung, Familie, Senioren,  
Frauen und Jugend



Kofinanziert von der  
Europäischen Union

# EINLEITUNG

Wir als Auszubildende haben natürlich das Ziel, erfolgreiches Lernen (und Arbeiten) zu ermöglichen: Lernen im Betrieb soll selbstverständlich gelingen. Aber: Ebenso wie das Gelingen von Lernen ist auch Nicht-Gelingen, das Scheitern von Lernen, Alltag von Auszubildenden. Jeder, der Bildungsarbeit leistet, kennt demnach Situationen, die herausfordernd sind, z.B. weil Lernende kein Interesse am Thema zeigen, sich anderweitig beschäftigen, gelangweilt oder motivationslos wirken. Jeder kennt Situationen, in denen Auszubildende widerständig gegenüber Lernaufforderungen reagieren und sich nicht in die arrangierte und angebotene Lernsituation einfügen:

„..., weil (ich) glaube, (...) die riesengroße Problematik hier ist, viele Leute (...) wollen sich damit nicht beschäftigen“

„das eigenständige Denken hat nachgelassen“

„TNI: ... Sobald wir da ein bisschen tiefgründiger Fragen. TN5: Ist aus.“

„da habe ich manchmal das Gefühl, dass der eine oder andere Azubi, der zu uns kommt, ganz knapp an der Grenze ist auch, überfordert zu sein mit dem Thema.“

Dies sind O-Töne aus unterschiedlichen Gesprächen, die im Rahmen des Projekts NIBTEX durchgeführt wurden und in denen es um die Beschreibung der Auszubildenden durch ausbildendes Personal ging. Neben durchaus auch wohlwollenden Zuschreibungen (Interesse vorhanden, Wille ist da etc.) wurden diverse Schwierigkeiten und Herausforderungen benannt, die man als sogenannte Lernwiderstände bezeichnen könnte.

**Im folgenden Kapitel geht es darum,**

- » was unter Lernwiderständen zu verstehen ist,
- » wie sie entstehen,
- » dass Widerstände Gründe haben und wie diese bewusst gemacht werden können,
- » wie man Lernwiderständen vorbeugen kann und schließlich,
- » was es braucht, damit Lernen besser funktionieren kann.

Letzteres heißt - und das ist schon unsere Hauptbotschaft: die Perspektive zu ändern - weg von der Frage „**Wie können wir optimal lehren?**“ hin zu „**Was ist notwendig, damit die Lernenden besser lernen können?**“.

Es geht darum, erst einmal die Auszubildenden zu verstehen, auch in ihrer bisweilen vorhandenen Widerständigkeit, um dann bessere Lernangebote machen zu können.

# RELEVANZ DES THEMAS

Lernwiderstände können den Ausbildungsalltag erheblich erschweren. Auch die Beschäftigung mit dem Thema Nachhaltigkeit kann zu Ablehnung führen; insbesondere dann, wenn es mit negativen früheren Erfahrungen in Verbindung gebracht wird und die Einsicht in die Sinnhaftigkeit fehlt. In der Regel sind es weder Faulheit noch Widerborstigkeit oder reine Unlust, die hinter einem widerständigen Verhalten stecken. Meistens gibt es berechtigte Gründe, widerständig zu sein oder nicht zu lernen. Werden diese durch das ausbildende Personal frühzeitig erkannt, kann potenziellen Widerständigkeiten proaktiv begegnet und die Lernbereitschaft der Auszubildenden gefördert werden.



## ZIELE

### NACH DER LEKTÜRE DIESES MODULS

- ① Gründe für Lernwiderstände kennen
- ② (widerständiges) Verhalten einordnen
- ③ Möglichkeiten der Beförderung expansiven Lernens kennen und anwenden können

# WAS SIND LERNWIDERSTÄNDE?

In diesem Kapitel geht es um Widerstände gegen Lernaufforderungen, die als „Lernwiderstände“ bezeichnet werden können. Lernwiderstände lassen sich als Ablehnung von Lern- und Veränderungsangeboten begreifen. Es geht keinesfalls um Lernstörungen, sondern um Widerständigkeit, die nachvollziehbar ist und sich als vernünftig verstehen lässt. Lernwiderstände kommen in unterschiedlichen Zusammenhängen in verschiedenen Formen vor, z.B.:

## Im Umgang mit Mitlernenden in einer Gruppe:

Ablenken anderer Lernender, die Lernsituation zu einem geselligen Anlass umdefinieren, die Gruppe zum Widerstand etc. anstiften.

## Im Umgang mit Medien, Methoden und Materialien:

Lernmaterial verlieren oder verlegen, Ablehnung des Materials, schlagartige Müdigkeit beim Blick auf das Material etc.

## Im Kontakt mit der Lehrkraft oder dem ausbildenden Personal:

Kommunikationsprobleme, Schweigen, Nichtbeteiligung, Ignoranz, Provokation, Annäherungsversuche etc.

## In Bezug auf räumliche Bedingungen:

Mutwilliges oder achtloses Beschädigen von Inventar, Wahl eines unüblichen Sitz- oder Arbeitsplatzes etc.

## Konsequenzen, die sich daraus ergeben können, sind:

- » Blockaden
- » Nicht-Verstehen
- » Frustration
- » Fernbleiben

Für die Lehrenden oder Auszubildenden führt dies in Konsequenz zu der Frage, wie Lernangebote und Lernumgebungen gestaltet sein können, damit sie positiv aufgenommen werden, damit Widerstand nicht unnötigerweise heraufbeschworen wird und damit sie einen angemessenen Rahmen für eine Auseinandersetzung schaffen. Über Lernwiderständigkeit kann man sich als Bildungsverantwortliche\*r ärgern. Wir denken aber, dass Widerstand vor allem als Aufforderung verstanden werden muss, die bestehenden Lernangebote zu hinterfragen:

Wie kommt es, dass die Lernenden widerständig reagieren? Was könnten wir tun, um Lernen doch als etwas Positives erlebbar zu machen?

# WIE UND WARUM LERNWIDERSTÄNDE ENTSTEHEN

Das Lernen Erwachsener, auch das der Auszubildenden, ist immer Anschlusslernen, d.h., es beruht auf früheren Erfahrungen, die in der Familie, der Schule, der Kindheit gemacht wurden. Ebenso wie positive prägen auch negative Erfahrungen über weite Strecken die Normalität in Bildungseinrichtungen. Insbesondere die Schulzeit ist oft mit Erfahrungen von Unsinnigkeit, Druck und Versagen verbunden. Es besteht die Gefahr der Entstehung von Lernmüdigkeit. Diese kommt vor allem dann zum Tragen, wenn der Lerninhalt keine subjektive Bedeutung für die Lernenden hat und die Sinnhaftigkeit von Lernbemühungen nicht gesehen wird: „Wofür brauche ich das? Was habe ich davon?“

Hinter diesen Annahmen steht eine subjektorientierte Lerntheorie, eine Denkperspektive, die den Lerner und die Lernerin selbst in den Mittelpunkt stellt (Holzkamp 1993). Sie hilft uns zu verstehen, warum Lernwiderstände überhaupt entstehen.

## ZENTRALE FRAGEN SIND:

- » Was sind die Gründe, warum Menschen (nicht) lernen?
- » Warum wird abwehrend reagiert?
- » Wie kann Lernen unterstützt werden?
- » Wie kann ein positives Bild von Lernen – und darum geht es uns ja letztlich – gefördert werden?

Lernen erfolgt immer in der Rückbindung an die eigenen Berufs-, Arbeits- und Lebensinteressen und verbindet sich mit dem Versuch, die eigene Lebensqualität zu erhöhen. Hierfür ist entscheidend, was die Lernenden selbst als Gründe zu lernen ansehen; nicht was andere zu setzen versuchen. Die subjektive Bedeutsamkeit der Lernaufgabe ist für den langfristigen Lernerfolg wesentlich.

Kommt ein neues Thema für eine Lernsituation auf, bspw. Nachhaltigkeit, wird es zunächst daraufhin überprüft, ob es etwas mit den eigenen Lebens- und Berufsinteressen zu tun hat oder eben nicht: „Kann ich damit eigene Interessen verbinden?“, „Hat der Lerngegenstand etwas mit mir zu tun?“

## REFLEXION



### Aufgabe:

Die folgende Reflexionsaufgabe eignet sich auch gut als Gruppenarbeit und Grundlage für einen gemeinsamen Erfahrungsaustausch.

„Bitte beschreiben Sie schlagwortartig eine oder mehrere Situationen, in denen Sie einen Lernwiderstand bei Auszubildenden, Kolleg\*innen oder sich selbst erlebt haben.“

### Zweck

- ▶ Sie reflektieren Ihre bisherigen Erfahrungen mit Lernwiderständen im beruflichen Kontext und machen diese sichtbar.
- ▶ Die Sammlung der Lernwiderstände wird am Ende des Kapitels noch einmal aufgegriffen und weiterbearbeitet.

## DANN GIBT ES DREI MÖGLICHKEITEN:

### 1. JA, ICH WILL LERNEN

Es herrschen Akzeptanz und Lernbereitschaft in Bezug auf das Thema und die Lerninhalte. Man erhofft sich, durch Lernen die eigenen Handlungsmöglichkeiten zu erweitern und danach kompetenter zu sein. Häufig wird ein solches Lernen durch Problemsituationen ausgelöst oder wenn Routinen nicht mehr greifen. Zwischen dem, was bereits gekonnt wird (Kompetenz), und dem, was gewollt wird (Intention), liegt eine Diskrepanz, die überwunden werden will. Es kommt zum Lernen, wobei eine Lernschleife ausgegliedert wird, um Schwierigkeiten zu überwinden und neue Handlungsmöglichkeiten zu erlangen.

Unsere Behauptung ist nun (Haberzeth, 2025), dass ich die Anstrengungen des Lernens (in der Ausbildung) nur dann in einer expansiven Weise auf mich nehme, d.h. offen und interessiert an dem vertieften inhaltlichen Erarbeiten des Lerngegenstands bin, wenn die Lernaufgabe für mich subjektiv bedeutsam ist. Bedeutsam ist sie dann, wenn ich erwarte, dass ich durch Lernen meine Handlungsmöglichkeiten erweitern und damit einen Beitrag dazu leisten kann, meine Lebensinteressen zu verfolgen und somit meine Lebensqualität zu erhalten oder zu erhöhen.

### 2. NEIN, ICH WILL NICHT LERNEN, ABER ICH SOLL

Sofern es keine Möglichkeit gibt, dem Lernen gänzlich zu entkommen und entsprechend eine andere Handlungsweise zu wählen (z.B. einfach nicht zu lernen, jemand anderes um Hilfe zu bitten, in einer Prüfung von jemandem abzuschreiben) (siehe Möglichkeit 3), zeichnet es sich dadurch aus, dass es gebrochen ist, dass ich also widerständig nur insoweit lerne, als ich den Lernerfolg gegenüber bestimmten Instanzen abrechnen lasse und damit z.B. Sanktionen oder generell Bedrohungen meiner Lebensqualität vermeiden kann. Ein solches Lernen kann auch als „Lehrlernen“ bezeichnet werden, weil es eben nicht oder weniger auf eine Aneignung von Inhalten (wie z.B. Nachhaltigkeit) gerichtet ist, sondern darauf, den Lehranforderungen Genüge zu tun. Defensives Lernen kann also dann entstehen, wenn ich eine Erweiterung meiner Kompetenz und damit eine Erhöhung meiner Lebensqualität nicht antizipieren kann. Hierbei handelt es sich demnach um ein so genanntes Lernen unter Zwang. Ziel ist es, sich nicht übermäßig zu schaden und bspw. die anstehenden Prüfungen bestehen. Defensives Lernen ist ein widerständiges Lernen. Man muss irgendwie lernen, möchte aber nicht.

### 3. ICH LERNE GAR NICHT

Eine dritte Möglichkeit ist, dass Lernen gar nicht stattfindet. Man versucht, die Situation zu bewältigen, aber man beginnt keine Lernhandlung.

## ► EXPANSIVES LERNEN

Für Lernwiderstände gibt es i.d.R. gute Gründe, die meistens von den Personen mehr oder weniger benannt werden können oder mindestens als Unbehagen spürbar sind. Im Zentrum steht, dies wurde oben schon angesprochen, die einzelne Person mit ihren je eigenen Gründen zu lernen oder eben nicht zu lernen. Entscheidend ist, ob der Lerninhalt für sie bedeutsam ist, um die eigenen Lebens- und Berufsinteressen verfolgen zu können. Sieht die Person keinen Sinn bzw. keine Bedeutsamkeit des Gegenstands, dann lernt sie widerständig bzw. defensiv oder gar nicht. Wird die Bedeutsamkeit gesehen, ist es wahrscheinlicher, dass Lernen begonnen wird und auch expansiv gelernt wird.

So ist es auch mit Lernwiderständen: Wenn die Inhalte als nicht brauchbar angesehen werden, wenn ich durch das Erlernen einer Kompetenz danach vielleicht mehr Aufgaben im Betrieb übernehmen muss (was ich gar nicht möchte), dann werden Lernwiderstände wahrscheinlicher und auch verständlich und gut nachvollziehbar. Besonders wichtig ist: Oft werden Lernwiderstände als Störfaktoren angesehen, die es zu bekämpfen gilt, die unsinnig und nicht verständlich erscheinen. Dies resultiert aus einer Außenperspektive. Versucht man aber, sich in die Person hineinzuversetzen, also die Innenperspektive einzunehmen und die Gründe nachzuvollziehen, dann kommt man häufig nicht umhin, sie als gut verständlich anzuerkennen.

## ► DEFENSIVES LERNEN

Die Gründe für Lernen oder auch Nicht-Lernen fallen nicht vom Himmel und sind auch nicht rein oder gar vornehmlich individuell, sondern sie sind sozialstrukturell bedingt und zudem vor dem Hintergrund organisatorischer Bedingungen zu sehen. Auf der einen Seite haben wir die sozialstrukturellen bzw. milieuspezifischen Einflüsse („Hemmnisse“). Man wächst auf und lebt in einem spezifischen Milieu, das auch die Sicht auf Bildung stark beeinflusst. Bedeuten mir Lernen und Bildung etwas? „Traue ich mir entsprechende Aktivität überhaupt zu? Ist das überhaupt mein Ding?“ Erfahrungen mit Lernen und Bildung, die der Sohn einer gesellschaftlich angesehenen Akademikerfamilie in der Großstadt macht, unterscheiden sich von denen, welche die Tochter eines auf dem Land lebenden Gastwirts macht.

Auf der anderen Seite existieren auch organisationale Einflüsse bzw. Schranken, wie bspw. die Kosten, das Personal oder als fehlend wahrgenommene Unterstützung, die Zeit oder das Angebot.

Schranken und Hemmnisse wirken nicht unmittelbar verursachend, nur weil sie da sind, sondern sie werden erst bedeutsam, indem sie durch die Lernenden (als negativ) erfahren werden. Dann werden die Gründe, nicht zu lernen, zu Widerständen:

## ► BEWÄLTIGUNGSHANDLUNG

„Ich habe Null Erfahrung mit dem Thema Nachhaltigkeit, weil es bei uns zu Hause nie eine Rolle gespielt hat.“

„Ich will über das Thema nichts hören, weil ich sowieso nix kapiere bei XY.“

» Grund nicht zu lernen resultierend aus Hemmnis

„In diesen Räumen kann ich mich überhaupt nicht konzentrieren.“

„Um diese Zeit bekomme ich gar nichts in meinen Kopf.“

„Die Materialien verstehe ich überhaupt nicht.“

» Grund nicht zu lernen resultierend aus Schranke



Abb. Faulstich/Grell 2005, S. 27

Wichtig ist noch, dass die Gründe, zu lernen oder nicht zu lernen, nicht allein auf der Bewertung der aktuellen Situation basieren. Sie sind mit biografischen Erfahrungen, Erwartungen, Werthaltungen und Interessen verbunden. Es zeigt sich, dass Lernen und Lernwiderstände komplex sind. Dabei kann das hier aufgeführte Modell helfen zu verstehen, welche Gründe einem bestimmten Verhalten (nicht zu lernen) zugrunde liegen kann.

Lernwiderstände sind nicht als vom Lehrenden zu überwindende, individuelle Störungen anzusehen, sondern sie sind als begründete Handlungen (angehender) Erwachsener zu verstehen und ernst zu nehmen.

Die nachfolgenden Ausführungen sollen nun helfen, bestimmte Verhaltensmuster (bei Auszubildenden) nicht nur hinsichtlich ihrer Ursache erklären zu können, sondern in ihren Ausprägungen zu verstehen.

# DAS RIEMANN-KREUZ

Je nach lebensgeschichtlich erworbenen Verhaltensmustern, die z.B. im sozialen Milieu begründet liegen können, haben Teilnehmende (Auszubildende) bestimmte Herangehensweisen an Probleme. Gleichmaßen berühren lebensgeschichtlich erworbene Verhaltensmuster das Lernen insgesamt: die Vorliebe oder Abneigung für oder gegen bestimmte Lernkontexte (z.B. mit anderen oder lieber allein), Arbeitsformen (z.B. eher frei oder strukturiert) und Methoden (z.B. anleitend oder kreativ).

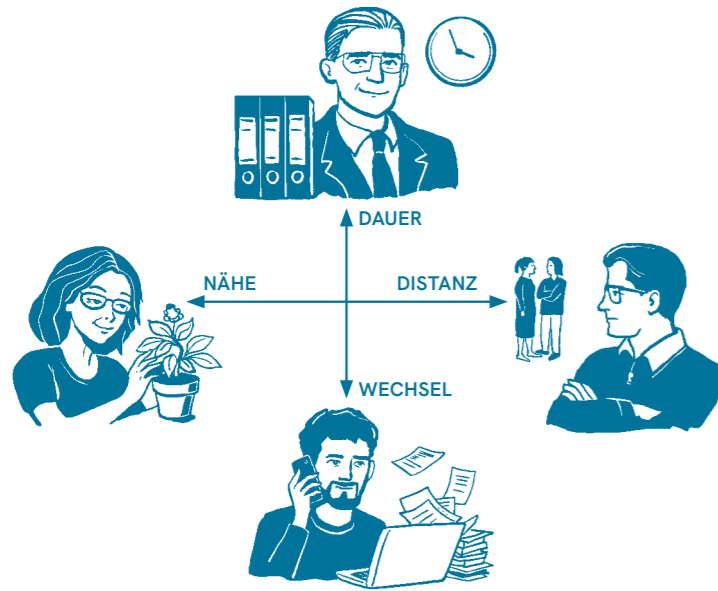
Fritz Riemann (2003) hat ein Persönlichkeitsmodell entwickelt, das hilft, die Vielfalt und Unterschiedlichkeit von Persönlichkeiten zu verstehen. Aus wissenschaftlicher Sicht ist dieses Modell zwar kritisch zu betrachten, da es nur begrenzt empirisch belegt ist. Dennoch kann es in unserem Kontext als Orientierung dienen, um Lernverhalten besser einzuordnen und daraus Rückschlüsse für die Lehrgestaltung zu ziehen. In seinem Modell ordnet er verschiedene Verhaltensmuster menschlichen Grundbestrebungen zu, die bestimmten Persönlichkeitsstrukturen entsprechen.

## DIE GRUNDBESTREBUNGEN LEITEN SICH AUS DEN BEZUGSSYSTEMEN RAUM UND ZEIT AB.

- » Die Positionierung im Raum, also das Bestimmen von **Distanz** und **Nähe** zu anderen Menschen, prägt die Art und Weise des Kontaktverhaltens: Wie verhält sich ein Mensch anderen Menschen gegenüber?
- » Das Bezugssystem Zeit prägt Einstellung zu **Veränderung** und **Kontinuität**: Menschen benötigen in unterschiedlichem Ausmaß Abwechslung und Beständigkeit: Wie positioniert sich ein Mensch in der sich verändernden Welt?

Alle vier Grundbestrebungen sind bei allen vorhanden, aber in Richtung des einen oder anderen Pols ausgerichtet. Dadurch gewinnen Menschen ihr Profil. In stressigen Situationen wird eher die dominante Orientierung gezeigt.

Die Grundbestrebungen entsprechen vier Typen von Menschen:



1. Dauermensch
2. Wechselmensch
3. Distanzmensch
4. Nähemensch

## SELBSTTEST - RIEMANN-KREUZ

### Aufgabe:

„Scannen Sie bitte den QR-Code und beantworten Sie die Fragen im mobilen Test (bereitgestellt von TRILOGIE GbR) selbst“.



*Haschtmann, L. (o.J.). Persönlichkeits-Selbsteinschätzung mit dem Riemann-Thomann-Test.*

### Zweck

- Anhand des Selbsttests kann der eigene Persönlichkeitstyp (oder zumindest Tendenzen) bestimmt werden.
- Der Test kann auch mit den Auszubildenden durchgeführt werden. Bei mehreren Personen bietet sich die Visualisierung eines Riemann-Kreuzes auf einem vorbereiteten Flipchart an, auf das der eigene Wert übertragen werden kann. Um das Ergebnis zu berechnen, wird für jede Achse der Mittelwert bestimmt. Aus den beiden Werten ergibt sich die Positionierung auf dem Kreuz.
- Zur (gemeinsamen) Auswertung kann die nachfolgende Übersicht genutzt werden.

## AUSWERTUNG:

Die folgende Übersicht zeigt die spezifischen Ausprägungen der jeweiligen Persönlichkeitstypen. Im Anhang befindet sich eine ausführlichere Charakterisierung der einzelnen Typen.

DAUERMENSCH	WECHSELMENSCH
Kontinuität und Ausdauer	Abwechslung und Kurzweiligkeit
Systematisch, pünktlich, zuverlässig	Gewandt, risikofreudig, innovationsgetrieben
Faktenbasiertes Arbeiten	Ideen- und möglichkeitsorientiertes Arbeiten
Motto: „Mach’s am besten so wie ich.“	Motto: „Ich im Wirbelwind des Lebens.“
Überlegte Entscheidungen, Sicherheit	Schnelle, intuitive Entscheidungen
Klare Strukturen, Listen und Planung	Improvisation
Arbeitet auch ohne Spaß ausdauernd	Motivation stark stimmungsabhängig
Lernen als disziplinierter Prozess	Spannende, abwechslungsreiche Lernprozesse wichtiger als Ergebnis
Kontrollbedürfnis, übernehmen gern die Leitung	Begeisterungsfähig, mitreißend
Risiken: unflexibel, pedantisch	Risiken: sprunghaft, unzuverlässig
DISTANZMENSCH	NÄHEMENSCH
Autonomie- und Abstandsbedürfnis	Kontakt- und Beziehungsorientierung
Sachlich, analytisch, kritisch	Tolerant, einfühlsam, konfliktscheu
Wirkt kühl und zurückhaltend	Wirkt offen und zugewandt
Kontrollieren von Gefühlen	Zulassen und Teilen von Gefühlen
Klare Grenzen	Zugehörigkeit
Klares Vertreten eigener Standpunkte, unabhängiges Denken	Anpassung und Vermittlung
Arbeitet gern allein und ungestört	Arbeitet gern in Gruppen
Teamarbeit als Addition von Einzelleistungen	Teamarbeit als gemeinsamer Prozess
Direkte und präzise Kritik	Vermeidung von Konflikten
Kritische Fragen im Lehr-Lern-Geschehen	Im Seminarkontext großes Interesse an Personen und Themen
Risiken: abweisend, intolerant	Risiken: überangepasst, konfliktscheu

- » Das Modell kann einerseits genutzt werden, um sich selbst als Lehrende\*r mit den eigenen Vorlieben zu verorten.
- » Andererseits kann der Test mit Azubis durchgeführt werden, um grundsätzliche Tendenzen zu identifizieren.
- » Im Speziellen dient es der Planung von Lehr-Lern-Gelegenheiten unter Einbezug der Lernpräferenzen und Verhaltensweisen der Teilnehmenden.

## CHECKLISTE FÜR DIE INDIVIDUELLE GESTALTUNG VON LERNANGEBOTEN

Nachdem die Persönlichkeitstypen der Lernenden systematisch bestimmt wurden, lässt sich die Lehrgestaltung gezielt darauf abstimmen. Eine gezielte und differenzierte Ausrichtung auf individuelle Bedürfnisse sowie Lern- und Arbeitspräferenzen kann den Lernprozess wirksam unterstützen. Als praxisorientierte Grundlage kann hierfür die von Szepansky (2017) entwickelte Checkliste genutzt werden. Sie bietet konkrete Hinweise, auf deren Grundlage Ausbilder\*innen ihr Lernangebot an die Bedarfe der einzelnen Persönlichkeitstypen ausrichten können:

### DAUERBEDÜRFNISSE

- » Ist der rote Faden des Seminarverlaufs jederzeit erkennbar?
- » Erhalten Übungen und Aufgaben klare Anleitungen und systematische Auswertungen?
- » Werden Spiele und Übungen so angeboten, dass der Lernnutzen des Spiels erkennbar ist? Sind die Übungen gut in den Lernrhythmus eingepasst?
- » Steht die Bildung von Arbeitsgruppen in einem angemessenen Verhältnis zum Lernziel?

### WECHSELBEDÜRFNISSE

- » Gibt es Sitzplatzwechsel und andere Bewegungsformen, die unterschiedliche Paar- und Kleingruppenkontakte ermöglichen? Wie stark ist die körperliche Aktivierung?
- » Gibt es Chancen, besonderes Wissen und Können zu zeigen oder den selbst erarbeiteten Stoff darzustellen?
- » Entsteht durch unterschiedliche Lernmethoden Abwechslung? Ist der unterschiedliche Unterhaltungswert der Methoden mitbedacht?
- » Folgen Ruhe und Entspannung auf Phasen der Anspannung?
- » Macht der Lernprozess Freude?

### DISTANZBEDÜRFNISSE

- » Benötigt die Abstimmung und Steuerung des Lernprozesses einen angemessen knappen Zeitraum?
- » Wird Autonomie beim Lernen ermöglicht, z.B. die Wahl des Vorgehens, des Schwierigkeitsgrads, ein Feedback durch Lösungsschlüssel?
- » Ist es akzeptiert, zeitweilig auszusteigen und sich zurückzuziehen?
- » Sind Rückmeldungen klar und ausreichend kritisch formuliert?

### NÄHEBEDÜRFNISSE

- » Werden die Kontaktmöglichkeiten zwischen den Teilnehmenden gezielt gefördert, z.B. durch die Sitzordnung, durch Aufgaben, die gemeinsam zu lösen sind oder durch gemeinsame Erfolge und Lachen?
- » Gibt es eine verbindliche Lernatmosphäre und ein Gruppenklima, das persönliche Beziehungen ermöglicht?
- » Gibt es Anerkennung und individuelle Rückmeldungen zum persönlichen Lernfortschritt?

Durch Interaktionen werden Lernende dazu angeregt, ihre eigenen Vorlieben und Abneigungen in Bezug auf Lehr- und Lernmethoden bewusst wahrzunehmen und zu reflektieren. Eine mögliche Umsetzung ist das Zuordnungsspiel zum Riemann-Kreuz:

### ZUORDNUNGSSPIEL - RIEMANN KREUZ

#### Aufgabe:

Lassen Sie Ihre Auszubildenden die Aussagen an die jeweils passende Stelle der Tabelle zuordnen.

#### Umsetzung:

Auf einem Flipchart ist die leere Tabelle aufgezeichnet:

	Bevorzugte Methoden und Seminarformen	Methoden und Seminarformen, die eher abschrecken
Dauer-mensch		
Wechsel-mensch		
Nähe-mensch		
Distanz-mensch		

Auf vorbereiteten Moderationskarten steht eine Auswahl an Stichpunkten aus der nachstehenden Tabelle. Die Teilnehmer\*innen ordnen nun die Karten den entsprechenden Stellen zu.

#### Benötigte Materialien:

- Flipchart mit vorbereiteter Tabelle gemäß Abbildung
- Moderationskoffer

#### Zweck

- Anwendung des Gelernten zu den Persönlichkeitstypen nach Riemann
- Selbstreflexion der Auszubildenden über eigene Vorlieben und Abneigungen in der Lernprozessgestaltung
- Nutzung zur Gestaltung der Lehrplanung unter Berücksichtigung der verschiedenen Typen durch ausbildendes Personal

Tabellenvorlage zur Übung Zuordnungsspiel Riemann-Kreuz

	BEVORZUGTE METHODEN UND SEMINARFORMEN	METHODEN UND SEMINARFORMEN, DIE EHER ABSCHRECKEN
<b>DAUERMENSCH</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» sorgfältige Zeitplanung</li> <li>» übersichtliche Abläufe</li> <li>» klare Ziele</li> <li>» transparente Planung mit einleuchtender Struktur</li> <li>» schrittweises und systematisches Vorgehen</li> <li>» ein strukturiertes Skript oder ein übersichtliches Lehrwerk</li> <li>» ein informativer Vortrag</li> <li>» Theorievermittlung und Information über Hintergründe</li> <li>» Übungen in festen Gruppen mit bekannten Partnern und klarer Rollenverteilung</li> <li>» Einzelarbeit nach klaren Vorgaben mit Lösungsschlüssel</li> <li>» Arbeitsblätter und Hintergrundmaterialien</li> <li>» Wettbewerb und konkurrenzorientierte Übungen</li> <li>» Aufgaben, die zu Hause bearbeitet werden können</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Aktivitäten mit dem einzigen Zweck, ein lebendiges Seminar zu gestalten</li> <li>» Entspannungsübungen</li> <li>» spontane Änderungen der Planung (besonders wenn die Begründung dafür fehlt)</li> <li>» Rollenspiele mit wechselnden Rollen</li> <li>» viele Methodenwechsel mit immer wieder neuen Formen und anderem Vorgehen</li> <li>» unklare Seminarstruktur (beliebige Pausen, Unpünktlichkeit, mangelnde Verbindlichkeit)</li> <li>» als Experimente angekündigte offene Formen mit ungewissem Ende</li> <li>» Einsatz von Symbolen (z.B. zur Gefühlsklärung)</li> </ul>
<b>WECHSELMENSCH</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Lernprozesse, die genauso wichtig genommen werden wie die Lernergebnisse</li> <li>» variantenreicher Lernprozess mit Spaß</li> <li>» Methodenvielfalt und unterschiedliche Arbeitsformen</li> <li>» Entspannungs- und Bewegungsübungen mit und ohne Körperkontakt</li> <li>» Abwechslung bei der Bildung von Kleingruppen</li> <li>» wechselnde Personen und Gruppengrößen in der Zusammenarbeit</li> <li>» kreative und darstellungsbetonte Formen (Sketche, Collagen usw.)</li> <li>» aktive eigene Beiträge (ggf. mit eigenem Material)</li> <li>» Leitende mit Entertainer-Qualitäten</li> <li>» Wettbewerb und konkurrenzorientierte Übungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» eine Sitzordnung, die Kontakt verhindert</li> <li>» Abläufe nach ständig wiederkehrendem Muster</li> <li>» starre Regeln mit exakt festgelegten Pausenzeiten</li> <li>» eng am Skript oder Lehrbuch orientiertes Lernen</li> <li>» lange Verfahrensdiskussionen</li> <li>» Vorträge und Referate</li> <li>» intensive Einzelarbeit</li> </ul>

	BEVORZUGTE METHODEN UND SEMINARFORMEN	METHODEN UND SEMINARFORMEN, DIE EHER ABSCHRECKEN
<b>NÄHEMENSCH</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» eine ausführliche Begründung, in der auch Privates enthalten sein darf</li> <li>» eine familiäre Atmosphäre, in der man sich duzt</li> <li>» eine herzliche Leitung, die die Gruppenatmosphäre pflegt</li> <li>» individuelles Eingehen auf Einzelne</li> <li>» Gruppenarbeit, Spiele und Pausen, die Austausch ermöglichen</li> <li>» gefühlsbetonte und körperbetonte Bearbeitungsformen (z.B. Skulpturen, Rollenspiele, Planspiele)</li> <li>» praktische Übungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» viel Theorie</li> <li>» keine Rückmeldungen und fehlende Anerkennung für Leistungen</li> <li>» unpersönliche und kühle Lernatmosphäre</li> <li>» formelle und steife Rahmenbedingungen (z.B. distanzschaffende Sitzordnung)</li> </ul>
<b>DISTANZMENSCH</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» eine Leitung mit korrekten Umgangsformen</li> <li>» formelle Distanz und feste Rollen, Anrede per „Sie“</li> <li>» eine sachliche, argumentative Einführung</li> <li>» eine klare Agenda und Struktur</li> <li>» Vorträge mit Faktenvermittlung, Theorie und Fallstudien</li> <li>» Einzelarbeit mit Tests, Denk- und Analyseaufgaben</li> <li>» ein klar abgegrenzter eigener Arbeitsplatz</li> <li>» Rückzugsmöglichkeiten</li> <li>» kritische Rückmeldungen zu den Lernleistungen</li> <li>» streitbare Debatten</li> <li>» eindeutige Ergebnisse</li> <li>» Seminarleitende eher im Stil von Fachreferenten</li> <li>» Raum für Sonderrollen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Druck zur aktiven Teilnahme</li> <li>» gefühlsbetonte Bearbeitungsformen</li> <li>» Übungen mit Körperkontakt</li> <li>» Arbeit mit Symbolen und Imaginationen</li> <li>» Gruppenarbeit, um Kompromisse zu erzielen</li> <li>» wenig Spielräume beim Lösen von Aufgaben</li> <li>» geringe Freiräume in der Seminargestaltung</li> <li>» enge persönliche Kontakte in Seminaren mit kurzer Dauer</li> </ul>

## DIDAKTISCHE KONSEQUENZEN

Zwar ist der Wunsch nach Rezepten und Methoden, um Probleme lösen zu können, nachvollziehbar. Dies kann aber eine Sackgasse sein; nämlich dann, wenn die Illusion besteht, eine gelingende Lernsituation einfach herstellen zu können. Handelt es sich hierbei um erfahrungsbasierte Lernwiderstände, die in Schranken oder Hemmnissen begründet liegen, lassen sich diese kaum durch Appelle und Überredungen abbauen. Widerstand muss ernst genommen werden. So können sie Impulse sein für eine veränderte Interaktion zwischen Lehrenden und Lernenden und die Chance auf gelingendes Lernen erhöhen.

Damit geht es nicht um die Beseitigung des Übels, sondern:

- » um die Klärung der (berechtigten) Gründe, nicht zu lernen,
- » der Anwendung bestimmter Methoden und Strukturierungen, die den Vorlieben der Azubis entsprechen,
- » dem bestenfalls gemeinsamen Finden von Gründen, die das Lernen für die Beteiligten sinnvoll werden lassen, weil sie es selbst sinnvoll finden (Beförderung expansiven Lernens).

**!** Grundsätzlich gilt: „Prävention vor Intervention“ oder auch: „Vorbeugen ist besser als Nachbeugen“. Vorbeugende Maßnahmen sind der wirksamste Weg, Lernwiderstände erst gar nicht entstehen zu lassen.

Hierzu folgende Hinweise:

#### TRANSPARENZ:

- » Widerstände können auftreten, wenn sich die Lernenden nicht orientieren können, weil Inhalte, Ziele oder das Vorgehen nicht thematisiert werden.

#### PERSPEKTIVE DER TEILNEHMENDEN EINNEHMEN

- » Erscheint es aus der Perspektive von Azubi XY sinnvoll, diese Fähigkeit oder dieses Wissen zu erlernen? Gemeinsam ist nach dem Stellenwert der Lerninhalte fragen und sind Ansätze zu finden, die die Handlungsmöglichkeiten des Azubis erhöhen.
- » Erreicht die Person durch das zu Erlernende eine Verbesserung ihrer konkreten Arbeits- oder Lebenssituation?

#### BEDEUTSAMKEIT DER LERNTHEMATIK VERMITTELN

- » Sieht die Person Gründe für ihr Lernen? Oder wie kann sie bei der Entdeckung eigener Lerngründe unterstützt werden?
- » Kommen die inhaltlichen Interessen der Person zur Geltung?

#### ARBEITS- UND LEBENSALLTAG EINBEZIEHEN

- » Werden die Arbeits- und Lernerfahrungen der Person berücksichtigt?
- » Werden die konkreten Handlungsprobleme der Person aufgenommen?
- » Werden Bezüge zu Anwendungssituationen hergestellt?

#### PARTIZIPATION DER TEILNEHMENDEN

- » Können die Teilnehmenden eigene Lernziele formulieren?
- » Bestehen zeitliche, räumliche oder andere organisatorische Spielräume?
- » Können die Lernerfolge selbst eingeschätzt werden?

#### BERÜCKSICHTIGUNG INDIVIDUELLER UNTERSCHIEDE

- » Lernende kommen mit unterschiedlichen Voraussetzungen, mit unterschiedlicher Motivation und unterschiedlichem Lerntempo; hierfür können helfen:
  - Sandwichstruktur der Lerneinheit: Abwechslung von Phasen der Informationsvermittlung (max. 15-20 min) und der aktiven Informationsverarbeitung (z.B. in Partner- und Kleingruppenarbeit)
  - Kooperative Lernformen (siehe Methodenkatalog),
  - Feedback- und Reflexionsphasen (siehe Methodenkatalog).

#### ERMÖGLICHUNG VON ANSCHLUSSLERNEN

Die folgende Checkliste unterstützt zu verstehen, welches Verständnis die Lernenden von den Inhalten haben und auch, inwieweit sie sich von den eigenen Deutungen unterscheiden:

##### Am Beispiel Nachhaltigkeit:

- ✓ Was ist die (biografische) Beziehung der Lernenden zum Thema Nachhaltigkeit?
- ✓ Welche Kenntnisse über das Thema Nachhaltigkeit sind bereits vorhanden?
- ✓ Welche unterschiedlichen Sichtweisen liegen bei den Lernenden vor?
- ✓ Welche Bedeutung hat das Thema Nachhaltigkeit für das Arbeitsleben und den Alltag der Teilnehmenden?
- ✓ Inwieweit unterscheidet sich das Wissen der Lehrkraft von dem der Auszubildenden?
- ✓ Welche Formen des Wissensaustauschs können realisiert werden? Mit welchen Konsequenzen?

(in Anlehnung an Nuissl/Siebert 2013)

#### SITUATIONSANALYSE

##### Aufgabe:

Schauen Sie sich die zu Beginn reflektierten Situationen zu Lernwiderständen an. Bewerten Sie diese unter Berücksichtigung der gelernten Inhalte (neu). Gehen Sie dabei auf folgende Fragen ein:

- Wo sehen Sie nun mögliche Ursachen für den beschriebenen Lernwiderstand?
- Unterscheiden sich diese von Ihrer ursprünglichen Annahme?
- Wie schätzen Sie Ihre Reaktion nun ein? Inwiefern hätten Sie auch anders reagieren können?

##### Zweck

- Ggf. Neubewertung der eingangs beschriebenen Szenarien unter Berücksichtigung des Gelernten

# LITERATUR- VERZEICHNIS

Faulstich, P. & Zeuner, C. (2010). *Erwachsenenbildung. Weinheim und Basel: Beltz (S. 75-77)*

Faulstich, P. & Grell, P. (2005). *Die „Forschende Lernwerkstatt“ – Zum Umgang mit Lernwiderständen. In S. Dietrich/M. Herr (Hrsg.). Support für Neue Lehr- und Lernkulturen. Bielefeld: Bertelsmann*

Faulstich, P. (2006). *Lernen und Widerstände. In P. Faulstich & M. Bayer (Hrsg.). Lernwiderstände. Anlässe für Vermittlung und Beratung. VSA*

Faulstich, P. & Zeuner, C. (2008). *Erwachsenenbildung. Eine handlungsorientierte Einführung in Theorien, Didaktik und Adressaten. Weinheim, München: Juventa*

Haberzeth, E. (2025). *Expansives Lernen und subjektbezogene Lerntheorie. Education Permanente, 2, 8-21.*  
<https://www.ep-web.ch/de/artikel/expansives-lernen-und-subjektbezogene-lerntheorie>

Nuissl, E., & Siebert, H. (2013). *Lehren an der VHS. Ein Leitfaden für Kursleitende. Bielefeld: W. Bertelsmann*

Siebert, H. (2017). *Lernen und Bildung Erwachsener. Bielefeld: wbv*

Szepansky, W. (2017). *Souverän Seminare leiten (3. Auflage). Bielefeld: W. Bertelsmann.*

# ANHANG

Detaillierte Beschreibung der einzelnen Persönlichkeitstypen nach dem Riemann-Modell nach Thomann:

## DAUERMENSCH:

- » Kontinuität und Ausdauer
- » Pünktlich, systematisch, zuverlässig, genau, energisch, zielstrebig, aber auch
- » Kleinlich, pedantisch, verbissen, streberhaft, langweilig, unflexibel, beherrschend, stur, nörgelig
- » Motto: Mach's am besten so wie ich
- » Bevorzugt Sicherheit
  - Wägt Konsequenzen seines Handelns ab
  - Entscheidungen fallen eher schwer
  - Einmal festgelegt: Wort gilt, prinzipientreu
  - Greift lieber auf Bewährtes zurück, statt mit Neuem zu experimentieren
  - Fakten und Tatsachen vermitteln ihm Gewissheit und sichere Orientierung
  - Zu viele Gefühle machen ihn unsicher
  - Lernen ist vor allem gedanklicher Prozess
  - Auch wenn Lernen keinen Spaß macht, beißt er sich durch, wenn es ihm wichtig erscheint
- » Ordnung
  - Wichtig sind klare Strukturen
  - Liebt Listen, die Reihenfolge z.B. von zu erledigenden Dingen vorgeben
  - Perfektes Zeitmanagement: Kleines wird sofort erledigt, Großes sorgfältig geplant
  - Dinge sollten festen Platz haben
  - Chaotischer Seminarraum sorgt für Unbehagen (für Dauermenschen ist es Zeichen fleißiger Arbeit)
  - Prinzipientreu, feste Gewohnheiten
- » Macht
  - Offensives Kontrollbedürfnis
  - Tendenz, anderen vorzuschreiben, wie sie sich am besten verhalten sollen
  - Kritik oder Verbesserungen von anderen sind eher unerwünscht
  - Übernimmt Leitungsaufgaben

## WECHSELMENSCH

- Abwechslung und Kurzweil
- Gewandt, risikofreudig, innovationsbereit, großzügig, mitreißend, überzeugend, anregend, charmant, aber auch

- Oberflächlich, launisch, unstetig, unrealistisch, ablenkbar, leichtsinnig und sprunghaft, unzuverlässig, manipulationsfähig
- Sein Motto: „Ich im Wirbelwind des Lebens.“
- Spontaneität
- Aufgaben werden mit Elan und Improvisationstalent angegangen
- Entscheidungen fallen leicht, sind intuitiv statt analytisch
- Zwar schnell Feuer und Flamme für Ideen, genauso schnell können sie aber auch wieder unwichtig werden
- Begeisterungsfähig, mitreißende Art, liebenswürdig, charmant, Mittelpunkt Mensch
- Legt sich ungern fest, Unverbindlichkeit
- » Flexibilität
  - Spannende, abwechslungsreiche Lernprozesse wichtiger als Ergebnis
  - Vorschriften, Konventionen, Regeln werden einengend empfunden, eher Suche nach Freiräumen
  - Arbeit wird nach Stimmung erledigt, Chaos auf Schreibtisch, „Antiperfektionist“
- » Kreativität
  - Umfangreiche Interessen
  - Details werden übersprungen
  - Vorschläge häufig Wunschdenken, nicht immer realistisch, Tendenz zur Selbstüberschätzung
  - Bei Langeweile (auch im Lehr-Lerngeschehen) werden andere Beschäftigungen gesucht

## DISTANZMENSCH

- » Bestrebung nach Autonomie und Abstand
- » Konsequent, eigenständig, selbstsicher, kritisch, unbeirrbar, analytisch, entscheidungsfreudig,
- » Aber auch abweisend, verschlossen, stur, intolerant, unsensibel, eigenbrötlerisch und misstrauisch
- » Sein Motto könnte lauten: „Jeder kämpft für sich allein.“
- » Sachliche Beziehungen
  - Gibt sich sachbetont und korrekt, wirkt kühl und zurückhaltend
  - Bevorzugt Fakten und Tatsachen, Gefühle werden unter Verschluss gehalten
  - Benötigt keine Harmonie, aber aufgabenorientiertes Arbeitsklima





# LERNORTE GESTALTEN

Nachhaltiges Lernen im  
Betrieb verankern

- ◆ | Der Betrieb als Lernort ist ein wichtiger Baustein für den Ausbildungserfolg.

SCHAFFEN SIE PRAXISNAHE UND LERNFÖRDERLICHE  
BEDINGUNGEN, UM NACHHALTIGES HANDELN ZU STÄRKEN.





# INHALT

RELEVANZ DES THEMAS .....	114
DER ÜBERGANG IN DIE AUSBILDUNG.....	115
KLÄRUNG DES BEGRIFFS LERNORT.....	117
ARBEITSINTEGRIERTES LERNEN .....	118
LERN- UND KOMPETENZFÖRDERLICHE GESTALTUNG DER ARBEIT.....	119
NACHHALTIGKEITSORIENTIERTE LERNORTE.....	125
GESTALTUNG NACHHALTIGKEITSORIENTIERTER LEHR- UND LERNSITUATIONEN.....	128
LITERATURVERZEICHNIS.....	131

Gefördert vom:

Das Projekt „NIBTEX - Nachhaltig im Beruf - Etablierung von Qualifizierungsmaßnahmen für das Lehr- und ausbildende Personal in der Textilindustrie“ wird im Rahmen des Programms „Nachhaltig im Beruf - zukunftsorientiert ausbilden“ durch das Bundesministerium für Bildung, Familie, Senioren, Frauen und Jugend und die Europäische Union über den Europäischen Sozialfonds Plus (ESF Plus) gefördert.

[www.nachhaltig-im-beruf.de](http://www.nachhaltig-im-beruf.de)



Bundesministerium  
für Bildung, Familie, Senioren,  
Frauen und Jugend



Kofinanziert von der  
Europäischen Union

# RELEVANZ DES THEMAS

Die betriebliche Lernort- und Lernprozessgestaltung spielt eine zentrale Rolle, um Nachhaltigkeitskompetenzen bei Auszubildenden zu fördern. Sie schafft die Verbindung zwischen Theorie und Praxis, befähigt zu verantwortlichem Handeln und bereitet junge Fachkräfte auf die Anforderungen einer nachhaltigen Wirtschaft und Gesellschaft vor. Durch die gezielte Gestaltung betrieblicher Lernprozesse können Unternehmen ihrer Mitverantwortung nachkommen, nachhaltigkeitsbezogene Themen praxisnah umzusetzen, Raum für reflektierte Handlungserfahrungen und ihre Auswirkungen im betrieblichen Alltag zu schaffen und die Selbstwirksamkeit der Auszubildenden zu stärken.



## ZIELE

### NACH DER LEKTÜRE DIESES MODULS

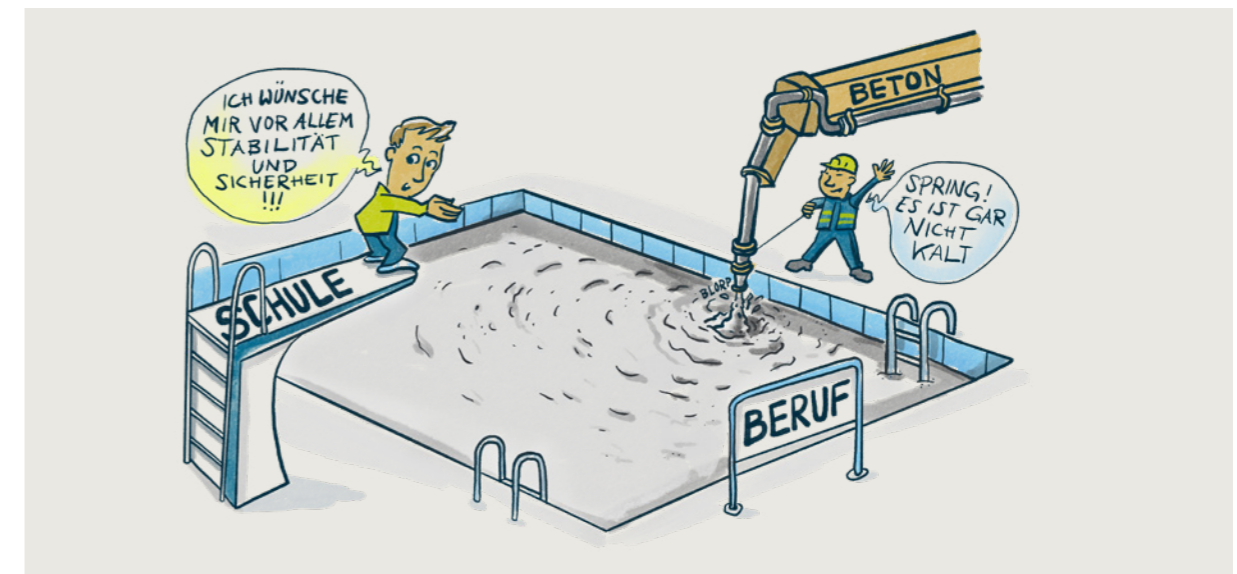
- ① ... kennen Sie die Bedeutung des Lernortes Betrieb auf unterschiedlichen Ebenen und unter besonderer Berücksichtigung der Nachhaltigkeitsaspekte
- ② ... können Sie lern- und kompetenzförderliche Kriterien einer betrieblichen Arbeitsumgebung benennen und diese auf Ihr eigenes Unternehmen beziehen
- ③ ... sind Sie in der Lage, Ausbildungsprozesse nachhaltigkeitsorientiert zu gestalten

# EINSTIEG: DER ÜBERGANG IN DIE AUSBILDUNG

## REFLEXION



Mit Blick auf die Karikatur: Was verbinden Sie mit dem Begriff ‚Lernort‘ im betrieblichen Kontext? Wie sollte ein betrieblicher Lern- und Arbeitsort gestaltet sein, damit der Sprung nicht zum Genickbruch führt?



### Was können wir sehen?

Die Karikatur zeigt auf zugespitzte Weise den Übergang von der Schule in den Beruf:

### 1. DER SPRUNG VON DER SCHULE IN DEN BERUF ALS RISKANTER, „UNBEWEGLICHER“ SCHRITT

Der Jugendliche steht noch am (Becken-)Rand der Schule und wünscht sich im Beruf vor allem Stabilität und Sicherheit.

Der Beruf wird durch ein Betonbecken dargestellt – ein Umfeld, das zwar „stabil“ wirkt, aber zugleich **starr, hart** und **wenig anpassungsfähig** ist. Wer hineinspringt, landet im übertragenen Sinn in Beton – es gibt kein Zurück, kein freies „Schwimmen“, keine flexible Entwicklung. Der Einstieg in den Betrieb wird als endgültig und riskant dargestellt. Es fehlt ein sanfter Übergang, der in der Realität durch Praktika, Berufsorientierung oder ausbildungsbegleitende Hilfen geschaffen werden kann.

## 2. DER BETRIEB ALS LERNORT WIRD ALS WENIG ANPASSUNGSFÄHIG UND „FESTGEFAHREN“ KARIKIERT

Der Arbeiter mit dem Betonrohr ruft: „Spring, es ist gar nicht kalt!“ Ohne eine willentlich irreführende Absicht zu unterstellen, kann diese Aussage als Verharmlosung oder Beschönigung verstanden werden.

Damit wird angedeutet, dass die Gefahr seitens der Betriebe besteht, Übergänge als (zu) unkompliziert anzusehen, während den Jugendlichen eine starre, festgelegte Struktur erwartet; möglicherweise auch hohe Erwartungen, harte Arbeitsbedingungen oder ein schneller Einstieg ohne ausreichende Vorbereitung. In dieser Lesart erscheint der Lernort Betrieb hier nicht als dynamischer Lernraum, sondern als Ort, an dem man „feststeckt“.

## 3. WIDERSPRUCH ZWISCHEN DEM WUNSCH DES JUGENDLICHEN UND DER REALITÄT DES BETRIEBS

Der junge Mensch wünscht sich Stabilität und Sicherheit, bekommt aber im übertragenen Sinne **zu viel Stabilität** – nämlich Beton.

Das zeigt, dass es zu Diskrepanzen zwischen den Bedürfnissen junger Menschen (Orientierung, Entwicklungsräume, Fehler machen dürfen) und den Anforderungen mancher Betriebe (sofort Funktionieren, klare Rollen, wenig Flexibilität) kommen kann. Damit kritisiert die Karikatur diejenigen Betriebe, die jungen Auszubildenden zu wenig Lern- und Entwicklungsfreiraum geben.

### SCHLUSSFOLGERUNG

Die Karikatur fordert indirekt Verbesserungen am Lernort Betrieb:

- » Mehr Flexibilität statt starrer Strukturen
- » Mehr pädagogische Begleitung statt bloßem „Reinspringen lassen“
- » Weniger Druck, mehr Orientierung und Unterstützung
- » Realistische Erwartungshaltungen an Jugendliche im Übergang von der Schule in den Beruf
- » Schaffung eines lernfreundlichen Umfelds, das nicht den Eindruck vermittelt, festzustecken

Dahinter liegt der Appell, den **Lernort Betrieb** so zu gestalten, dass junge Menschen nicht das Gefühl haben, in „Beton zu springen“, sondern in ein lernförderliches, entwicklungsfreundliches Umfeld.

### ENTSPRECHEND WIDMET SICH DAS NACHFOLGENDE MODUL DEN FRAGEN:

- » Was ist ein betrieblicher Lernort? (1)
- » Wie kann er lern- und kompetenzförderlich gestaltet werden? (2, 3)
- » Was macht einen Lernort im Betrieb zu einem nachhaltigen Lernort? (4, 5)

# KLÄRUNG DES BEGRIFFS LERNORT

Es können unterschiedliche Perspektiven auf den Lernort unterschieden werden. Unter einer institutionenorientierten Perspektive unterscheidet beispielsweise das Berufsbildungsgesetz, § 2, zwischen betrieblichen Lernorten, schulischen Lernorten und sonstigen Berufsbildungseinrichtungen außerhalb der schulischen und betrieblichen Berufsbildung. Darin wird aber noch keine pädagogische Funktion berücksichtigt.

Vorliegend werden Lernorte in Anlehnung an Hantsch und Feichtenbeiner (2021) deshalb eher als „organisatorisch-strukturelle sowie didaktische Ermöglichungsrahmen innerbetrieblicher Lernprozesse“ oder anders gesagt als „pädagogisch gestaltete Einheiten eines Betriebs“ (Euler 2015) verstanden. Das sind solche Lernorte, die von Lehrpersonal oder Ausbilder\*innen bewusst geschaffen werden.

### Schematisch lassen sich betriebliche Lernorte auf drei Gestaltungsebenen verorten:

- 1** Lernort Betrieb (neben Lernort Berufsschule oder ÜBS) als Meta-Lernort: Hier erfolgt die bildungsbezogene Gestaltung des Leitbilds und der Leitsätze, der entsprechenden Bildungsstrategie und der Bildungsziele. Damit wird auf dieser Ebene der strukturelle Rahmen für Bildung im Unternehmen gesetzt. Die personelle Verantwortung liegt bei der Geschäftsführung und den Personalverantwortlichen.
- 2** Im Lernort Betrieb gibt es mehrere Lernorte als Lern- und Arbeitsumgebungen: Betriebliche Lern- und Arbeitsumgebungen sind Räumlichkeiten, in denen durch pädagogisches Handeln Lernen ermöglicht und angeregt wird und die zu potenziellen Orten für die Auseinandersetzung mit spezifischen Themen, wie z.B. Nachhaltigkeit, werden können. Hierzu zählen z.B. Schulungsräume, der Arbeitsplatz selbst, Werkstätten, digitale Lernumgebungen, das Betriebsgelände.
- 3** Lehr- und Lernsituationen beziehen sich, im Unterschied zur (organisatorischen) Gestaltung der Umwelt beruflichen Lernens, auf soziale Situationen und zeigen sich in der Kommunikation und dem Verhalten von Lernenden und Lehrenden im betrieblichen Alltag.

Der Fokus des Kapitels liegt zunächst auf den Lern- und Arbeitsumgebungen im Betrieb (1) sowie der Ausgestaltung spezifischer Lehr- und Lernsituationen für BBNE (3)

# ARBEITS- INTEGRIERTES LERNEN

Wenn von der Ausbildung im Betrieb gesprochen wird, geht es um ein Lernen, das vor allem im Prozess der Arbeit stattfindet. Denn betriebliche Ausbildung ist durch Arbeitsprozesse strukturiert und deren Logik und Struktur unterworfen. Zwar gibt es Unternehmen, die gesonderte Abteilungen oder Ausbildungswerkstätten unterhalten, i.d.R. aber wird Ausbildung im laufenden Arbeitsprozess selbst durch die Ausbilder\*innen organisiert. Es kann davon ausgegangen werden, dass nahezu jeder Arbeitsprozess an betrieblichen Arbeitsplätzen auch eine Form des Lernens impliziert und damit für Ausbilder\*innen einen weiten Möglichkeitsraum schafft, dieses Potenzial für den Anstoß von Lernprozessen zu nutzen: entweder, indem die Arbeitsorte und -prozesse pädagogisiert, d.h. didaktisch aufbereitet werden oder so gestaltet sind, dass sie auch ohne pädagogische Begleitung die Möglichkeit bieten, die Auszubildenden eigene Erfahrungen in beruflichen Handlungssituationen machen lassen zu können. Hierbei handelt es sich um ein sogenanntes informelles Lernen und eher zufällige Lernergebnisse, die sich aus der Situationsbewältigung ergeben.

Während seit der Industrialisierung über Jahrzehnte Qualifizierungsprozesse überwiegend ausgelagert wurden und Lernen am Arbeitsplatz eher nicht für möglich gehalten wurde, änderte sich diese Sichtweise vor allem mit der Einführung neuer Technologien und Arbeits- und Organisationskonzepte seit den 1980er Jahren. Lernen und Kompetenzförderung in der Arbeit wurde nun immer wichtiger. Bezeichnet wird diese Form des Lernens als **arbeitsintegriertes Lernen** oder **arbeitsgebundenes Lernen**:

- » Dieses ist im Arbeiten enthalten, bzw. ihm zu- oder untergeordnet
- » Der Lernort und Arbeitsort sind identisch
- » Es enthält häufig Lernchancen, die das Lernen gerade für diejenigen attraktiv machen, die z.B. negative Erfahrungen mit schulischem Lernen gemacht haben (siehe Widerstände)
- » Es kann aufgrund des „Ernstcharakters“ von Arbeit Motivation schaffen, Sinn und Einsicht bringen, Identität und Zukunft geben, wenn
- » Arbeitsorganisation und -aufgaben dies auch hergeben und entsprechend gestaltet werden

- 
- ! *Arbeitsintegrierte Lernprozesse organisieren, heißt Arbeit lern- und kompetenzförderlich gestalten, indem Arbeit und Lernen inmitten der Arbeit gezielt verbunden und Bedingungen geschaffen werden, die das Lernen bei der Arbeit möglich machen*
- 

Die Arbeitsinfrastruktur entspricht im Hinblick auf Arbeitsaufgaben, Kompetenzanforderungen, Arbeitsmittel und -ausstattung der jeweiligen Arbeitsumgebung. Die Lerninfrastruktur ergänzt diese um räumliche, zeitliche, materielle und personelle Ressourcen.

## LERN- UND KOMPETENZFÖRDERLICHE GESTALTUNG DER ARBEIT

Zentrale Fragen für die betriebliche Bildungsarbeit lauten:

- Welche Kriterien zeichnen eine lern- und kompetenzförderliche Arbeit aus und wie sind Arbeitsumgebungen entsprechend zu gestalten?
- Welche Umstände sind es, die ein Lernen fördern oder auch behindern?
- Und wie können sie zielgerichtet herbeigeführt werden?

„Die Gestaltung des Arbeitsplatzes unter bestimmten Kriterien und mit bestimmten Maßnahmen dient der Stärkung der Lernhaltigkeit von Arbeitsprozessen und kann zum Abbau von Lernhemmnissen und Lernbarrieren beitragen.“ (Dehnbostel 2018, S. 272)

Die nachfolgenden Kriterien sind nicht per se als Gütekriterien zu sehen, da jeweils eine Abhängigkeit von organisationsbezogenen Gegebenheiten und individuellen Merkmalen der Azubis herrscht. Dennoch sind sie als

Orientierungspunkte für eine eigene Standortbestimmung zur Lern- und Kompetenzförderlichkeit des eigenen Unternehmens hilfreich und geben erste Hinweise für reale Maßnahmen zu einer lern- und kompetenzförderlichen Arbeits- und Ausbildungsgestaltung.

## ASPEKTE LERN-, KOMPETENZ- UND PERSÖNLICHKEITSFÖRDERLICHER ARBEITSGESTALTUNG

### ERMÖGLICHUNG VOLLSTÄNDIGER ARBEITSHANDLUNGEN:

- » Vollständige Handlung = Bogen der Arbeitshandlungen von Zieldefinition, Planung und Vorbereitung über Durchführung und Steuerung bis zu Bewertung und Kontrolle
- » Aufgaben mit möglichst vielen zusammenhängenden Einzelhandlungen
- » Anforderungsvielfalt durch verschiedene Teiltätigkeiten, die Abwechslung und motivierende Anregung enthalten
- » Realisiert z.B. in der Projektmethode

### ERWEITERUNG VON HANDLUNGSSPIELRÄUMEN:

- » Ermöglichung von Freiheits- und Entscheidungsgraden bei der Ausführung und Umsetzung der Arbeitsaufgabe (z.B. zeitlicher und inhaltlicher Entscheidungsspielraum über die Art und Weise, wie Aufgaben erledigt werden)
- » Gelegenheit zu Mitgestaltung und Veränderung der Arbeitssituation; Beteiligung an technischen oder organisatorischen Innovationen

### PROBLEM- UND KOMPLEXITÄTSERFABRUNG:

- » Mit Umfang und Vielschichtigkeit der jeweiligen Arbeitsaufgabe nehmen erforderliche Denkprozesse zu, wie auch Gelegenheiten, Problem- und Komplexitätserfahrungen zu sammeln
- » Werden insbesondere in Arbeitssituationen der Unbestimmtheit, der Vernetzung und der Aufgabenvielfalt mit unterschiedlichen Zielsetzungen erworben
- » „Komplexität ist neben der Selbständigkeit eine zentrale Dimension der Lernförderlichkeit“ (Frieling u.a., 2006, S. 57).

### ERMÖGLICHUNG VON ZWISCHENMENSCHLICHEM KONTAKT, SOZIALER UNTERSTÜTZUNG UND KOLLABORATION:

- » Anregungen und Hilfestellungen der Beschäftigten untereinander
- » Sozialbeziehungen, wechselseitige soziale Unterstützung, Hilfestellungen mit und durch Kolleg\*innen und Vorgesetzte, Interaktion und Kommunikation, Gemeinschaftlichkeit
- » Bspw. realisiert in Gruppenarbeiten

### SCHAFFUNG VON TRANSPARENZ:

- » Regelmäßige konstruktive Rückmeldungen
- » Durchschaubarkeit der Arbeitsbedingungen gewährleisten
- » Abbau von organisatorischen und technischen Behinderungen in der Arbeitstätigkeit

### ERMÖGLICHUNG INDIVIDUELLER ENTWICKLUNG:

- » Aufgaben sollen dem Entwicklungsstand des Einzelnen entsprechen, weder unter- noch überfordern
- » Wechselbeziehung zwischen Qualifikationsanforderungen und Kompetenzentwicklung
- » Ermöglichung, eigene Sicht- und Interpretationsweisen bezüglich Aufgaben und individuellen Arbeitsweisen herauszubilden

### ENTWICKLUNG VON PROFESSIONALISIERUNG:

- » Verbesserung der beruflichen Handlungsfähigkeit durch Erarbeitung erfolgreicher Handlungsstrategien im Verlauf der Expertisenentwicklung
- » Weg vom Novizen zum Experten
- » Expertise und Wissenszuwachs durch erfolgreiche Handlungsstrategien

### FÖRDERUNG VON REFLEXIVITÄT:

- » Über Arbeitsstrukturen, -umgebungen und sich selbst
- » Lernförderlich gestaltete Arbeit gibt Impulse zur Reflexion

## REFLEXION



Stellen Sie sich eine klassische Ausbildungssituation in Ihrem Unternehmen vor. Inwieweit sind die Kriterien lern- und kompetenzförderlicher Arbeit bereits erfüllt? Welche Aspekte können stärkere Berücksichtigung erfahren? Für eine Diskussion gemeinsam mit den Auszubildenden oder Kolleg\*innen kann die nachfolgend erläuterte Methode der Zielscheibe genutzt werden.

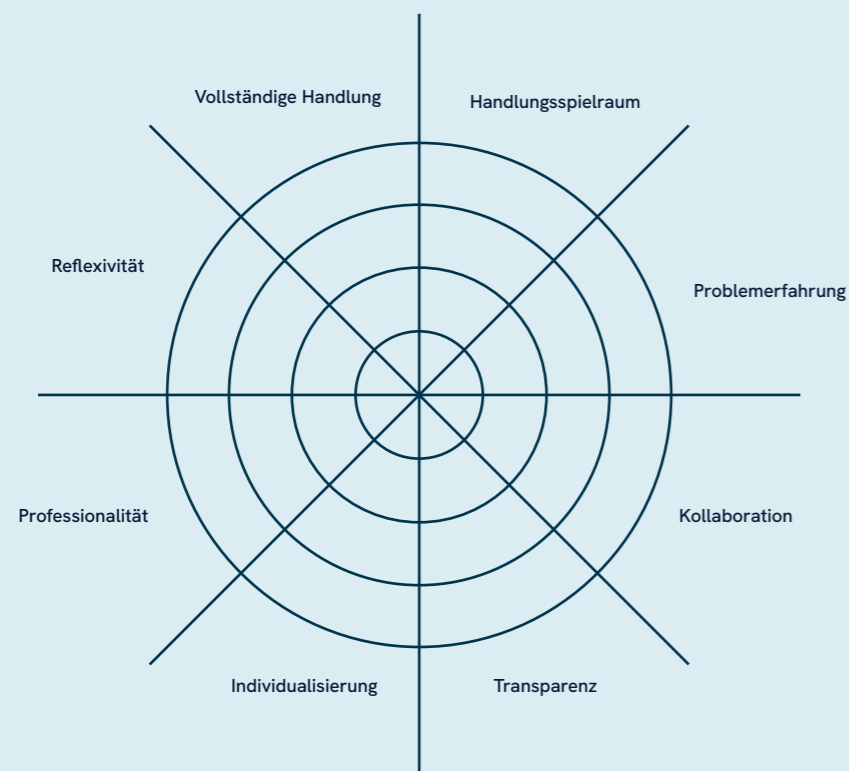
### INTERAKTION - ZIELSCHEIBE

Auf einem Flipchart werden die vorab genannten Analyse Kriterien um ein visualisiertes Netz gruppiert. Mit Klebepunkten wird von den Teilnehmenden bewertet, inwieweit die Kriterien im eigenen Unternehmen bereits erfüllt sind. Je weiter die Punkte in der Mitte platziert werden, als umso erfüllter/umgesetzter wird die Kategorie bewertet.

Das entstandene Bild gibt die Gelegenheit, im Nachgang die wahrgenommenen Herausforderungen gemeinsam zu diskutieren und Lösungsansätze zu formulieren. (Vorlage auf der nächsten Seite)

**MATERIAL:**

- Flipchart
- Klebepunkte



Um nun im konkreten Arbeitsalltag möglichst viele dieser Kriterien auch gezielt umsetzen und Lernprozesse anstoßen zu können, i.S. eines didaktisch durchdachten Prozesses, helfen sogenannte didaktische Prinzipien. Didaktische Prinzipien sind handlungsleitende Regeln oder Grundsätze bzw. Gestaltungshinweise, WIE Ausbildung bzw. Lehre gestaltet sein soll. Sie sind allgemeiner als konkrete Handlungsempfehlungen und können nicht rezeptartig eingesetzt werden.

Für die berufliche Ausbildung gibt es eine Reihe bewährter, sicherlich bekannter didaktischer Prinzipien, u.a. das Prinzip der Fasslichkeit des Lernstoffs, der Anschauung, der Praxisnähe, der selbstständigen Arbeit oder der Teilnehmendenorientierung.

Die nachfolgenden Ausführungen widmen sich exemplarisch dem didaktischen Prinzip der Handlungsorientierung.

**HANDLUNGSORIENTIERUNG**

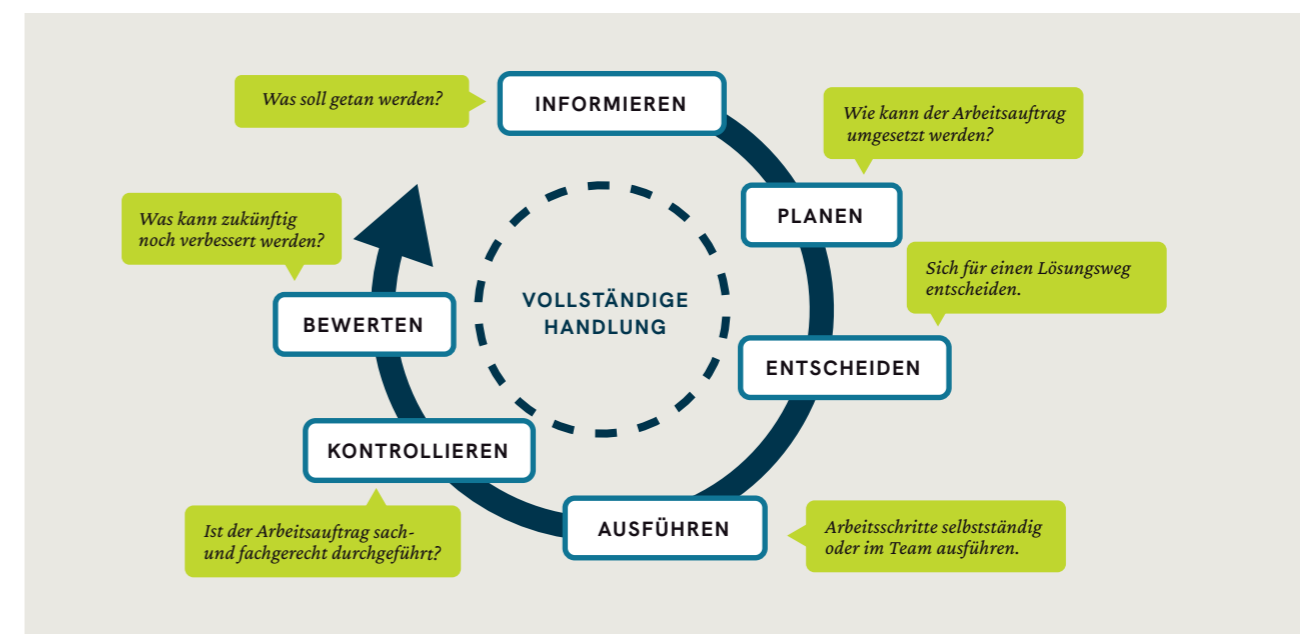
Handlungsorientierung ist eines der Grundprinzipien der beruflichen Bildung, in dem Wissen und Handeln im Lernprozess verschränkt werden. Das heißt, Lerninhalte werden an konkrete Arbeitsaufgaben und damit verknüpfte Handlungen gebunden. Damit zählt dieses didaktische Prinzip auf eine Vielzahl der Kriterien ein, die ein arbeitsintegriertes Lernen verlangt.

Das Ziel der Handlungsorientierung ist die Vermittlung von Handlungskompetenzen zum selbstständigen Planen, Durchführen und Kontrollieren von Arbeitstätigkeiten. Es geht weniger um die Vermittlung von (abstraktem) Wissen. Vielmehr wird davon ausgegangen, dass Erkenntnisse vor allem durch – nicht blinde, sondern reflektierte – Erfahrungen möglich werden.

Eine Möglichkeit für die praktische Umsetzung sind sogenannte **Arbeits- und Lernaufgaben**.

**GESTALTUNG VON ARBEITS- UND LERNAUFGABEN**

- » Ausgangspunkt ist eine vollständige Arbeitsaufgabe, bei der die Azubis nicht nur selbstständig und eigenverantwortlich handeln, sondern angeregt werden, darüber nachzudenken, was sie tun. Sie erhalten auf diese Weise ein besseres Verständnis von Gründen, Zusammenhängen und theoretischen Hintergründen. Dadurch können Tätigkeiten besser verstanden und in einen größeren Kontext eingeordnet werden
- » Durch die Selbstständigkeit der Azubis ist das Verfahren effizient für das ausbildende Personal, da Arbeits- und Lernaufgaben, einmal erstellt, wieder nutzbar sind
- » Vorteil: Lösen vom lehrerzentrierten Vorgehen
- » Das Verfahren kann Selbstwirksamkeit befördern, was wiederum ein zentrales Motiv zum nachhaltigen Handeln ist; positive Wirkung der eigenen Arbeit wahrnehmen können
- » Der Azubi bekommt eine Handreichung mit Arbeitsaufgabe vorgelegt sowie weiteres Informationsmaterial zur Lösung der Aufgaben
- » Die Aufgabenstellung für die Auszubildenden folgt einer spezifischen Struktur, bspw. entlang der sogenannten Leittextmethode, der das **Modell der vollständigen Handlung** zu Grunde liegt



Ausgangspunkt ist eine reale Handlungssituation der beruflichen Praxis:

#### INFORMIEREN:

- » Nach Auswahl einer entsprechenden Situation werden zu dieser zunächst Informationen gesammelt

#### PLANEN UND ENTSCHEIDEN:

- » Die Maßnahmen zur Umsetzung der Aufgabe werden selbstständig geplant und entschieden

#### AUSFÜHREN UND KONTROLLIEREN:

- » Die Maßnahmen werden durchgeführt und anhand bestimmter Kriterien reflektiert

#### BEWERTEN:

- » Bestenfalls gemeinsam mit dem ausbildenden Personal wird über potentielle Verbesserungen gesprochen

#### PRAXISIMPULS

##### Aufgabe:

Stellen Sie erste Überlegungen zur Gestaltung einer Arbeits- und Lernaufgabe für Ihren Fachbereich mittels der Leittextmethode an. Gehen Sie dabei in folgenden Schritten vor

1. Wählen Sie eine klassische Ausbildungssituation aus (ggf. mit Bezug zum Rahmenlehrplan).
2. Definieren Sie die (groben) Lernergebnisse (Ziele) für die Auszubildenden.
3. Formulieren Sie die Aufgabenstellung für Ihre Auszubildenden anhand der Struktur der Leittextmethode: Informieren → Planen → Entscheiden → Ausführen → Kontrolle → Bewertung
4. Planen Sie das methodische Vorgehen für die Umsetzung anhand der einzelnen Schritte der AuL. Für die Auswahl entsprechender Methoden (z.B. zur Aktivierung des Vorwissens oder der Bewertung und Reflexion kann der Methodenkatalog eine hilfreiche Unterstützung sein).
5. Tragen Sie diejenigen Materialien zusammen, die die Auszubildenden zur Lösung der Aufgabe benötigen.
6. Erstellen Sie die Vorlage zur Aushändigung an die Azubis.

Nachdem es im ersten Teil um betriebliche Lernorte im Allgemeinen und die Lernförderlichkeit von Arbeitsumgebungen ging, soll nun noch einmal der Blick auf Lernorte gerichtet werden, die explizit das Nachhaltigkeitsbewusstsein der Auszubildenden über die Auseinandersetzung mit nachhaltigkeitsbezogenen Themen fördern.

# NACHHALTIG- KEITSORIENTIERTE LERNORTE

An nachhaltigen Lernorten wird Nachhaltigkeit mit ihren ökologischen, ökonomischen und sozialen Aspekten erfahrbar. Ein nachhaltiger Lernort unterstützt die Entwicklung nachhaltigkeitsbezogener Kompetenzen. Das Ziel ist es, dass Lernende verantwortlich i.S. der Nachhaltigkeit denken und handeln können – dies setzt die dazu passenden Handlungsspielräume voraus. Hierfür können ausgewählte Indikatoren nachhaltiger Lernorte eine hilfreiche Orientierung bieten (Hantsch/Weber 2023, S. 103ff.; Feichtenbeiner/Weber/Hantsch 2020).

#### PRAXISIMPULS

##### Aufgabe:

Um gemeinsam mit den Auszubildenden einen Blick auf die aktuelle Umsetzung von Nachhaltigkeitsthemen im eigenen Unternehmen zu werfen und potentielle Möglichkeiten für nachhaltigkeitsbezogene Aktivitäten aufzudecken, bietet sich eine Abfrage via Mentimeter (→ <https://www.mentimeter.com/de-DE>) an. Das webbasierte, interaktive Tool ermöglicht es u.a., Aussagen anonym bewerten zu lassen und eine Echtzeit-Auswertung zu erhalten.

Im Anschluss sollte sich Zeit für einen Austausch über wahrgenommene Handlungsnotwendigkeiten genommen werden.

Die nachfolgenden Indikatoren fußen auf einem Modell zur Gestaltung nachhaltiger Lernorte, das im Rahmen der Modellversuche des Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB) „Berufsbildung für nachhaltige Entwicklung“ (BBNE) konzipiert und in dieser Form von Robert Hantsch und Heiko Weber (2023) veröffentlicht wurde:

#### BETRIEBLICHES UMFELD

(Bildungsaktivitäten von Unternehmen, die im betrieblichen Umfeld durchgeführt oder durch das betriebliche Umfeld angestoßen werden)

- » Unser Unternehmen führt regelmäßige Fortbildungen zu Arbeitsschutz- und Sicherheitsaspekten durch.

- » Unser Unternehmen informiert die Mitarbeitenden in Bezug auf die Einhaltung der Menschenrechte im Allgemeinen und im eigenen Unternehmen.
- » Unser Unternehmen bindet externe Kooperationspartner (z. B. Berufsschule, NGOs, Wissenschaftseinrichtungen) in Nachhaltigkeitsaktivitäten ein.
- » Unser Unternehmen engagiert sich regional in der Berufsorientierung von Schülerinnen und Schülern.
- » Unser Unternehmen setzt sich für soziale, ökologische und kulturelle Bildungsprojekte in der Region ein.

### LERNORT BETRIEB

(in seiner Gesamtheit, inkl. Strategien, Prozesse, Strukturen und Kultur)

- » Unser Unternehmen verfügt über ein Leitbild, in dem Nachhaltigkeitsaspekte integriert sind.
- » Unser Unternehmen hat Kriterien für eine qualitativ hochwertige Aus- und Weiterbildung definiert (z.B. auch Mitarbeitende erhalten zeitliche Freiräume und Handlungsspielräume zum Lernen im Zuge der nachhaltigen Entwicklung).
- » Unser Unternehmen beteiligt Mitarbeitende an der Entwicklung der Strategie und der Ziele zur nachhaltigen Entwicklung des Unternehmens.
- » Der sich aus der nachhaltigen Entwicklung ergebende Weiterbildungsbedarf wird systematisch erhoben.
- » Unser Unternehmen hat Curricula für Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen zur nachhaltigen Entwicklung definiert.

### LERN- UND ARBEITSUMGEBUNG

(Räumlichkeiten, in denen durch pädagogisches Handeln Lernen ermöglicht wird)

- » Lern- und Arbeitsumgebungen im Betrieb und darüber hinaus (extern/virtuell) werden für die Auseinandersetzung mit ökologischen, ökonomischen und/oder sozialen Aspekten der Nachhaltigkeit genutzt.
- » Das Bildungspersonal sowie Führungskräfte werden regelmäßig in ökologischen, ökonomischen und sozialen Aspekten der Nachhaltigkeit geschult.
- » Lernhemmende und lernförderliche Bedingungen werden identifiziert und ab- bzw. ausgebaut.
- » Es werden Maßnahmen zur Förderung einer Lern- und Fehlerkultur durchgeführt.
- » Im betrieblichen Alltag werden Lernanlässe geboten, um nachhaltige Verhaltensweisen erfahrbar und erlebbar zu machen.

### LEHR-/LERNSTUATION

(Dreh und Angelpunkt einer BBNE; Gestaltung von Lehr- Lernsituationen, die sich in der Kommunikation und dem Verhalten von Lernenden und Lehrenden im betrieblichen Alltag zeigen)

- » Ansatzpunkte für Nachhaltigkeit werden aus den Berufsbildpositionen bzw. Lernfeldern im jeweiligen Ausbildungsberuf identifiziert und in betriebliches Lernen (z. B. Ausbildungspläne) übertragen.
- » Entlang alltäglicher betrieblicher Arbeits- und Geschäftsprozesse werden Lernenden die lokalen, regionalen und globalen Wirkungszusammenhänge des eigenen Handelns und die damit verbundene Mitwirkung an einer nachhaltigen Zukunftsgestaltung nachvollziehbar vermittelt.
- » Aspekte ökologischer Nachhaltigkeit werden als Lerninhalte in Maßnahmen der Aus- und Weiterbildung aufgegriffen (z. B. Produktlebenszyklus, Kreislaufwirtschaft und Entsorgung, Mobilität, Ernährung, Energie, Wasser und Emission).
- » Auszubildende sind in der Lage, Umweltfaktoren, Megatrends und veränderte Bedürfnisse von Kundinnen und Kunden zu benennen und Vorschläge zu formulieren, wie ein Geschäftsmodell hin zu nachhaltigem Wirtschaften verändert werden kann.
- » Auszubildende können Widersprüche und Interessenkonflikte in ihrem beruflichen Handeln benennen und kennen Methoden (z. B. Kreativ- und Kommunikationstechniken), um Widersprüche in der Berufsarbeit zu lösen.

### REFLEXION



Wo liegen betriebsintern Potentiale, die unser Unternehmen nutzen kann, um eine Auseinandersetzung mit Nachhaltigkeit zu ermöglichen?

# GESTALTUNG NACHHALTIGKEITS-ORIENTIERTER LEHR- UND LERN-SITUATIONEN

Das Ziel nachhaltigkeitsorientierter Lehr-Lernsituationen ist die Entwicklung eines Nachhaltigkeitsbewusstseins sowie nachhaltiger beruflicher Handlungskompetenz bei den Auszubildenden, d.h., die Fähigkeit zu

- sachgerecht nachhaltigem Handeln,
- sozial verantwortlichem Handeln (gute, faire Arbeitsbedingungen, Gesundheits- und Arbeitsschutz, Vereinbarkeit von Familie und Beruf),
- sinnstiftendem und selbstverantwortlichem Handeln.

Angestrebt wird die Ausbildung eines proaktiven Handelns, das die Azubis zur (Mit)Gestaltung einer lebenswerten und zukunftsverträglichen Arbeitswelt und Gesellschaft befähigt. Dies wird möglich, indem Arbeitsaufgaben im Sinne arbeitsintegrierten Lernens nachhaltigkeitsorientiert aufbereitet werden. Die Frage hierfür ist nicht: Wie kann die Idee der nachhaltigen Entwicklung in Lernsituationen überführt, sondern: Wie können die Lernsituationen um Aspekte einer nachhaltigen Entwicklung ergänzt werden?

Ausgangspunkt dafür sind authentische Arbeitssituationen oder -handlungen (z.B. zu bearbeitende Aufträge mit den gewünschten Gebrauchswerten und dem vereinbarten Kostenrahmen unter Berücksichtigung der fachlichen Möglichkeiten und der wirtschaftlichen Interessen des Unternehmens), in denen Lernanlässe für Nachhaltigkeit in der alltäglichen Arbeit erkannt und so als Lerninhalte nutzbar gemacht werden können. Welche Inhalte dafür relevant sind, ist äußerst berufsfeldspezifisch und domänenabhängig. Zwar wurde das Thema Nachhaltigkeit 2021 in die Standardberufsbildposition Umweltschutz aufgenommen, darüber hinaus existiert aber häufig (noch) keine berufsfeldspezifische Verankerung. Entsprechend groß sind die vorhandenen Spielräume der inhaltlichen Ausrichtung durch lehrendes und ausbildendes Personal.

Um Nachhaltigkeitsorientierung in den Berufsalltag zu bringen, können folgende Aspekte an reale Arbeitssituationen herangetragen werden, die helfen, berufliche Handlungsfelder und Handlungssituationen auf ihre Bedeutsamkeit für eine nachhaltige Entwicklung hin zu analysieren.

## BEWUSSTE VERANTWORTUNGSÜBERNAHME:

- » Soziale, ökologische und ökonomische Aspekte der Berufsarbeit mit ihren Wechselbezügen, Widersprüchen, Dilemmata prüfen und beurteilen können
- » Verantwortliches Handeln bedeutet, sich mit diesen Wechselbezügen auseinanderzusetzen und bewusst kompromissbehaftete Entscheidungen zu treffen, da i.d.R. nicht allen Aspekten gleichermaßen Beachtung geschenkt werden kann

## RAUMDIMENSION:

- » Auswirkungen auf andere (lokal, regional, global) erkennen und berücksichtigen
- » Jegliches Handeln entfaltet individuelle, lokale, regionale, nationale und globale Wirkungen unterschiedlicher Qualität und Reichweite
- » Nachhaltigkeitsorientiertes Handeln erfordert Vorstellung über Handlungsfolgen

## ZEITDIMENSION:

- » Kurz-, mittel- und längerfristige Auswirkungen der Produkterstellung auf die Zukunft bedenken
- » Klarheit über Mitwirkungsmöglichkeiten an der Zukunftsgestaltung, positive Lebensvision

## ERHALTUNG DER LEBENSGRUNDLAGEN:

- » Materialien und Energien in der Berufsarbeit unter den Gesichtspunkten Suffizienz (Notwendigkeit), Effizienz (Wirkungsgrad) und Konsistenz (Naturverträglichkeit) nutzen
- » Bewusstsein erlangen über die wirkliche Notwendigkeit der Ressourceninanspruchnahme
- » Betrifft technische Lösungen und menschliches Nutzungsverhalten

## GANZHEITLICHES VERSTEHEN UND HANDELN:

- » Produktlebenszyklen sowie Liefer- und Prozessketten bei der Herstellung von Produkten mit einbeziehen
- » Auseinandersetzung, unter welchen sozialen und ökologischen Bedingungen die verwendeten Produkte wo in der Welt gefertigt wurden
- » Wegwerfprodukt oder längerfristige Nutzung, Recyclingfähigkeit, damit verbundene Energieverbräuche und -kosten der Produkte und Prozesse

**PRAXISIMPULS:****Aufgabe**

Die Auszubildenden finden sich in Gruppen zusammen. Gemeinsam wird eine klassische Ausbildungssituation im Unternehmen ausgewählt oder von Ihnen als Ausbilder\*in vorgegeben. Diese Situation soll nun entsprechend den vorgestellten Kriterien analysiert werden.

- Welche sozialen, ökonomischen und ökologischen Aspekte verbinden sich mit dem Ausbildungsgegenstand?
- Welche lokalen, regionalen und globalen Auswirkungen hat die damit verbundene Handlung?
- Welche kurz-, mittel- und langfristigen Folgen sind zu erwarten?
- Inwiefern sind die aufgewendeten Materialien notwendig und naturverträglich?
- Welche Prozesse finden im Voraus und im Nachgang statt?
- Welche potenziellen Alternativen können gefunden werden?

Diese oder ähnliche Leitfragen können auch direkt in den Ausbildungsalltag integriert werden.

# LITERATUR- VERZEICHNIS

Dehnbostel, P. (2009). Lernen am Arbeitsplatz – Chancen und Risiken. In P. Faulstich & M. Bayer (Hrsg.), Lernorte. Vielfalt von Weiterbildungs- und Lernmöglichkeiten (S. 29-46). Hamburg: VSA.

Dehnbostel, P. (2018). Lern- und kompetenzförderliche Arbeitsgestaltung in der digitalisierten Arbeitswelt. In ARBEIT, 27(4), 269-294.

Faulstich, P. & Zeuner, C. (2010). Erwachsenenbildung. Weinheim: Beltz.

Feichtenbeiner, R., Weber, H. & Hantsch, R. (2020). Gestaltung nachhaltiger Lernorte. Leitfaden für ausbildende Unternehmen auf dem Weg zu mehr Nachhaltigkeit. Opladen: Budrich.

Forum Berufliche Bildung der Nationalen Plattform „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ (2023). Positionspapier Handlungsorientierung in der Beruflichen Bildung – Potenziale für BNE.  
URL: [https://www.stiftungbildung.org/wp-content/uploads/Positionspapier\\_ForumBeruflicheBildung\\_Handlungsorientierung.pdf](https://www.stiftungbildung.org/wp-content/uploads/Positionspapier_ForumBeruflicheBildung_Handlungsorientierung.pdf). Zugriff: 10.04.2026.

Hantsch, R. & Weber, H. (2023). Gestaltungsansätze zur Entwicklung nachhaltiger Lernorte in betrieblichen Kontexten – Ansätze und Erfahrungen aus BMBF/BIBB-Modellversuchen. In I. Pfeiffer & H. Weber (Hrsg.), Zum Konzept der Nachhaltigkeit in Arbeit, Beruf und Bildung – Stand in Forschung und Praxis (S. 91-109). Bonn.

Hippel, A. von, Kulmus, C. & Stimm, M. (2019). Didaktik der Erwachsenen- und Weiterbildung. Paderborn: Schöningh.

Kuhlmeier, W. & Vollmer, T. (2018). Ansatz einer Didaktik der Beruflichen Bildung für nachhaltige Entwicklung. In T. Tramm, M. Casper & T. Schlömer (Hrsg.), Didaktik der beruflichen Bildung – Selbstverständnis, Zukunftsperspektiven und Innovations-schwerpunkte (S. 131-151). Bielefeld.

Mühlbradt, T., Senderek, R., Rodenhauser, T. & Saupp, L. (2015). Arbeitsorientierte Lernlösungen für Industrielle Arbeitssysteme: Lernen für die Arbeit. Hamburg: DMTMV.

Mühlbradt, T. (2014). Was macht Arbeit lernförderlich? Eine Bestandsaufnahme. Hamburg: Deutsche MTM-Vereinigung e.V.

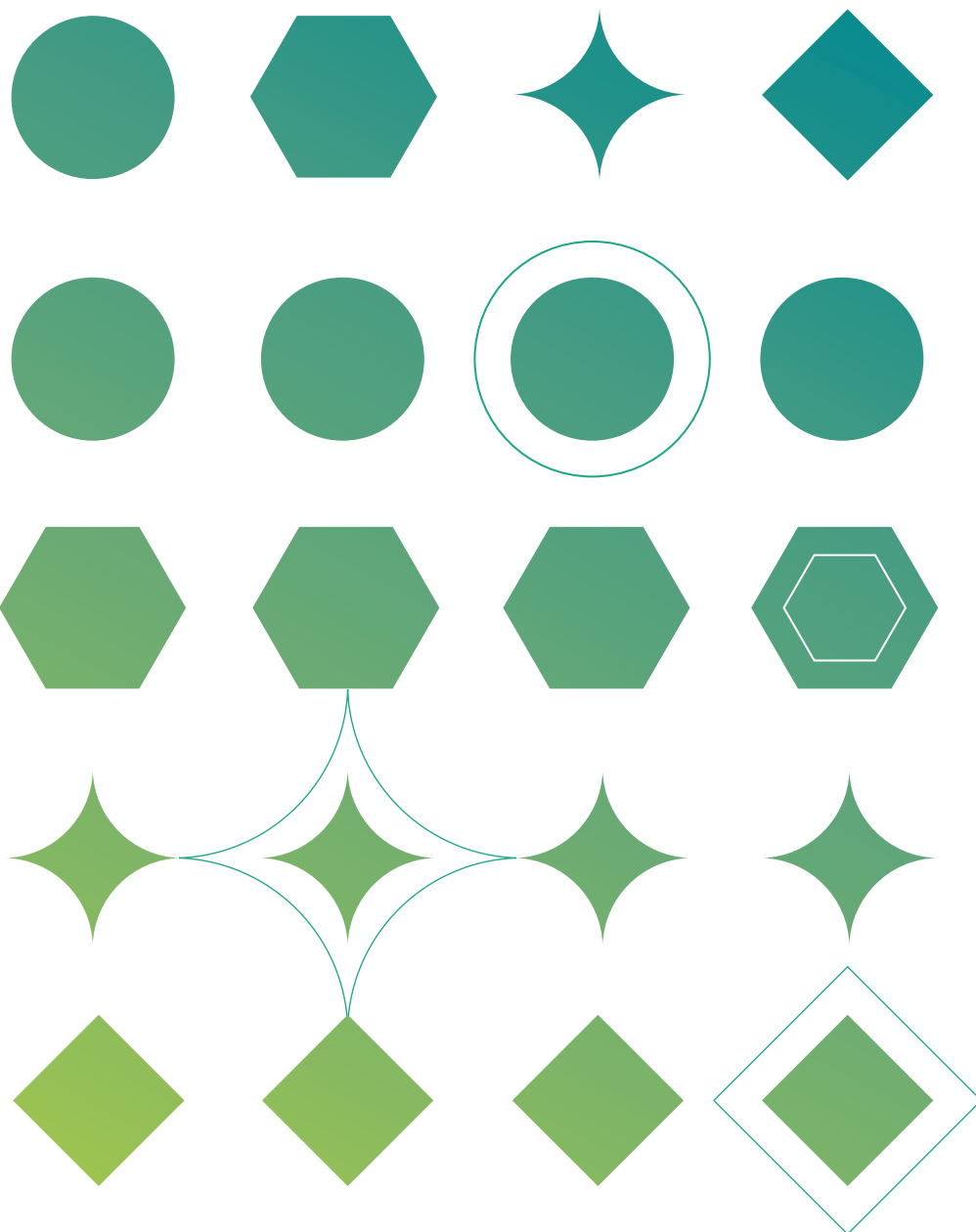
Reißland, J., Müller, C., Rühr, L., Gröger, S. & Heisler, D. (2021). Das Analyseraster zu Merkmalen eines nachhaltigen Lernortes für betriebliche Ausbilderinnen und Ausbilder. In C. Melzig, W. Kuhlmeier, W. & S. Kretschmer (Hrsg.), Berufsbildung für nachhaltige Entwicklung. Die Modellversuche 2015-2019 auf dem Weg vom Projekt zur Struktur (S. 299-319). Bonn.

Tisch, A., Richter, G. & Ribbat, M. (2021). Die digitale Transformation der Arbeit: Lernanforderungen und Lernchancen. In P. Dehnbostel, G. Richter, T. Schröder & A. Tisch (Hrsg.), Kompetenzentwicklung in der digitalen Arbeitswelt. Zukünftige Anforderungen und berufliche Lernchancen (S. 93-108). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.



Anhang

# METHODEN KATALOG



# METHODENKATALOG

Der nachfolgende Methodenkatalog soll Sie in Ihrer täglichen Arbeit mit Auszubildenden im betrieblichen Lernumfeld unterstützen. Er dient als praktisches Nachschlagewerk, das Ihnen hilft, passende Methoden für unterschiedliche Lernsituationen schnell zu finden und gezielt einzusetzen.

In der nachfolgenden Übersicht finden Sie alle im Katalog aufgeführten Methoden. Diese sind nach Themenbereichen und Einsatzmöglichkeiten gegliedert. So

erhalten Sie schnell einen Überblick und können gezielt die Methode auswählen, die am besten zu Ihrer aktuellen Lernanforderung passt: ob für kurze Einsätze zwischendurch oder Gruppenarbeiten über 90 Minuten.

Ein Klick auf die jeweilige Methode führt Sie direkt zur ausführlichen Beschreibung. Dort finden Sie Informationen zu Zielen, Ablauf, Zeitrahmen sowie den benötigten Materialien.

## Methodenübersicht

		SEITE
<b>KENNELNERN</b>		<b>6</b>
<b>AUFSTELLEN</b>	Die Teilnehmenden lernen sich direkt/indirekt durch Zuordnung untereinander kennen	6
<b>GEMEINSAMKEITEN FINDEN</b>	Kennenlernen durch die Suche von Gemeinsamkeiten	7
<b>KENNLERN-BINGO</b>	Die Teilnehmenden suchen anhand eines Bingo-Blattes Eigenschaften untereinander	7
<b>SCHLÜSSELBUND</b>	Gruppenmitglieder lernen sich gegenseitig auf einer persönlichen Ebene kennen	8
<b>VORSTELLUNGSRUNDE MIT ROLLENTAUSCH</b>	Kurzer persönlicher Einstieg durch Rollenwechsel	8
<b>BEZIEHUNGEN ABBILDEN UND KONTAKT STIFTEN</b>	Vorstellung, Bekanntmachung und lockerer Einstieg	9
<b>AKTIVIEREN UND MOTIVIEREN</b>		<b>10</b>
<b>BRAINSTORMING</b>	Kreative Lösung eines Problems durch viele unterschiedliche Lösungsvorschläge	10
<b>ERWARTUNGSABFRAGE</b>	Vergegenwärtigung eigener Vorstellungen und Ziele	10
<b>INTERNETRALLYE</b>	Niederschwelliger thematischer Einstieg	11
<b>SPEED DATING</b>	Erfahrungen frei austauschen und diskutieren	12
<b>KOPFSTAND</b>	Generierung von vielen Ideen mit Hilfe einer kreativen Brainstorming-Methode	13
<b>RANGREIHEN</b>	Unterschiede und Gemeinsamkeiten in der Gruppe sichtbar machen	14
<b>ERWARTUNGEN ABKLÄREN</b>	Erwartungen und Wünsche der Teilnehmenden an ein Seminar transparent machen	15
<b>LANDKARTE</b>	Herkunft, biografische Bezüge und räumliche Vielfalt in der Gruppe sichtbar machen	16

		SEITE
<b>VISUALISIEREN UND PRÄSENTIEREN</b>		<b>17</b>
<b>ZIELSCHEIBE</b>	Gemeinsames Herausarbeiten von Baustellen und Best Practice	17
<b>FLUSSDIAGRAMM</b>	Grafische Darstellung einer Folge von Arbeitsschritten zur Lösung einer Aufgabe	18
<b>FLYER</b>	Ergebnis einer Lern- und Arbeitsaufgabe, Produkt oder Dienstleistung bewerben	19
<b>MINDMAPPING</b>	Gedanken, Ideen, Ergebnisse usw. mit Hilfe einer Visualisierung systematisieren	20
<b>HELD*INNENREISE</b>	Präsentationsfähigkeit auf Basis von emotionalisierenden Geschichten verbessern	21
<b>IDEENSTECKBRIEF</b>	Erste Darstellung einer Idee verschriftlichen	22
<b>SERVICE BLUEPRINT</b>	Die Interaktionen der Nutzer*innen mit einem Produkt bzw. einer Dienstleistung sind auf verschiedenen Ebenen dargestellt und analysiert	23
<b>ARCHÄOLOGENKONGRESS</b>	Zusammentragen von Wissen und eigenständige Erarbeitung von Modellen	24
<b>STRUKTURIEREN</b>		<b>25</b>
<b>ZUORDNUNGSSPIEL</b>	Direkte Auseinandersetzung mit verschiedenen Themen und Unterthemen	25
<b>FACHBEGRIFFE ERRATEN</b>	Einstimmung auf das Thema und Verständnis für das Thema wecken	26
<b>LESEZEICHEN</b>	Recherchierte Internetseiten strukturiert abgelegt und verwaltet	27
<b>“WOW, NOW, HOW, CIAO” - METHODE</b>	Vorhandene Ideen werden im Team sortiert, bewertet und priorisiert	28
<b>REGELN ABLEITEN</b>	Lernende leiten Regeln, Prinzipien oder Kategorien selbst her, anstatt sie nur passiv anzunehmen	29
<b>BEGRIFFS-DOMINO</b>	Vertiefung von Wissen durch Strukturierung	30
<b>BEARBEITEN, ÜBEN, WIEDERHOLEN</b>		<b>31</b>
<b>DEMONSTRATION</b>	Erklären auf möglichst anschauliche Art durch verschiedene Sinne	31
<b>BRAINSTORMING</b>	Kreative Lösung eines Problems finden	32
<b>CLUSTER</b>	Informationen ordnen	33
<b>ANALOGIEN ALS INSPIRATION</b>	Lösungsansätze zu identifizierten Problemen erarbeiten	34
<b>DISKUTIEREN</b>		<b>35</b>
<b>CARTOON/KARIKATUR ANALYSE</b>	Herausarbeiten von Herausforderungen und Problemen auf spielerische Art und Weise	35
<b>EXPERTENRUNDE</b>	Vorhandenes Spezialistenwissen einzelner für die gesamte Gruppe nutzbar machen	36

<b>DIGITAL LERNEN</b>		<b>37</b>
MENTIMETER	Kurzumfragen, Quizzes und Feedback in Echtzeit einholen	37
E-PORTFOLIO	Selbstgesteuertes und organisiertes Lernen fördern	38
ONE-MINUTE PAPER	Rückmeldung zur Lehreinheit	39
<b>EVALUIEREN UND REFLEKTIEREN</b>		<b>40</b>
KARTENABFRAGE	Vielzahl von Meinungen und Ideen sammeln und systematisieren	40
INTERNETRECHERCHE	Training für zielgerichtete und effektive Suche im Internet	41
SPICKZETTEL	Reflektion der Lehreinheit, was ist hängen geblieben, was sind die wichtigsten Fakten?	42
<b>FEEDBACK GEBEN</b>		<b>43</b>
GALLERY WALK	Möglichst viel Feedback zu mehreren Ideen oder Konzepten einholen	43
FEEDBACK-GRID	Strukturiertes Feedback in diversen Kontexten geben können	44
FÜNF-FINGER-FEEDBACK	Unterschiedliche Bewertungsaspekte erfassen	45
BLITZLICHT	Meinungen austauschen, den eigenen Lernerfolg benennen oder Feedback geben	46
CARD SORTING	Erarbeite Aspekte werden von Interviewpartner*innen gefeedbackt und priorisiert	47
<b>METHODEN ZUM EINSATZ IN BNE-ORIENTIERTEN KONTEXTEN</b>		<b>48</b>
LERNEN AN STATIONEN	Selbstständiges Lernen der Azubis fördern	48
ZUKUNFTSWERKSTATT	Lösungen für gemeinsam festgelegte Probleme oder Herausforderungen finden	49
VERNETZUNGSSPIEL	Erkennen (komplexer) Zusammenhänge und Förderung von vernetzendem Denken	50
DESIGN-THINKING	Auseinandersetzung mit komplexen Fragestellungen und Bewusstwerdung der Möglichkeiten eigener Handlungs- und Gestaltungs-kompetenzen	51
PERIPATETISCHES LERNEN	Lernende reflektieren im Gehen in der freien Natur oder in einem thematisch relevanten Umfeld philosophische Themen und Inhalte	52

<b>GENERATIONSÜBERGREIFENDES LERNEN</b>		<b>53</b>
STELLÜBUNG	Gemeinsamkeiten und Unterschiede in Einstellungen sichtbar machen	53
MENTORING UND REVERSE MENTORING	Erfahrene sowie jüngere Mitarbeitende geben Wissen und Erfahrungswerte weiter, Förderung gegenseitigen Austausches	54
WISSENSDOKUMENTATION	Erfahrungswissen systematisch festhalten	55
JOB SHADOWING	Begleiten einer anderen Person im Arbeitsalltag	56
GENERATIONSÜBERGREIFENDE PROJEKTTEAMS	Zusammenarbeit an realen Aufgaben	57
LERNWERKSTÄTTEN/WORKSHOPS	Gemeinsames Lernen in moderierten Formaten	58
PEER LEARNING	Gegenseitiger Wissens- und Erfahrungsaustausch	59
ERFAHRUNGSBERICHTE/STORY-TELLING	Persönliche Arbeits- und Lebensgeschichten	60
ROLLENTAUSCH-FORMATE	Perspektivwechsel durch Simulation	61
WORLD CAFÉ	Moderierte Dialogmethode zur partizipativen Ideen- und Wissensentwicklung in wechselnden Kleingruppen	62
<b>SCHWIERIGE SITUATIONEN MEISTERN</b>		<b>63</b>
AMPEL-FEEDBACK	Schaffung einer schnellen, klaren, alle Teilnehmenden einbeziehenden Situation	63
MEINUNGSSPEKTRUM	Unterschiede in Einschätzungen und Meinungen besonders deutlich erkennen	64
GRUPPENEINBLICK	Kompromissvorschlag erarbeiten	65
BIENENKORB	Kompromissfindung bei sehr hartnäckigen Meinungsunterschieden	66
DISTANZ GEWINNEN DURCH VISUALISIERUNG	Schaffung emotionaler Distanz zu Kritikpunkten durch deren Visualisierung	67
BODENANKER	Assoziation des Lernortes mit angenehmen Erfahrungen	68
<b>DEN SCHLUSS GESTALTEN</b>		<b>69</b>
„GUT GEMACHT!“ - EINEN EMOTIONALEN SCHLUSSPUNKT SETZEN	Heiterer und positiver Ausklang	69
„BAHNHOF“ - DEN ABSCHIED GESTALTEN	Abschied in persönlicher Atmosphäre, Klärung letzter Gespräche	70
„DREIMAL POSITIV“ - DIE GEWONNENE KRAFT MITNEHMEN	Den Gruppenmitgliedern ihre Stärken und Vorzüge bewusst machen	71
DREI DINGE, DIE ICH MITNEHME	Rekapitulation der positiven Lernerfahrungen	72

# Kennenlernen

## AUFSTELLEN

### ZIEL

Die Teilnehmenden stellen sich nach einer Kategorie in einer Reihe auf und lernen sich dadurch direkt und indirekt kennen.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

→ Einstieg: Icebreaker

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 5-15 Personen

🕒 5-15 min

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

→ Geeignete Kategorien ausarbeiten und vorbereiten

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

→ Kein Material nötig

#### BESCHREIBUNG:

Die Teilnehmenden ordnen sich im Raum entsprechend einer vorgegebenen Fragestellung an. Durch diese Form der Aufstellung werden persönliche oder fachliche Unterschiede und Gemeinsamkeiten direkt sichtbar.

#### Es gibt zwei Varianten:

- 1. Linienaufstellung:** Alle stellen sich entlang einer Linie auf, z. B. alphabetisch (A-Z) oder nach einer bestimmten Kategorie wie Berufserfahrung oder Zustimmung zu einer Aussage.
- 2. Gruppenaufstellung:** Die Teilnehmenden bilden Kleingruppen auf Basis gemeinsamer Merkmale oder Antworten. So werden Gemeinsamkeiten innerhalb der Gruppe deutlich.

## GEMEINSAMKEITEN FINDEN

### ZIEL

Ein „automatisches“ Gespräch zwischen den Teilnehmenden initiieren, was weder künstlich noch peinlich ist und wodurch sich die Teilnehmenden besser kennenlernen.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

→ Einstieg: Icebreaker

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 3-15 Personen

🕒 25-40 min

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

→ Keine Vorbereitung nötig

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

→ Kein Material nötig

#### BESCHREIBUNG:

Die Gruppe bekommt 5 Minuten Zeit, um 3 Dinge zu finden, die alle gemeinsam haben.

#### Regeln:

- » Keine offensichtlichen Basics wie „Wir sind hier im Raum“.
- » Keine rein biologischen Dinge wie „Wir atmen“.
- » Es sollten Dinge sein, die ein kleines Gespräch auslösen.

Im Anschluss an die Methode werden die Gemeinsamkeiten kurz erklärt („Warum trifft das auf dich zu?“).

## KENNLERNBINGO

### ZIEL

Dynamik und Bewegung zwischen den Teilnehmenden sollen durch Gesprächsanregungen/Gesprächsimpulse ermöglicht werden.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

→ Niedrigschwelliger Einstieg

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 6-20 Personen

🕒 10-20 min

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

→ Bingo-Blatt mit entsprechenden Kategorien

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

→ Bingo-Blatt und Stifte für die Teilnehmenden

#### BESCHREIBUNG:

- » Die Teilnehmenden bekommen ein Bingo-Blatt, auf dem Aussagen gesammelt sind (je nach Teilnehmeranzahl und Länge der Vorstellungsrunde ist das ein Raster von 3x3 oder 4x4).
- » Anschließend gehen die Teilnehmenden herum und suchen jeweils eine Person, auf die eine Aussage zutrifft.
- » Diese Person trägt ihren Namen in das passende Feld ein (nur eine Person pro Feld).

Ziel ist es, möglichst schnell eine Reihe (horizontal, vertikal oder diagonal) zu füllen ODER innerhalb der vorgegebenen Zeit so viele Felder wie möglich zu füllen.

## SCHLÜSSELBUND

### ZIEL

Gruppenmitglieder lernen sich gegenseitig auf einer persönlichen Ebene kennen.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

→ Anfangssituation: Kennenlernen der anderen Teilnehmenden

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 beliebig

🕒 2-3 Minuten

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

→ keine

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

→ keines

#### BESCHREIBUNG:

- » Alle Mitglieder einer Gruppe setzen sich zusammen und nehmen ihre Schlüsselbunde in die Hand.
- » Reihum stellt sich dann jedes Gruppenmitglied mit Namen und z.B. Rolle in der Gruppe vor und geht danach auf die einzelnen Schlüssel am Bund ein.
- » Es ist nicht zwingend notwendig, dass jeder Schlüssel vorgestellt wird und wichtige Geschichten zu einem selbst dürfen auch ohne den passenden Schlüssel erzählt werden.

## VORSTELLUNGSRUNDE MIT ROLLENTAUSCH

### ZIEL

Diese Methode schlägt eine Brücke zu später geplanten Rollenspielen. Die Sitzung startet in einer persönlichen und stärker beziehungsbetonten Atmosphäre.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

→ Beginn einer Sitzung

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 unbegrenzt

🕒 2-3 Minuten pro Vorstellung

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

→ keine Vorbereitung nötig

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

→ kein Material benötigt

#### BESCHREIBUNG:

Bei dieser Art, sich bekannt zu machen, schlüpfen die Teilnehmenden z.B. in die Rolle einer Freundin oder eines guten Bekannten, um sich aus dieser Rolle heraus selbst vorzustellen. Sie beschreiben sich dabei in der dritten Person: „Er/Sie ist ...“ Die Zeit sollte auf wenige Minuten pro Person begrenzt werden. In einer solchen Vorstellungsrunde werden zwar nur Bruchstücke von den Teilnehmenden bekannt, das Seminar startet jedoch in einer persönlichen und stärker beziehungsbetonten Atmosphäre.

## BEZIEHUNGEN ABBILDEN UND KONTAKT STIFTEN

### ZIEL

Die Methode zielt darauf ab, zu Beginn eines Seminars oder einer Schulung Kontakt zwischen Gruppenmitgliedern herzustellen und erste Beziehungen aufzubauen – unabhängig davon, ob sich die Teilnehmenden bereits kennen oder nicht. Durch gezielte Fragen und räumliche Positionierungen werden Gemeinsamkeiten und Unterschiede sichtbar gemacht. Das Zusammenkommen in entstehenden Kleingruppen fördert zwanglose Gespräche und schafft eine offene, interaktive Atmosphäre als Einstieg in den Seminartag.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

→ Anfangssituation: Einstieg in die Lehrsituation

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 mind. 8 Personen

🕒 20-30 Minuten

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

- Auswahl und Formulierung von geeigneten Fragen/Anweisungen (z. B. Anreiseart, Geschwisteranzahl, Interessen, biografischer Hintergrund)
- Themenblöcke für Interessensfragen vorbereiten (Clustering von Interessen)
- Festlegung von räumlichen Positionen/Ecken im Raum für die verschiedenen Antwortmöglichkeiten

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

- Stuhlkreis mit ausreichend Stühlen (mind. 8 Plätze)
- Ausreichend freier Platz im Raum für Bewegungen und Positionierungen
- Optional: Markierungen oder Beschilderungen für die verschiedenen räumlichen Positionen (z. B. „Auto“, „Öffentliche Verkehrsmittel“, „Sonstiges“)
- Optional: Flipchart oder Tafel zur Notierung der Fragen (als Orientierungshilfe für die Teilnehmenden)

#### BESCHREIBUNG:

- » Die Gruppe sitzt im Stuhlkreis. Nun steht die Leitung auf und fordert die Teilnehmenden auf, sich ebenfalls zu erheben.
- » Sie stellt Fragen und/oder gibt Anweisungen, wie: „Wer mit öffentlichen Verkehrsmitteln gekommen ist, stellt sich hier hin. Wer mit dem Auto angereist ist, dort hin, und wer auf andere Weise gekommen ist, geht zu diesem Platz.“
- » Mit ihrer jeweiligen Reaktion beantworten die Teilnehmenden (stumm) die gestellten Fragen.
- » Weitere Fragen, wie die nach der Anzahl der Geschwister, nach (zu Themenblöcken zusammengefassten) Interessen oder zum biografischen Hintergrund, schaffen neue Kleingruppen.
- » Dies eröffnet die Möglichkeit, sich nach Aufforderung ca. drei bis vier Minuten über das Thema auszutauschen. Das informelle Zusammenstehen fördert dabei das zwanglose Gespräch.

# Aktivieren und motivieren

## BRAINSTORMING

**ZIEL**

Das Brainstorming basiert auf der Erkenntnis, dass die kreative Lösung eines Problems von einer Vielzahl unterschiedlicher Lösungsvorschläge profitiert.

EINSATZMÖGLICHKEITEN	RAHMENBEDINGUNGEN	
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Einstieg: Entwicklung von Ideen</li> <li>→ Abschluss: Entwicklung von Alternativen</li> </ul>	 3-15 Personen	 25-40 min

**ABLAUF**

<p><b>VORBEREITUNG:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Formulierung einer klaren &amp; präzisen Problemstellung</li> <li>→ Formulierung von Regeln, die von den Azubis bei der Methode zu beachten sind</li> </ul>	<p><b>BENÖTIGTES MATERIAL:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Moderationsausstattung</li> <li>→ Regeln</li> </ul>
--	---

**BESCHREIBUNG:**

Die auszubildende Person löst das Brainstorming durch die Darstellung eines Problems aus. Die Auszubildenden äußern und begründen ihre Einfälle, wie dieses Problem gelöst werden kann.

- » Die auszubildende Person präsentiert ein Problem und eröffnet das Brainstorming.
- » Die Auszubildenden durchdenken in einer vorgegebenen Zeit das Problem.
- » Die Auszubildenden stellen ihre Ideen zur Problemlösung vor. Ideen werden visualisiert (z.B. auf Moderationskarten).
- » Auszubildende und auszubildendes Personal diskutieren und bewerten die Lösungsvorschläge.

## ERWARTUNGSABFRAGE

**ZIEL**

Vergegenwärtigung eigener Erwartungen und Abgleich mit nachfolgend präsentierten Inhalten.

EINSATZMÖGLICHKEITEN	RAHMENBEDINGUNGEN	
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Einstieg: Ermittlung von Vorkenntnissen</li> <li>→ Anpassen der Unterrichtsplanung</li> <li>→ Aktivierung der Lernenden</li> </ul>	 2-10 Personen	 5-10 min

**ABLAUF**

<p><b>VORBEREITUNG:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Tafel oder Flipchart bereitstellen</li> <li>→ ggf. an die Teilnehmenden eine Karteikarte ausgeben</li> </ul>	<p><b>BENÖTIGTES MATERIAL:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Tafel oder Flipchart</li> <li>→ Karteikarten</li> </ul>
---	---


**BESCHREIBUNG:**

- » Schlagworte zu Erwartungen werden entweder direkt per Zuruf oder durch Karteikarten (anonym) gesammelt.
- » Anschließend werden diese auf einem Flipchart angeschrieben oder angeheftet.
- » Zum Schluss werden diese abgeglichen mit oder Überleitung zu anstehenden Inhalten.

## INTERNETRALLYE

**ZIEL**

Lerninhalte spielerisch, motivierend und wettbewerbsorientiert erarbeiten, selbstständige Informationsrecherche im Internet trainieren, Umgang mit digitalen Quellen und Links üben.

EINSATZMÖGLICHKEITEN	RAHMENBEDINGUNGEN	
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Einführung in neue Themen</li> <li>→ Vertiefung oder Wiederholung</li> <li>→ Training von Recherchekompetenzen</li> </ul>	 4-20 Personen	 20-35 min

**ABLAUF**

<p><b>VORBEREITUNG:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Bereitstellen einer Linkliste mit Internetseiten</li> <li>→ Sicherstellen, dass alle Teilnehmenden ein elektronisches Endgerät haben sowie Internetverbindung</li> </ul>	<p><b>BENÖTIGTES MATERIAL:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Elektronisches Endgerät</li> <li>→ Internetverbindung</li> <li>→ Aufgabenblatt</li> </ul>
---	---

**BESCHREIBUNG:**

Bei der Internetrallye sollen die Auszubildenden in einer vorgegebenen, relativ knapp bemessenen Zeit Fragen mit Hilfe des Internets lösen. Das auszubildende Personal stellt hierfür eine Linkliste mit Internetseiten zur Verfügung, auf denen sich relevante Informationen finden lassen. Sieger der Rallye ist, wer die meisten richtigen Antworten präsentieren kann.

- » Das auszubildende Personal stellt das Thema der Internetrallye vor.
- » Die Auszubildenden verteilen sich (einzeln/zu zweit) an den PCs und sichten das Aufgabenblatt.
- » Das auszubildende Personal verkündet die zur Verfügung stehende Zeit und gibt das Startsignal.
- » Die Auszubildenden lösen die Fragen mit Hilfe der vorgegebenen Links, bis die Zeit abgelaufen ist.
- » Das auszubildende Personal und Auszubildende werten die Ergebnisse aus und küren den Sieger der Rallye.

## SPEED DATING

### ZIEL

Aktiver Austausch zu einem Thema, Perspektivwechsel fördern, Kommunikations- und Argumentationsfähigkeit stärken, Teilnehmende aktivieren, Hemmnisse abbauen und Erfahrungen frei austauschen.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

- Zu Beginn einer Lerneinheit
- In Lehr-/Lernsituationen ermöglicht Speed Dating v.a. in größeren Gruppen, Erfahrungen in relativ kurzer Zeit auszutauschen oder Themen mit verschiedenen Personen zu diskutieren.

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 6-20 Personen

🕒 15-30 min

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

- Fragestellung / Thema erarbeiten
- ggf. Sitzgelegenheiten vorbereiten

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

- Stoppuhr
- Sitzgelegenheiten

#### BESCHREIBUNG:

- » Ähnlich der Partnervermittlungsmethode sitzen sich beim Speed Dating als Lehr-/Lernmethode zwei Auszubildende gegenüber und tauschen sich zu einer vorgegebenen Themenfrage aus.
- » Nach drei Minuten wird der/die Gesprächspartner\*in gewechselt und die Auszubildenden stellen eine neue Aussage bzw. Frage zur Diskussion.
- » Nach vier bis fünf Runden ist ein Austausch im Plenum möglich, in dem die Auszubildenden Highlights aus den Einzelgesprächen weitergeben können. Dabei erhält auch das ausbildende Personal einen näheren Eindruck von den Inhalten, die zuvor besprochen wurden und ggf. zu noch offenen Fragen. Wichtig ist, dass vorab gut erklärt wird, wie sich die Gesprächspartner\*innen finden sollen (z.B. Weiterrücken im Uhrzeigersinn nach einem Signalton).

## KOPFSTAND

### ZIEL

Generierung von vielen Ideen mit Hilfe einer kreativen Brainstorming-Methode.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

- Einstieg: Entwicklung von Ideen
- Abschluss: Entwicklung von Alternativen

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 3-6 Personen

🕒 30-45 Minuten

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

- Formulierung einer klaren & präzisen Problemstellung
- Formulierung von Regeln, die von den Azubis bei der Methode zu beachten sind

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

- Moderationsmaterialien
- Regeln
- Vorlage:  
<https://startupcenter.uni-wuppertal.de/wp-content/uploads/2023/11/EFSLI-Baukasten-Methoden-Kopfstand.pdf>

#### BESCHREIBUNG:

Der Kopfstand kann als eine Abwechslung vom normalen Brainstorming eingesetzt werden, um das Problem von einer anderen Perspektive aus zu betrachten. Statt sich die Frage zu stellen, wie das Problem gelöst werden kann, wird überlegt, was das Problem verschlechtern würde. Bis auf die umgekehrte Fragestellung wird wie beim normalen Brainstorming vorgegangen. Das bedeutet, dass insbesondere auch die allgemeinen Brainstorming-Regeln eingehalten werden. Diese Regeln sollten vor dem Beginn des Brainstormings für alle wiederholt werden.

- » Kreatives Selbstvertrauen. Alles ist erlaubt, denkt groß und selbstbewusst.
- » Quantität vor Qualität. Es geht darum, viele Ideen zu entwickeln. Über die Qualität kann hinterher gesprochen werden.
- » Visuelle Ideen. Stellt eure Gedanken grafisch dar.
- » Gesten einsetzen. Benutzt eure Gestik in der Kommunikation miteinander, z.B. um euch zuzustimmen.
- » Auf Ideen aufbauen. Entwickelt die Ideen anderer weiter, um so zu immer neuen Ideen zu kommen.
- » Es redet immer nur eine Person. Stört euch nicht beim Sprechen, damit keine Idee untergeht.
- » Keine Vorurteile. Vorurteile blockieren das freie Entwickeln von neuen Ideen.

Nach dem Brainstorming wird evaluiert, ob aus diesen negativen Ideen Schlüsse für eigene positive Ideen entwickelt werden können.

## RANGREIHEN


### ZIEL

Die Methode zielt darauf ab, durch räumliche Positionierung Unterschiede und Gemeinsamkeiten in der Gruppe sichtbar zu machen und gleichzeitig erste Informationen über die Teilnehmenden zu gewinnen.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

- Erfassung von Vorwissen und Identifikation von Expert\*innen in der Gruppe
- Selbsteinschätzungen zu mitgebrachten Kompetenzen zum Seminarthema

### RAHMENBEDINGUNGEN

 mind. 8 Personen

 20-40 Minuten

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

- Auswahl und Formulierung von geeigneten Fragen zu Vorwissen, Erfahrung oder Selbsteinschätzung (z. B. Anzahl besuchter Seminare, Betriebszugehörigkeit, Kompetenzen zum Thema)
- Festlegung der räumlichen Ausrichtung der Rangreihe (z. B. von links nach rechts: wenig Erfahrung bis viel Erfahrung)
- Sicherstellung, dass ausreichend Platz im Raum für Bewegungen und Positionierungen vorhanden ist

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

- Ausreichend freier Platz im Raum für räumliche Rangreihen
- Optional: Markierungen oder Beschilderungen an den Enden der Rangreihe (z. B. „Wenig Erfahrung“ bis „Viel Erfahrung“)
- Optional: Flipchart oder Tafel zur Notierung der Fragen (als Orientierungshilfe)

#### BESCHREIBUNG:

Bei der Bildung von Rangreihen müssen sich die Gruppenmitglieder untereinander absprechen.

- » Die Gruppenleitung stellt Fragen, wie:
  - „Wie viele Seminare haben Sie bereits zu diesem Thema besucht?“
  - „Wie lange arbeiten Sie schon in Ihrem Betrieb?“
- » Die Teilnehmenden stellen sich in einer Reihe im Raum auf, die die entsprechende Antwort abbildet.
- » Ergänzend können nach jeder Frage einige Personen zu ihren Wünschen oder Erfahrungen interviewt werden.
- » Die hierdurch gewonnenen Informationen können als Anknüpfungspunkte für spätere Gespräche dienen.

Rangreihen sind besonders bei Fragen zu Selbsteinschätzungen, z.B. der nach den mitgebrachten Kompetenzen zum Seminarthema, äußerst aufschlussreich. Sie sagen einiges über die zukünftige Rolle der einzelnen Gruppenmitglieder aus.

## ERWARTUNGEN ABKLÄREN

### ZIEL

Die Methode zielt darauf ab, die Erwartungen und Wünsche der Teilnehmenden an ein Seminar transparent zu machen und gleichzeitig Gemeinsamkeiten in der Gruppe sichtbar werden zu lassen. Die Methode funktioniert zudem als Eisbrecher und schafft eine offene Atmosphäre, in der Teilnehmende merken, dass sie nicht allein mit ihren Wünschen stehen.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

- Eröffnung der Lehrsicherheit zur Klärung von Erwartungen und Interessenschwerpunkten in heterogenen Gruppen

### RAHMENBEDINGUNGEN

 mind. 8 Personen

 20-40 Minuten

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

- Sicherstellung ausreichenden Platzes im Raum für einen Kreis und eine Mittelfläche
- Gedankliche Vorbereitung auf mögliche unerfüllbare Wünsche (wie diese zu kommunizieren sind)
- Optional: Flipchart zur Dokumentation der Erwartungen

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

- Ausreichend freier Platz im Raum für einen Kreis mit beweglicher Mittelfläche
- Optional: Flipchart oder Tafel zur Dokumentation der genannten Erwartungen

#### BESCHREIBUNG:

- » Die Teilnehmenden stehen im Kreis.
  - » Eine Person beginnt und beschreibt kurz eine ihrer Erwartungen an das Seminar. Dann tritt sie in die Mitte des Kreises.
  - » Wer diese Erwartung teilt, tritt nun ebenfalls in die Mitte. Alle anderen bleiben stehen.
  - » Dann formuliert eine weitere Person eine ihrer Wünsche an den Kurs und das Procedere beginnt erneut.
  - » Auf diese Art wird deutlich, mit welchen Interessenschwerpunkten die Teilnehmenden gekommen sind. Zeitraubende Wiederholungen werden so vermieden.
  - » Die Leitung kann die jeweiligen Wünsche kommentieren (ggf. als unerfüllbar zurückweisen) und mitnotieren.
- Als atmosphärischer Eisbrecher erweist sich diese Methode, wenn die Teilnehmenden bei gleichem Setting die Gelegenheit bekommen, mit der Frage „Wem geht es so wie mir ...?“ herausbekommen zu können, ob es anderen ähnlich geht.

# Visualisieren und präsentieren

## LANDKARTE

### ZIEL

Ziel der Methode ist es, Herkunft, biografische Bezüge und räumliche Vielfalt in der Gruppe sichtbar zu machen und darüber ins Gespräch zu kommen. Die Teilnehmenden entdecken Gemeinsamkeiten und Unterschiede, was Zugehörigkeit, Interesse füreinander und eine lockere Gesprächsatmosphäre fördert.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

→ Eröffnung der Lehreinheit

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 mind. 5 Personen

🕒 10-15 Minuten

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

- Festlegen, welchen geografischen Raum der Seminarraum abbildet (z.B. Deutschland) und wo Norden/Süden/Osten/Westen liegen.
- Ggf. kurz überlegen, welche Anschlussfragen (z.B. Verbindung Geburtsort-Wohnort) gestellt werden sollen.

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

- Kein spezielles Material erforderlich, nur ein ausreichend großer Raum für das Aufstellen.
- Optional: Markierungen im Raum (z.B. Zettel „Norden“, „Süden“), falls die Orientierung erleichtert werden soll.

#### BESCHREIBUNG:

Die Methode zielt darauf ab, eine imaginäre Landkarte in den Raum zu projizieren. Der Seminarraum kann z.B. Deutschland darstellen, die Eingangstür wird als Norden deklariert. Dann werden die Teilnehmenden aufgefordert, sich an ihren Geburtsorten aufzustellen. Von dort aus können sie einige Sätze zu der Verbindung zwischen ihrem Geburtsort und ihrem aktuellen Wohnort o.Ä. sagen. Alle Fragen, die Informationen liefern, Austausch ermöglichen oder Beziehungen und Strukturen abbilden, sind für diese Methode bestens geeignet.

## ZIELSCHEIBE

### ZIEL

Über die Zielscheibe lassen sich schnelle und differenzierte Rückmeldungen zum aktuellen Status bei den Auszubildenden bezüglich der Erwartungen, des Lernfortschritts oder der Lernergebnisse gewinnen.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

- Zum Ende einer Lerneinheit
- Selbstreflexion / Bestandsaufnahme
- Priorisierung von Maßnahmen

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 5-20 Personen

🕒 20-50 min

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

Die Ausbildungskraft bereitet eine Zielscheibe mit verschiedenen Rubriken vor, die die Auszubildenden in Form einer Selbsteinschätzung auf einer kontinuierlichen Skala (z. B. von „sehr viel“ bis „sehr wenig“ oder von „1“ bis „6“) bewerten.

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

- Zielscheibe (Paketpapier, Tafel, Whiteboard)
- Moderationsausstattung
- Klebepunkte

#### BESCHREIBUNG:

- » Auf einem Flipchart werden vorab genannte Analyse Kriterien um ein visualisiertes Netz gruppiert.
- » Mit Klebepunkten wird von den Teilnehmenden bewertet, inwieweit die Kriterien im eigenen Unternehmen bereits erfüllt sind.
- » Je mittiger der Punkt geklebt wird, desto mehr trifft die Kategorie zu.

## FLUSSDIAGRAMM

### ZIEL

Das Ziel der Methode ist die Strukturierung von Aufgaben, die Förderung der Planungskompetenz und das Üben von Kommunikation und Präsentation.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

- Einstieg: Planung einer Aufgabe
- Abschluss: Reflexion eines Aufgabenverlaufs

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 5-15 Personen

🕒 45-75 Minuten

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

- Erstellung der Arbeits- und Übungsblätter

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

- Arbeitsblatt mit Erläuterungen zu den Hauptelementen eines Flussdiagramms
- Übungsblätter & Dokumentationsvorlage
- Evtl. ein Beispiel-Flussdiagramm

#### BESCHREIBUNG:

Ein Flussdiagramm ist die grafische Darstellung einer Folge von Arbeitsschritten zur Lösung einer Aufgabe. Hauptelemente sind die Operation, die Abfrage und die Verzweigung sowie Pfeile, die diese Elemente miteinander verbinden. Mit Hilfe des Flussdiagramms können die Auszubildenden eine Aufgabe strukturiert planen. Es soll ihnen helfen, die innere Logik des Problems zu erkennen und ihr methodisches Vorgehen zielgerichtet darauf auszurichten. Auf der Basis eines Flussdiagramms lässt sich ein Zeit- und Arbeitsplan entwickeln.

- » Gruppenleitung erläutert die Idee und die Einsatzmöglichkeiten von Flussdiagrammen.
- » Azubis planen ihre Aufgabe und entwickeln dazu ein Flussdiagramm.
- » Azubis präsentieren jeweils ihr Flussdiagramm.
- » Azubis diskutieren die verschiedenen Flussdiagramme und einigen sich auf das „ideale“ Flussdiagramm.

## FLYER

### ZIEL

Bei der Flyer-Methode sind die Auszubildenden herausgefordert, das (geplante oder bereits erzielte) Ergebnis einer Lern- und Arbeitsaufgabe, also ein Produkt oder eine Dienstleistung, in Form eines Flyers zu bewerben. Sie sollen potenziellen Kund\*innen kurz und klar darstellen, welche Leistung sie von ihnen erwarten können.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

- Einstieg: Motivierung für ein Thema
- Abschluss: Ergebnissicherung

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 6-20 Personen

🕒 60-120 Minuten

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

- Erstellung der Arbeits- und Übungsblätter, Vorbereitung der Arbeitsplätze

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

- Computerraum mit PCs mit Internetanschluss, separate Bereiche für Gruppenarbeit (Lernecken)
- Arbeitsblatt mit Gestaltungsregeln
- Template für einen Werbeflyer

#### BESCHREIBUNG:

Ein Flyer ist ein beschriftetes Papierblatt, das – oftmals zur Werbung – eine Mitteilung transportiert und verbreitet. Flyer erscheinen in der Regel nur einmalig. Anstelle des Flyers kann auch ein Plakat gestaltet werden.

- » Die Gruppenleitung erläutert das Vorhaben, einen Flyer zu Werbezwecken zu gestalten.
- » Gruppenleitung und Auszubildende besprechen grundlegende Gestaltungsregeln für Flyer.
- » Die Azubis bilden Gruppen. Sie entwickeln Entwürfe für einen Flyer.
- » Azubis präsentieren und diskutieren ihre Entwürfe, mit der Gruppenleitung wird ein gemeinsamer Entwurf verabschiedet.
- » Azubis setzen den beschlossenen Entwurf um.

# MINDMAPPING

## ZIEL

Das Mindmapping ist eine Methode, um Gedanken, Ideen, Ergebnisse usw. mit Hilfe einer Visualisierung (Mindmap) zu systematisieren.

## EINSATZMÖGLICHKEITEN

- Einstieg: Strukturierung von Ideen
- Abschluss: Strukturierte Zusammenfassung

## RAHMENBEDINGUNGEN

- 👥 5-15 Personen
- 🕒 40-70 Minuten

## ABLAUF

### VORBEREITUNG:

- Zusammenstellen von Arbeitsplätzen mit Moderationsausrüstung (Stifte, Papier, ...) oder einer geeigneten Software (bspw. Miro)
- ggf. ein Beispiel einer (abstrakten) Mindmap erstellen

### BENÖTIGTES MATERIAL:

- Moderationsmaterial oder Software zur Erstellung der Mindmap

### BESCHREIBUNG:

In der Mitte der Mindmap befindet sich das Thema bzw. Problem. Um das Thema werden die zentralen Teilbereiche des Themas als Hauptäste angelegt. Anschließend wird die Mindmap immer weiter ausdifferenziert, indem zu den Haupt-ästen Nebenäste und Zweige mit den untergeordneten Teilaspekten hinzugefügt werden.

- » Gruppenleitung stellt das Thema vor und wiederholt bereits besprochene bzw. entwickelte Teilthemen und -aspekte & eröffnet das Mindmapping.
- » Azubis diskutieren, wie sich das Thema in Teilbereiche untergliedern lässt und einigen sich auf die Hauptäste.
- » Azubis ordnen den Hauptästen Nebenäste und Zweige zu.
- » Azubis und Gruppenleitung prüfen die Mindmap auf Vollständigkeit und Plausibilität.

# HELD\*INNENREISE

## ZIEL

Ziel ist es, die Präsentationsfähigkeit auf Basis von emotionalisierenden Geschichten zu verbessern.

## EINSATZMÖGLICHKEITEN

- in Workshops, zur Konfliktlösung
- als Planungs- oder Reflexions-Tool
- Projektplanung und Change-Management
- Reflexion und Lernprozesse

## RAHMENBEDINGUNGEN

- 👥 3-6 Personen
- 🕒 20-30 Minuten

## ABLAUF

### VORBEREITUNG:

- Festsetzung grober Präsentationsinhalte.

### BENÖTIGTES MATERIAL:

- Vorlage:  
<https://startupcenter.uni-wuppertal.de/wp-content/uploads/2023/12/EFSLI-Baukasten-Methoden-Held-innenreise.pdf>

### BESCHREIBUNG:

Die Held\*innenreise ist eine Erzählmethode, die von Mythen und Sagen abgeleitet wurde. In diesen gibt es immer wiederkehrende Strukturen, die die Held\*innen entlang ihrer Reise erleben. Acht zentrale Stationen in der Held\*innenreise lassen sich besonders gut für Präsentationen nutzen. Mit Hilfe der Held\*innenreise bekommt eine Präsentation, eine emotionale Ebene und einen roten Faden, der die Zuhörenden besser mitnimmt.

Zunächst werden die 8 Stationen wie folgt vorgestellt. Dies kann auch anhand eines Beispiels verdeutlicht werden.

- » 1. Die gewohnte Welt: Der Status quo wird beschrieben. Aus ihm geht bereits hervor, dass sich etwas an diesem verändern muss.
- » 2. Ruf zur Veränderung: Warum ist eine Veränderung unausweichlich? Die Komfortzone muss verlassen werden. Die Reise beginnt, um den unausweichlichen Konflikt zu lösen.
- » 3. Weigerung: Welche Probleme standen im Weg, um die Herausforderung zu lösen? Wie wurden Herausforderungen neu definiert?
- » 4. Begegnung mit der Quelle: Ihr seid auf eine Wissensquelle gestoßen – dies kann ein Mensch, ein Buch oder ein Unternehmen sein. Die Quelle ermöglicht eine Hilfestellung bei der Lösung der Probleme.
- » 5. Bewährungsprobe: Welche Ideen wurden entwickelt, um die Probleme und Herausforderungen zu lösen, welche haben geholfen, welche waren ein Irrweg?
- » 6. Entscheidende Prüfung: Der wichtigste Moment der Geschichte – der Wendepunkt, die Entscheidung zur Illuminierung aller oder der meisten vorangegangenen Probleme. Danach wird nichts mehr so sein wie früher.
- » 7. Belohnung: Aufbruch in die neue Welt, es wurden neue Erkenntnisse gesammelt und das Problem gelöst.
- » 8. Rückweg: Das Problem wurde beherrscht, der Lösungsraum offengelegt. Alles Gelernte wird integriert und kann sich entfalten. Wie sieht die neue Realität aus? (Ausblick)

Nach der Anwendung können die erarbeiteten Storylines im Plenum vorgestellt werden.

# IDEENSTECKBRIEF

## ZIEL

Mit dem Ideensteckbrief werden vorher ausgewählte Ideen weiter ausgearbeitet und strukturiert verschriftlicht. Der Steckbrief sollte dabei die Felder Slogan, Problem, Skizze, Lösung und Evaluation enthalten und so verständlich geschrieben sein, dass alleine mit ihm das Problem und die Lösungsidee verstanden werden können. Die Inhalte des Steckbriefs können teilweise aus vorherigen Arbeitsphasen bzw. Methoden übernommen oder in dem Moment neu erarbeitet werden. Ziel ist es, die erste Darstellung einer Idee zu verschriftlichen.

## EINSATZMÖGLICHKEITEN

→ Ideenfindung

## RAHMENBEDINGUNGEN

👥 3-6 Personen

🕒 30-45 Minuten

## ABLAUF

### VORBEREITUNG:

→ Entwicklung von Ideen (z.B. durch Analogien als Inspiration) und Entscheidung für eine oder mehrere Ideen zur weiteren Ausarbeitung (z.B. durch „Wow, Now, How, Ciao“ - Methode)

### BENÖTIGTES MATERIAL:

→ Ideensteckbrief (Vorlage: [https://startupcenter.uni-wuppertal.de/wp-content/uploads/2023/10/Ideensteckbrief\\_PDF.pdf](https://startupcenter.uni-wuppertal.de/wp-content/uploads/2023/10/Ideensteckbrief_PDF.pdf))

### BESCHREIBUNG:

Der Steckbrief wird gemeinsam ausgefüllt:

- » 1. Gebt eurer Idee einen Namen.
- » 2. Slogan: Hier könnte eure Werbung stehen.
- » 3. Problem: Welches Bedürfnis/Problem adressiert ihr?
- » 4. Skizze: Visualisiert eure Idee!
- » 5. Lösung: Fasst eure Lösungsidee so zusammen, dass Menschen, die sich noch nicht mit eurer Problemstellung auseinandergesetzt haben, sie verstehen können.
- » 6. Evaluation: Gebt der Idee eine Bewertung (z.B. aus der „Wow, Now, How, Ciao“ - Methode).

# SERVICE BLUEPRINT

## ZIEL

Mit Hilfe des Service Blueprint können Berührungspunkte von Nutzer\*innen mit einem Produkt oder einer Dienstleistung analysiert werden, um eine bessere Übersicht über die "Customer Journey" zu bekommen und sich in die Nutzer\*innen hineinzuversetzen.

## EINSATZMÖGLICHKEITEN

→ Recherche

## RAHMENBEDINGUNGEN

👥 3-6 Personen

🕒 60 Minuten

## ABLAUF

### VORBEREITUNG:

→ Erste Rechercheergebnisse zur Nutzung des Produktes bzw. der Dienstleistung.

### BENÖTIGTES MATERIAL:

→ Vorlage: [https://startupcenter.uni-wuppertal.de/wp-content/uploads/2023/10/Service-Blueprint\\_PDF.pdf](https://startupcenter.uni-wuppertal.de/wp-content/uploads/2023/10/Service-Blueprint_PDF.pdf)

### BESCHREIBUNG:

Die Analyse erfolgt über fünf Ebenen:

- » 1. Handlungen: Typische Handlungen sind zum Beispiel Entdecken, Informieren, Entscheiden, Kaufen, Nutzen, Wartung, Ende der Nutzung.
- » 2. Touchpoint: Definition der wichtigsten Berührungspunkte zwischen Nutzer\*innen und dem Unternehmen.
- » 3. Akteur\*innen: Bestimmen, welche Akteur\*innen beteiligt sind.
- » 4. Sichtbare Aktivitäten: Für die Kund\*innen/Nutzer\*innen sichtbaren Aktivitäten und Prozessschritte. D.h. alle aktiven Beteiligungen/Nutzungen, die Teil der aktuellen Handlung sind.
- » 5. Unsichtbare Aktivitäten: Für die Kunden\*innen/Nutzer\*innen nicht sichtbare Aktivitäten und Prozessschritte. Also alle im Hintergrund laufenden Prozesse/Aktivitäten.

Der Service Blueprint wird gemeinsam als Team ausgefüllt. Dabei werden die Ebenen von oben nach unten abgearbeitet. Insbesondere die Ebene der Handlungen soll möglichst kleinschrittig beschrieben werden.

Wenn zu einer Ebene kein Wissen vorhanden ist, kann diese auch ausgelassen oder verkürzt dargestellt werden. Hier ergeben sich ggf. weiterführende Recherchefelder.

Potentielle Probleme an gewissen Stellen werden mit einem andersfarbigen Post-It markiert und so hervorgehoben.

## ARCHÄOLOGENKONGRESS

### ZIEL

Die Methode zielt darauf ab, dass Lernende eigenständig Wissen zusammentragen und daraus komplexe Modelle und Konzepte erstellen.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

→ Lerngruppen, bei denen kooperatives Arbeiten und gegenseitiges Lernen zentral sind

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 12-36 Personen

🕒 90 Minuten

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

→ Vorbereitend wird ein beschreibender Text zum gewünschten Thema gedruckt bereitgestellt und der Text so zerschnitten, dass er in mehrere Teilbeschreibungen unterteilt ist.

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

→ Flipchart-Papier  
→ Moderationsmaterial

#### BESCHREIBUNG:

Die Teilnehmenden werden in „Entdeckerteams“ (Kleingruppen) eingeteilt. Jedes Team erhält eine komplette Beschreibung, die in Form der Teilbeschreibungen auf die Mitglieder verteilt wird. Jedes Mitglied erhält also einen anderen Ausschnitt aus der Beschreibung des Modells.

Ausgerüstet mit diesen „Relikten“ soll jedes Team das „verlorengegangene“ Wissen rekonstruieren. Dafür haben die Teams 60 Minuten Zeit.

Im Anschluss tritt der Archäologenkongress zusammen. Die Ergebnisse werden jedoch nicht referiert: Bei parallel am gleichen Thema arbeitenden Gruppen wäre das zu langweilig. Die Teams visualisieren ihre Ergebnisse. Es sind nur Modellzeichnungen, Mind-Maps, Skizzen o.Ä. zugelassen. Ein Gruppenmitglied bleibt für Fragen neben dem aufgehängten Flipchart stehen. Die anderen gehen umher, betrachten die Ergebnisse und fragen nach. Um die Visualisierungen mit hoher Aussagekraft gestalten zu können, müssen die Teams vorher wissen, dass die visualisierten Ergebnisse weitgehend für sich sprechen sollen.

## Strukturieren

## ZUORDNUNGSSPIEL

### ZIEL

Direkte Auseinandersetzung mit verschiedenen Themen und Unterthemen.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

→ Eingangssituation zur Aktivierung von Vorwissen oder  
→ Strukturierung bisheriger Informationen

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 5-20 Personen

🕒 20-40 Minuten

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

→ Moderationskarten mit Merkmalen vorbereiten

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

→ Flipchart  
→ Moderationskarten

#### BESCHREIBUNG:

Jede\*r Teilnehmende bekommt eine Moderationskarte, auf der ein Merkmal, eine Eigenschaft, etc. niedergeschrieben ist. Diese sollen nun in eine vorgefertigte Tabelle einsortiert oder an eine Flipchart entsprechend angepinnt werden. Dabei können die Teilnehmenden sich mit anderen austauschen und über die richtige Zuordnung beraten.

## FACHBEGRIFFE ERRATEN

### ZIEL

Einstimmung auf das Thema und Verständnis für das Thema wecken.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

- Strukturierung von Inhalten
- Wissen aktiv abrufen
- Interaktive Wissensvermittlung

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 5-25 Personen

🕒 20-40 Minuten

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

- Online- Multiple Choice vorbereiten ODER
- Flipchart und Moderationskarten

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

- Elektronisches Endgerät und elektronische Tafel oder
- Flipchart und Moderationskarten

#### BESCHREIBUNG:

Die Teilnehmenden scannen einen QR-Code in den Unterlagen und werden zu einem Multiple-Choice weitergeleitet, bei dem sie z. B. Fachbegriffe erraten oder zuvor erstellten Definitionen zuordnen.

Hier bietet sich z. B. die kostenlose Plattform Mentimeter an: <https://www.mentimeter.com/de-DE/features/surveys>

#### Alternativ:

Auf einem Flipchart sind Fachbegriffe angepinnt. Die zugehörigen Schlagworte wurden vorher auf Moderationskarten geschrieben und werden nur zusammen mit den Teilnehmenden zugeordnet.

## LESEZEICHEN

### ZIEL

Recherchierte Internetseiten strukturiert ablegen und verwalten.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

- Eingangssituation zur Aktivierung von Vorwissen oder
- Strukturierung bisheriger Informationen

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 5-25 Personen

🕒 20-40 Minuten

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

- Elektronisches Endgerät
- Eventuell bereits herausgesuchte Internetlinks

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

- Elektronisches Endgerät
- Internetverbindung

#### BESCHREIBUNG:

Das Lesezeichen ist eine Alternative bzw. eine Ergänzung zum Mindmapping und zur Internetrecherche dar. Während Ergebnisse beim Mindmapping mit einer Mindmap strukturiert dargestellt werden, wird hierfür bei der Lesezeichen-Methode die Bookmark-Funktion eines Browsers genutzt. Die Auszubildenden entwickeln aus den Hauptästen und Nebenästen eine Sitemap und können so von ihnen recherchierte Internetseiten strukturiert ablegen und verwalten.

- » Ausbilder\*in stellt das Thema und die Aufgabe vor.
- » Auszubildende diskutieren, wie sich das Thema untergliedern lässt. Sie einigen sich auf die Struktur der Sitemap.
- » Auszubildende verteilen sich (einzeln/zu zweit) an den PCs und setzen die geplante Internetrecherche um.
- » Auszubildende schätzen den Wert und die Qualität der recherchierten Internetseiten ein (Glaubwürdigkeit, Aktualität, Korrektheit).

## “WOW, NOW, HOW, CIAO“-METHODE

### ZIEL

Die Methode hilft, bereits vorhandene Ideen gemeinsam zu beurteilen. Dafür werden diese in eine 2x2 Matrix mit den Achsen “Machbarkeit” und “Originalität” einsortiert. Auf Grundlage der Positionierung in der Matrix kann das Team beurteilen, welche Ideen weiterverfolgt werden und welche zurückgestellt oder verworfen werden. Ziel ist es vorhandene Ideen im Team zu sortieren, bewerten und priorisieren.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

→ Ideenfindung

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 3-6 Personen

🕒 20 Minuten

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

→ Entwicklung mehrerer Ideen (z.B. durch Analogien als Inspiration oder Inspiration Cards)

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

→ Vorlage: [https://startupcenter.uni-wuppertal.de/wp-content/uploads/2023/10/Wow-Know-How-Ciao\\_PDF.pdf](https://startupcenter.uni-wuppertal.de/wp-content/uploads/2023/10/Wow-Know-How-Ciao_PDF.pdf)

#### BESCHREIBUNG:

Alle in vorherigen Schritten entwickelten Ideen werden anhand der zwei Achsen in die Matrix und dementsprechend in eins der vier Felder eingeordnet. Anschließend wird entschieden, welche Ideen weiterverfolgt werden und in welcher Priorisierung dies passieren soll. Ggf. können mehrere Ideen zu einem Konzept zusammengefasst werden.

- » WOW-Ideen sollten sofort angegangen werden und die nötigen Handlungsschritte besprochen werden.
- » NOW-Ideen sind vielleicht nicht die spannendsten, allerdings oft nicht mit viel Aufwand verbunden.
- » An HOW-Ideen sollte weiter getüftelt werden, um einen Weg zu finden, sie umzusetzen.
- » CIAO-Ideen dürfen gerne erstmal ein wenig vernachlässigt werden.

## REGELN ABLEITEN

### ZIEL

Die Methode zielt darauf ab, dass Lernende Regeln, Prinzipien oder Kategorien selbst herleiten und verstehen, anstatt sie nur passiv anzunehmen. Der Reiz für die Teilnehmenden liegt im eigenständigen Lernen (Autonomie) und im Kombinieren und Entdecken (Neugier-Motivation mit Aha-Effekt). Das Erlebnis, selbstständig Neues erarbeitet zu haben, stärkt den Glauben an die eigene Kompetenz und die Leistungsmotivation.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

→ Themen, bei denen abstrakte Regeln oder Kategorien durch Beispiele verdeutlicht werden können

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 10-30 Personen

🕒 45-75 Minuten

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

- Auswahl eines Themas mit abstrakten Kategorien/Regeln und konkreten Beispielen
- Erstellung von zwei Sets Karteikarten pro Paar:  
Set 1: Abstrakte Kategorien oder Ursachen (z. B. „Zeitlicher Verschleiß“, „Technische Veralterung“)  
Set 2: Konkrete Beispiele oder Fälle (z. B. „Totalschaden durch Unfall“, „Maschine wird nicht mehr benötigt“)
- Vorbereitung des Raums mit Platz für Paararbeit
- Optional: Erstellung von Lösungsschlüsseln oder Diskussionsgrundlagen

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

→ vorbereitete Karteikarten

#### BESCHREIBUNG:

- » Je zwei nebeneinander Sitzende arbeiten zusammen.
- » Jedes Paar erhält zwei Sets mit Karteikarten.
- » Geht es z.B. in einem Kurs zum Thema „Betriebliches Rechnungswesen“ um die Frage, wodurch die Wertminderungen des Anlagevermögens – also Abschreibungen – entstehen und welchen Ursachen diese Wertminderungen zuzuordnen sind, könnten die Karten folgendermaßen vorbereitet sein: Auf den einen wird jeweils eine Ursache von Wertverlust genannt (z.B. zeitlicher Verschleiß), die anderen beschreiben je ein konkretes Beispiel einer Abschreibungsnotwendigkeit (z.B. Totalschaden durch Unfall).
- » Die Paare erhalten nun die Aufgabe, die angegebenen Beispiele den aufgeführten Ursachen zuzuordnen. Dabei können sie auch überlegen, welche Abschreibungen planbar und welche zufällig sind.

## BEGRIFFS-DOMINO

### ZIEL

Die Methode zielt darauf ab, dass Lernende zentrale Begriffe eines Themas verstehen und die Zusammenhänge zwischen ihnen erfassen. Die Teilnehmenden können bei dieser Methode ihr Vorwissen einbringen, haben aber auch Gelegenheit, Wissenslücken durch Diskutieren oder einen Blick in bereitgestellte Arbeitsblätter zu schließen.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

- Themen mit zentralen Begriffen, die in Beziehung zueinander stehen
- Aktivierung von Vorwissen und Schließung von Wissenslücken

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 10-30 Personen

🕒 60-90 Minuten

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

- Vorbereitend werden einige für das Verständnis des Themas wichtige zentrale Begriffe auf eine Moderationskarte geschrieben (z.B. zentrale Begriffe des Themas „Kostenrechnung“). Zusätzlich braucht es Arbeitsblätter mit Beispielen und Definitionen der wichtigsten Begriffe zum Nachschlagen.

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

- Moderationskarten (1 pro zentralen Begriff, je Kleingruppe ein Satz)
- Marker zum Beschriften der Karten
- Arbeitsblätter mit Definitionen und Beispielen (gedruckt für jede Gruppe)
- Großer Tisch oder Bodenbereich pro Kleingruppe zum Auslegen der Karten
- Optional: Flip-Chart zur Dokumentation der Strukturen

#### BESCHREIBUNG:

- » Es werden Kleingruppen zu je fünf Personen gebildet.
- » Jede Gruppe bekommt die Aufgabe, die Karten nach Art des Dominospiels so aneinanderzulegen, dass ausschließlich Begriffe zusammenliegen, die sich aufeinander beziehen.
  - Beim Auslegen der Karten nach Funktionen, Bedeutungen, Wichtigkeit usw. wird das Verständnis der Begriffe und der Zusammenhänge hinterfragt.
  - Da es nach sachlogischer Begründung auf den ersten Blick scheinbar zu wenig zusammenpassende Anlegemöglichkeiten für einzelne Begriffe gibt, sind die Teilnehmenden gezwungen, genau zu überlegen und gut zu begründen, wie das Anlegen eines Begriffs an einen anderen zu rechtfertigen ist. So entstehen nach und nach eine Struktur und ein vertieftes Verständnis der Begriffe.
- » Durch die unterschiedlichen Anlegemöglichkeiten ergibt sich in jeder Kleingruppe ein anderes Bild. Es vertieft den Erkenntnisgewinn, nun diese gelegten Strukturen zu vergleichen und zu hinterfragen.

## Bearbeiten, üben, wiederholen

## DEMONSTRATION

### ZIEL

Ziel der Methode ist es, auf möglichst anschauliche Art und unter Verwendung der verschiedenen Sinne (sehen, hören, riechen, schmecken, tasten) zu erklären.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

→ Anfang - Mitte einer Lehreinheit: Festigung von Inhalten

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 4-15 Personen

🕒 25-50 Minuten

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

- Zu erklärenden Gegenstand mitbringen und die Funktionsweise sowie Aufbau beschreiben können

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

- Wenn möglich Demonstrationsgegenstand

#### BESCHREIBUNG:

Bei der Demonstration werden zwei Möglichkeiten unterschieden:

- (1) Das Vorzeigen soll den Auszubildenden ein abstraktes technisches Gebilde in seinem Aufbau und seiner Funktion veranschaulichen.
- (2) Beim Vormachen sollen die Auszubildenden einen Eindruck von einer neuen Handlungsweise gewinnen.
  - » Ausbilder\*in stellt den Demonstrationsgegenstand vor.
  - » Auszubildende äußern Vermutungen über den Aufbau und die Funktion (Vorzeigen) bzw. den Ablauf (Vormachen).
  - » Ausbilder\*in führt die Demonstration durch und erläutert dabei zugleich sein Vorgehen.
  - » Auszubildende erklären bzw. rekonstruieren das Erlebte. Ausbilder\*in moderiert und unterstützt.

# BRAINSTORMING

## ZIEL

Das Brainstorming basiert auf der Erkenntnis, dass die kreative Lösung eines Problems von einer Vielzahl unterschiedlicher Lösungsvorschläge profitiert.

## EINSATZMÖGLICHKEITEN

- Einstieg: Entwicklung von Ideen
- Abschluss: Entwicklung von Alternativen

## RAHMENBEDINGUNGEN

👥 3-20 Personen

🕒 20-40 Minuten

## ABLAUF

### VORBEREITUNG:

- Geeignetes Problem vorbereiten/heraussuchen

### BENÖTIGTES MATERIAL:

- Möglich Flipchart, Moderationskarten, Stifte

### BESCHREIBUNG:

Die ausbildende Person löst das Brainstorming durch die Darstellung eines Problems aus. Die Auszubildenden äußern und begründen ihre Einfälle, wie dieses Problem gelöst werden kann.

- » Das ausbildende Personal löst das Brainstorming durch die Darstellung eines Problems aus.
- » Die Auszubildenden durchdenken in einer vorgegebenen Zeit das Problem und stellen anschließend ihre Lösungseinfälle vor. Diese werden visualisiert (z.B. auf Moderationskarten) und gemeinsam diskutiert.

# CLUSTER

## ZIEL

Informationen ordnen und sortieren.

## EINSATZMÖGLICHKEITEN

- Zur Festigung der Inhalte
- In der Mitte der Lehrveranstaltung

## RAHMENBEDINGUNGEN

👥 5-20 Personen

🕒 20-40 Minuten

## ABLAUF

### VORBEREITUNG:

- Möglichkeit zum Sortieren/Ordnen geben egal ob digital (z.B. Miro-Board) oder physisch (Moderationskarten)

### BENÖTIGTES MATERIAL:

- Moderationskarten (optional)

### BESCHREIBUNG:

- » Durch diese Methode soll in eine ungeordnete Sammlung von Wissen/Ideen (z.B. aus der Methode Brainstorming) Ordnung kommen.
- » Die Lernenden sammeln auf einem Whiteboard semantisch ähnliche Punkte zusammen und suchen für diese jeweils Überschriften.

Um den Zeitaufwand zu verkürzen, kann der/die Lehrende die Moderation selbst übernehmen oder sie einer/einem Lernenden zuordnen.

## ANALOGIEN ALS INSPIRATION

### ZIEL

In der Ideenfindung kann ein Perspektivwechsel hilfreich sein. Vergleiche mit anderen Branchen, Unternehmen und Organisationsformen können hier als Inspiration dienen. Die dadurch angeregte Generierung von neuen Ideen wird genutzt, um eigene Unternehmens-, Organisations- oder Branchenprobleme zu lösen. Im Designzyklus können Analogien und Benchmarking in den frühen Phasen eingesetzt werden, um früh mögliche Lösungen zu identifizieren. Ziel ist es also, Lösungsansätze zu entdeckten Problemen zu erarbeiten.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

→ Recherche

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 3-6 Personen

🕒 45-60 Minuten

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

- Probleme wurden über andere Methoden (z.B. Service Blueprint) oder Recherchen identifiziert.
- Kenntnisse über Ansätze zum Finden von passenden Analogien und Benchmarks.

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

- Vorlage: [https://startupcenter.uni-wuppertal.de/wp-content/uploads/2023/10/Analogien-als-Inspiration\\_PDF.pdf](https://startupcenter.uni-wuppertal.de/wp-content/uploads/2023/10/Analogien-als-Inspiration_PDF.pdf)

#### BESCHREIBUNG:

Die vorher gefundenen Probleme werden einzeln auf Post-Its nebeneinander geschrieben. Zu jedem Problem wird versucht, passende Analogien und Benchmarks zur Erweiterung des eigenen Blickwinkels zu finden. Leitfragen dafür können sein:

- » Wie machen das andere Branchen?
- » Wie löst die Natur das Problem?
- » Wie lösen andere Subkulturen das Problem?

Auch Verweise auf vorher im Seminar behandelte Themen können zum Finden der passenden Analogien und Benchmarks helfen. Im letzten Schritt werden aus den Analogien und Benchmarks eigene Ideen zur Lösung der Probleme entwickelt.

## Bearbeiten, üben, wiederholen

## CARTOON/KARIKATUR ANALYSE

### ZIEL

Auf spielerische Weise Herausarbeiten von Herausforderungen, Problemen, etc.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

- Anfangssituation
- In Lehr-/Lernsituationen ermöglicht Cartoon/Karikatur Analyse v.a. in größeren Gruppen, Meinungen und Ansichten in relativ kurzer Zeit auszutauschen oder Themen mit verschiedenen Personen zu diskutieren.

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 5-20 Personen

🕒 20-40 Minuten

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

- Geeignete Karikatur heraussuchen

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

- Karikatur ausgedruckt oder über Großbildschirm

#### BESCHREIBUNG:

- » Durch eine Karikatur kann ein gewisser Missstand, eine Herausforderung, etc. verdeutlicht und diskutiert werden.
- » Die Teilnehmenden können sich über die Bedeutung der Karikatur auch unter einer bestimmten Fragestellung austauschen.

# Digital lernen

## MENTIMETER

### ZIEL

Unterstützung der Lehreinheit durch verschiedene Onlinetools

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

- Anfangssituation: z.B. Erwartungsabfrage, Themenassoziation
- Endsituation: Wissensabfrage

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 3-100 Personen

🕒 je nach Folien (min. 3 Min)

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

- Mentimeteraccount für Initiierung anlegen (Kostenlos)
- Mentimeter anlegen und entsprechende Folien Hinzufügen

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

- Elektronisches Endgerät mit ausreichender Internetverbindung
- Großbildschirm oder

#### BESCHREIBUNG:

Im Präsentationsmodus von Mentimeter das entsprechende Mentimeter an passender Stelle in die Lehreinheit einbinden.

## EXPERTENRUNDE

### ZIEL

Wird festgestellt, dass einzelne Teilnehmende über ein spezielles Wissen verfügen, kann die gesamte Gruppe davon profitieren. Die Expertenrunde zielt darauf ab, vorhandenes Spezialistenwissen von einzelnen Kursteilnehmenden für die gesamte Lerngruppe nutzbar zu machen.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

- Kurse und Seminare mit heterogenem Teilnehmenden-hintergrund, wo einzelne über spezielle Berufserfahrung oder Fachkenntnisse verfügen

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 10-30 Personen

🕒 60-90 Minuten

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

- Wissensressourcen identifizieren: Die Kursleitung identifiziert vor oder während des Kurses, welche Teilnehmenden über spezielles Wissen verfügen
- Wissenskomplexe definieren: Festlegung der einzelnen Wissensdomänen, zu denen Expert\*innen tätig werden können (z. B. „Konzernrechnungslegung“, „Exportgeschäfte“)
- Expert\*innen vorbereiten: Persönliche oder kurze Rücksprache mit den identifizierten Expert\*innen, ob sie bereit sind, in dieser Rolle tätig zu sein
- Akzeptanz klären: Im Gespräch mit der Gesamtgruppe (idealerweise in der Pause) wird geklärt, ob die Lernenden dem Vorgehen zustimmen und die Experten akzeptieren
- Materialien vorbereiten: Flipcharts, Marker, eventuell Moderationskarten für die Vorbereitung
- Zeitplan erstellen: Zeitliche Struktur für die einzelnen Expert\*innenrunde planen
- Moderationsvorbereitung: Die Kursleitung plant, wann und wie sie ggf. unterstützend eingreifen kann

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

- Flipchart oder Whiteboard für Visualisierung
- Marker in verschiedenen Farben
- Moderationskarten oder Notizblock für Lernende zur Vorbereitung von Fragen
- Moderationskarten oder Moderationsblock für Experten zur Vorbereitung
- Eventuell: Beamer und Laptop für digitale Präsentation von Fallbeispielen
- Eventuell: Tafel/Pinnwand zur Dokumentation von wichtigen Ergebnissen
- Schreibmaterial für alle Teilnehmenden (zum Dokumentieren von Ergebnissen)

#### BESCHREIBUNG:

Damit die Experti\*innen in dieser herausgehobenen Rolle Akzeptanz finden, sollte zunächst geklärt werden, ob die Gruppe diesem Vorgehen zustimmt. Dies kann in einem kurzen Gespräch mit den anderen Gruppenmitgliedern während der Pause geschehen.

Zu jedem der zu eruiierenden Wissenskomplexe ordnen sich einige Lernende zu. Sie haben ca. zehn Minuten Zeit, gezielte Fragen vorzubereiten. Die Experten bereiten sich ebenfalls vor – allein oder, wenn sie zu zweit für ein Thema stehen, gemeinsam.

Anschließend erfolgen nacheinander die Experti\*innenbefragungen vor der Gesamtgruppe. Zwischendurch gibt es Raum für Diskussion und ggf. für die Unterstützung durch die Kursleitung. Wichtige Informationen werden dabei möglichst visualisiert.

## E-PORTFOLIO

### ZIEL

Lernfortschritt sichtbar machen und Reflexionsprozesse ermöglichen; direkte Rückmeldungen am E-Portfolio. Selbstgesteuertes und -organisiertes Lernen fördern.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

- Verarbeiten
- Auswerten

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 1-50 Personen

🕒 120-180 Minuten  
(mit Vorbereitung)

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

- Sammlung digitaler Texte, Audios, Videos
- Bereitstellung dieser auf Digitaler Plattform

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

- webbasiertes Tool zur E-Portfolio-Erstellung (bspw. Mahara, OPAL, ellg)
- Elektronisches Endgerät & Internetverbindung

#### BESCHREIBUNG:

- » E-Portfolios – digitale Sammelmappen aus verschiedenen Medien (Text, Audio, Video etc.) können als systematische Aufarbeitung und Dokumentation der Lerninhalte genutzt werden.
- » Potenziale für Teilnehmende: Lernfortschritt sichtbar machen und Reflexionsprozesse ermöglichen; direkte Rückmeldungen am E-Portfolio; selbstgesteuertes und -organisiertes Lernen fördern; transparente Bewertung durch Vorgaben der/des Lehrenden; Förderung des Lern- und Wissensmanagements durch die Organisation und Verschlagwortung der Lerninhalte im Portfolio; Wiederverwendbarkeit von erarbeiteten Inhalten durch digitale Bereitstellung.

## ONE-MINUTE PAPER

### ZIEL

Rückmeldung zur Lehreinheit und ggf. Anpassung der darauffolgenden (z.B. Wissenslücken füllen)

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

- Endsituation

### RAHMENBEDINGUNGEN

👤 Einzelarbeit  
Mit Gruppengröße:  
5-300Pers.

🕒 20-30 Minuten

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

- Online-Umfrage (Plattform) vorbereiten/ zur Verfügung stellen

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

- Elektronisches Endgerät für die Teilnehmenden
- Internetverbindung

#### BESCHREIBUNG:

- » Am Ende einer Veranstaltung beantworten die Teilnehmenden online auf zum Beispiel Doodle, Fragen über die Veranstaltung und ihre Inhalte wie: "Was nehme ich heute als wichtigste Erkenntnis mit?" oder "Was habe ich heute nicht verstanden?".
- » Der/die Lehrende erhält dadurch eine Rückmeldung und kann zu Beginn der nächsten Veranstaltung ggf. Wissenslücken auffüllen.

# Evaluieren und reflektieren

## KARTENABFRAGE

### ZIEL

Die Kartenabfrage ist eine Methode mit dem Ziel, eine Vielzahl von Meinungen und Ideen zu sammeln und zu systematisieren. Lernende können ihre Ideen und Meinungen erklären und eine Vielzahl an Ideen strukturieren, systematisieren und bewerten.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

→ Einstieg in ein neues Thema

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 5-30 Lernende

🕒 20 Min. für das Sammeln und Erläutern, weitere 20-30 Min für das Clustern

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

→ Moderationsmaterial bereitlegen

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

→ Moderationskarten, Moderationsmarker und Pinnwand oder eine digitale Pinwand (bspw. Padlet)

#### BESCHREIBUNG:

Bei der Kartenabfrage werden für einen anschaulichen Einstieg in das Thema Anregungen zum Thema oder Antworten auf Fragen von den Lernenden auf Karten gesammelt und anschließend in eine Struktur gebracht.

- » Geben Sie den Lernenden Hinweise zur Beschriftung von Karten und visualisieren Sie ein Kriterium, eine Frage oder ein Thema zu dem die Lernenden Antworten mit Hilfe von Stichpunkten auf Karteikarten formulieren sollen.
- » Geben Sie den Lernenden jeweils zwei Karten und einen Moderationsmarker. Weitere Karten können zum Nachnehmen platziert werden. Die Lernenden sollten mindestens fünf Minuten Zeit zum Überlegen und Schreiben bekommen.
- » Anschließend werden die Karten an einer Pinnwand gesammelt, Rückfragen geklärt und über die Ergebnisse diskutiert. Sie können auch in Diskussion mit der ganzen Gruppe die Karten clustern.
- » Ggf. können schließlich Oberbegriffe zu den verschiedenen Teilaspekten gefunden werden.

## INTERNETRECHERCHE

### ZIEL

Die Methode der Internetrecherche soll den Auszubildenden zum einen bei einer zielgerichteten und effektiven Suche helfen und sie zum anderen dafür sensibilisieren, die recherchierten Informationen auf Glaubwürdigkeit, Aktualität und Korrektheit zu bewerten.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

→ Einstieg: Einführung eines neuen Themas.  
→ Abschluss: Ergebnissicherung.

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 5-20 Personen

🕒 60-105 Minuten

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

→ Erstellung der Arbeitsblätter, Vorbereitung der Arbeitsplätze

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

→ Computerraum mit PCs oder andere digitale Endgeräte.  
→ Arbeitsblatt mit idealtypischem Suchablauf und Suchregeln

#### BESCHREIBUNG:

- » Ausbilder\*in stellt das Thema für die Internetrecherche vor.
- » Auszubildende und Ausbilder\*in besprechen, wie eine zielgerichtete Internetrecherche durchzuführen ist (Suchmaschinen, Suchstrategien, regelbasierte Suchanfragen).
- » Auszubildende verteilen sich (einzeln/zu zweit) an den PCs und setzen die geplante Internetrecherche um. Auszubildende schätzen den Wert und die Qualität der recherchierten Internetseiten ein (Glaubwürdigkeit, Aktualität, Korrektheit).
- » Für den weiteren Ablauf bietet sich die Methode Lesezeichen an.

## SPICKZETTEL

### ZIEL

Erhöhen der Behaltensleistung durch Anfertigung eines Spickzettels im Voraus der Prüfung.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

- Einstieg: Motivierung für ein Thema.
- Abschluss: Ergebnissicherung.

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 5-15 Personen

🕒 40-75 Minuten

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

- Keine Vorbereitung nötig

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

- Blatt als Vorgabe für den Spickzettel

#### BESCHREIBUNG:

Die Auszubildenden sollen sich in die Situation versetzen, dass sie kurz vor einer Prüfung stehen. Um die Chance zu erhöhen, die Prüfung zu bestehen, dürfen sie sich auf einem ausgegebenen Blatt einen Spickzettel mit den für sie hilfreichsten Hinweisen anfertigen.

- » Ausbilder\*in und Auszubildende tauschen ihre Erfahrungen zum Einsatz von Spickzetteln aus.
- » Ausbilder\*in führt in das Szenario ein (bevorstehende Prüfung).
- » Auszubildende entwickeln zum Prüfungsthema einen Spickzettel.
- » Auszubildende präsentieren ihren Spickzettel.
- » Auszubildende und Ausbilder\*in bewerten die „Qualität“ (Korrektheit, Gebrauchswert) der Spickzettel und küren den besten Spickzettel.

## Feedback geben

## GALLERY WALK

### ZIEL

Beim Gallery Walk werden alle oder eine bisher entwickelte(n) Idee(n) auf Zetteln, Plakaten, o.ä. präsentiert, sodass andere Feedback dazu geben können. Die Methode kann sehr gut übergreifend über mehrere Teams und Gruppen durchgeführt werden, damit Feedback von Personen eingeholt wird, die an der bisherigen Arbeit nicht beteiligt waren.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

- Feedbackrunden

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 Beliebig

🕒 20 - 30 Minuten

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

- Aufbereitung der Idee(n), so dass sie auf einem Zettel, Plakat o.ä. betrachtet werden können (z.B. anhand eines Ideensteckbriefs).

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

- Zettel & Plakate
- Feedback-Bogen:  
<https://startupcenter.uni-wuppertal.de/wp-content/uploads/2023/11/EFSLI-Baukasten-Methoden-Gallery-Walk.pdf>

#### BESCHREIBUNG:

Alle Zettel, Plakate o.ä. werden im Raum verteilt. Die anwesenden Personen gehen durch den Raum und geben den anderen Ideen ihr Feedback. Feedbackfragen zur Beantwortung könnten bspw. sein:

- » Was gefällt dir an der Idee? Was fällt dir auf?
- » Was könnte verbessert werden?
- » Welche Fragen hast du zur Idee?
- » Hast du Ideen zum Konzept?

## FEEDBACK-GRID

### ZIEL

Strukturiertes Feedback in diversen Kontexten geben können.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

→ Vielfältig

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 Beliebig

🕒 15 Minuten

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

→ Erstellung der Feedback Matrix

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

→ Feedback Matrix  
(Vorlage: <https://startupcenter.uni-wuppertal.de/wp-content/uploads/2023/10/EFSLI-Baukasten-Methoden-Feedback-Grid.pdf>)  
→ Stifte

#### BESCHREIBUNG:

Die Feedback Matrix besteht aus beliebig vielen Feldern, die individuell angepasst werden können. Unser Vorschlag enthält folgende Bereiche:

- » Wie kommt ihr mit dem Arbeitsaufwand im Seminar zurecht?
- » Wie ist die Kommunikation mit den Teammitgliedern?
- » Wie kommst du mit unserem Kommunikations- und Moderationsstil zurecht?
- » Wie läuft der Kontakt zu den Praxisorganisationen bzw. euren Ansprechpartner\*innen?
- » Was könnte verbessert werden?
- » Was wünsche ich mir?

Die Fragen können mit Unterkategorien spezifiziert werden, wie z.B.:

- » Das gefällt mir
- » Das könnte besser laufen
- » Hier gibt es Probleme

Die Matrix wird mit ihren Fragen kurz dargestellt und dann von den Teilnehmenden ausgefüllt. Die Auswertung wird ohne die Teilnehmenden durchgeführt.

## FÜNF-FINGER-FEEDBACK

### ZIEL

Auf Basis der fünf Finger einer Hand, die jeweils verschiedene Fragestellungen symbolisieren, holen Sie sich ein Feedback von den Lernenden mit dem Ziel, unterschiedliche Bewertungsaspekte zu erfassen.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

→ Ende einer Sitzung

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 Beliebig (wenn das Feedback einzeln vorgetragen wird maximal 15 Lernende)

🕒 10-30 Minuten

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

→ Kurzbeschreibung, schriftlich, was jeder Finger bedeutet.

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

→ Ggf. vorbereitete Folie / Flipchart mit der Feedback-Hand

#### BESCHREIBUNG:

Erklären Sie den Lernenden zunächst die Feedback-Hand (ggf. mit Hilfe einer PowerPoint-Folie oder einer Flipchart). Jeder Finger steht dabei für einen anderen Aspekt der Bewertung:

- » Kleiner Finger: Mir ist zu kurz gekommen ...
- » Ringfinger: Das nehme ich mit... oder: Das ist mir aufgefallen...
- » Mittelfinger: Gar nicht gefallen hat mir ...
- » Zeigefinger: Das könnte man besser machen...
- » Daumen: Das war super...

Im nächsten Schritt sind unterschiedliche Vorgehensweisen möglich:

- » Formulieren Sie Fragen oder nennen Sie Aspekte, zu denen die Lernenden jeweils den aus ihrer Sicht entsprechenden Finger heben sollen.
- » Lassen Sie die Lernenden nacheinander entlang der Finger ihre Kritikpunkte mündlich vortragen.
- » Bitten Sie die Lernenden eine Hand aufzumalen und ihre Kritikpunkte zu den jeweiligen Fingern zu schreiben.

Nun haben Sie verschiedene Möglichkeiten (welche davon Sie nutzen, sollten Sie bereits ankündigen, bevor die Lernenden anfangen zu schreiben):

- » Die Lernenden tragen ihr Feedback anschließend mündlich vor.
- » Sie sammeln die Zettel ein und werten Sie nach der Veranstaltung für sich aus.
- » Die Lernenden hängen ihre Zettel im Raum aus und können die Ergebnisse miteinander vergleichen.

# BLITZLICHT

## ZIEL

Mit Hilfe des Blitzlichts sollen sich die Lernenden im Plenum zu einem vorgegebenen Aspekt in kurzer Form äußern mit dem Ziel, Meinungen auszutauschen, den eigenen Lernerfolg am Ende einer Veranstaltung zu benennen oder den Auszubildenden ein Feedback zur Lehrveranstaltung zu geben. Die Auszubildenden können erfahren, wo ggf. noch Wünsche oder Fragen zur Lehrveranstaltung bestehen. Auch Konflikte, Störungen oder Probleme werden sichtbar.

## EINSATZMÖGLICHKEITEN

→ Ende einer Sitzung

## RAHMENBEDINGUNGEN

👥 bis zu 15 Personen

🕒 ca. 10 Minuten (je nach Gruppengröße)

## ABLAUF

### VORBEREITUNG:

→ keine Vorbereitung nötig

### BENÖTIGTES MATERIAL:

→ kein Material nötig

### BESCHREIBUNG:

- » Sie erläutern die Methode. Wichtig ist, dass Diskussionen oder Zwischenrufe während des Blitzlichts nicht erlaubt sind, damit jede\*r Lernende ungestört zu Wort kommt.
- » Sie geben ein Zeitlimit pro Person (z.B. 1-2 Min.) und eine Fragestellung vor, z.B.: „Was waren die wesentlichen ‚Aha‘-Phänomene dieser Lehrveranstaltung aus Ihrer Sicht?“
- » Die Lernenden äußern sich der Reihe nach oder in beliebiger Reihenfolge in jeweils 1-2 Sätzen als Ich-Botschaft (z.B. „Mir ist hat sich XY besonders eingeprägt.“).
- » Nachdem alle ihre Meinung geäußert haben, können Sie eine Rückmeldung zu Fragen oder Problemfeldern geben oder auch eine Diskussion zulassen oder ein eigenes Fazit ziehen.

# CARD SORTING

## ZIEL

Erarbeite Aspekte werden von Interviewpartner\*innen gefeedbackt und priorisiert.

## EINSATZMÖGLICHKEITEN

→ Ideenfindung

## RAHMENBEDINGUNGEN

👥 3-6 Personen

🕒 ca. 20 Minuten

## ABLAUF

### VORBEREITUNG:

→ Identifikation von Nutzer\*innen und Ausarbeitung einer ersten Lösungsidee (z.B. in Form eines Ideensteckbriefs)

### BENÖTIGTES MATERIAL:

→ Vorlage:  
<https://startupcenter.uni-wuppertal.de/wp-content/uploads/2023/10/EFSLI-Baukasten-Methoden-Card-Sorting.pdf>

### BESCHREIBUNG:

Beim Card Sorting werden einem oder einer potentiellen Nutzer\*in die verschiedenen geplanten Aspekten, Features und Funktionen einer Lösungsidee präsentiert. Der oder die Nutzer\*in kann dann aus den Karten auswählen welche Aspekte, Features und Funktionen er/sie für unverzichtbar hält, welche nice-to-have sind und welche er für die Nutzung nicht bräuchte. Optional kann den Karten auch ein Geldwert zugeschrieben werden und die Tester\*innen müssen diese unter Berücksichtigung eines Budgets priorisieren.

Der Test wird mehrfach mit verschiedenen Nutzer\*innen durchgeführt und immer protokolliert. Im Anschluss kann evaluiert werden, welche Aspekte, Features und Funktionen weiterentwickelt und welche angepasst oder gestrichen werden.

Der Test wird von mindestens zwei Personen und einer oder einem Tester\*in durchgeführt. Eine Person leitet den Test, präsentiert die Karten und erklärt die Regeln. Die zweite Person führt ein Protokoll über den durchgeführten Test.

# Methoden zum Einsatz in BNE-orientierten Kontexten

## LERNEN AN STATIONEN

### ZIEL

Das Lernen an Stationen ist eine konstruktive Methode, die besonders das selbstständige Lernen der Azubis fördert.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

→ Über die gesamte Dauer einer Lehrveranstaltung

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 5-20 Personen

🕒 65-125 Minuten

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

- Planung und Konzeption: Themenwahl, Lernzweck, Leitstruktur und Teilziele, Sonstige Ziele, Voraussetzungen der Lernenden, Konzept zur Beurteilung, Zeit- und Raumplanung
- Praktische Vorbereitung und Bereitstellung: Materialsammlung, Aufträge formulieren, Hilfen, Arbeitsmittel, Aufbau

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

- Arbeitsaufträge, Arbeitsmaterial und Arbeitshilfen zu allen Aufträgen
- Anzahl von Lernstationen (feste Plätze im Lernraum, an denen die Aufträge ausliegen)
- Arbeitsplätze für alle Lernenden

#### BESCHREIBUNG:

Bei einer Stationenarbeit werden sogenannte „Lernstationen“ im Raum aufgebaut. Hier stehen abwechslungsreiche Arbeitsaufträge mit den notwendigen Arbeitsmaterialien zur Verfügung. An den Stationen können auch Lösungsbögen ausliegen. Die Stationen stehen in einem thematischen Zusammenhang, können aber unabhängig voneinander bearbeitet werden. In der Regel gibt es „Pflichtstationen“, sowie „Wahlstationen“. Ein Laufzettel für die Azubis gibt ihnen einen guten Überblick über die zu bearbeitenden Stationen.

- » Einführung: Alle Beteiligten erfahren, wie die bevorstehende Lernstationenarbeit funktionieren wird. Ihnen sollen das Thema, die Lernziele und die Arbeitsregeln verdeutlicht und erklärt werden. Die Lernenden sollten die Stationen und zugehörige Aufgaben betrachten können sowie ihre Arbeitsmittel und die Hilfen kennen und benutzen können.
- » Durchführung: Die Lernenden wenden sich – oft in einer frei gewählten Reihenfolge – den Stationen und deren Aufträgen zu. Anhand ihrer Laufzettel können sie vermerken, welche Stationen sie durchlaufen und welche sie noch vor sich haben.
- » Ergebniskontrolle und Präsentation: Die Lernenden sollen einzeln und gemeinsam die Ergebnisse ihrer Arbeit überprüfen, darstellen und auf einen größeren Zusammenhang beziehen können
- » Auswertung: Wie ist es den Teilnehmern ergangen? Wie ist es dem/der Ausbilder\*in ergangen? Hat die Arbeit Spaß gemacht? Was hat besonders gefallen/ist gut gelaufen/hat Aha-Effekte gehabt? Was war schwierig? Was hat nicht geklappt? Wurden die Hilfen gebraucht/benutzt? Wie war die Qualität der Ergebnisse? Wurden die Lernziele erreicht? Welche Ziele wurden nicht erreicht und warum? Was sollte man anders machen und wie? Wo sollte man das Lernen fortsetzen? Gibt es Vorschläge für weiterführende Stationen/Themen?

## ZUKUNFTSWERKSTATT

### ZIEL

Ziel ist es, Lösungen für gemeinsam festgelegte Probleme oder Herausforderungen zu finden. Auf konstruierten Wissenshierarchien basierende Machtverhältnisse in Form des Gegensatzes von Expert\*innen und Laien sollen aufgehoben werden.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

→ Über die gesamte Dauer einer Lehrveranstaltung

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 5-20 Personen

🕒 75-130 Minuten

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

- Formulierung eines klaren & präzisen Themas / Problemstellung

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

- Arbeitsplätze für alle Lerner

#### BESCHREIBUNG:

Die Zukunftswerkstatt ist eine Methode, in der alle Expertinnen bzw. Experten sind. Das Expertenwissen kann vorhandenes Wissen, soll aber vor allem auch die Fantasie der Teilnehmenden umgreifen. Zukunftswerkstätten finden in Gruppen statt, denen eine Moderatorin oder ein Moderator (Ausbilder\*in) zur Seite gestellt wird. Es werden drei Phasen durchlaufen: Kritikphase, Fantasiephase und Verwirklichungsphase. Ergänzt werden diese oft durch eine vorgeschaltete Vorbereitungs- und eine nachgeschaltete Erprobungsphase.

- » vorbereitende Phase: Vorstellung der Teilnehmenden, der Methode, des Themas
- » Kritikphase: Azubis nennen alle Kritik gegenüber dem Thema
- » Fantasiephase: Raum für alle Wünsche, Träume, Ziele, Utopien und passenden Lösungsvorschläge
- » Verwirklichungsphase: Zusammenbringen der utopischen Entwürfe mit der Realität
- » nachbearbeitende Phase: Reflektion der gesamten Werkstatt

## VERNETZUNGSSPIEL

### ZIEL


Das Vernetzungsspiel fördert das Erkennen von (komplexen) Zusammenhängen und vernetzendem Denken, auch in Bezug auf Nachhaltigkeit, Klima, Politik, etc. Lernziel ist es, Zusammenhänge (auch der weniger offensichtlichen Art) zu erkennen und zu benennen sowie gegenseitige Abhängigkeiten aufzudecken und zu reflektieren. Dabei stellt jede\*r Teilnehmer\*in einen Faktor im Ökosystem / gesellschaftlichen System dar.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

→ Das Vernetzungsspiel kann als vertiefende Ergänzung zu einer theoretischen Informationseinheit genutzt werden.

### RAHMENBEDINGUNGEN

 mind. 5 Personen

 mind. 15 Minuten + Reflexion

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

→ Der Raum muss so vorbereitet werden, dass die Teilnehmenden in einem Kreis stehen können.

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

→ eine Begriffskarte pro Teilnehmer\*in  
→ Wollknäuel oder Seil

#### BESCHREIBUNG:

- » Eine Person erhält das Wollknäuel und wird aufgefordert, eine Beziehung zu einer weiteren Person und dem zugeeilten Begriff zu formulieren, beispielsweise: „zur Verwirklichung meines Begriffs brauche ich ...“ oder „Grundlage für ... ist ...“
- » Das Knäuel wird dann zur entsprechenden Person weitergeworfen, wobei das Fadeneende festgehalten wird. Der/Die Nächste handelt entsprechend und behält ebenfalls den Faden in der Hand, so dass nach und nach ein Netz entsteht. Dabei dürfen Personen auch mehrfach oder überhaupt nicht angespielt werden.
- » Abschließend wird das Ergebnis im Gespräch reflektiert; es empfiehlt sich, das Netz vorsichtig abzulegen – das Ergebnis kann dann auch fotografisch festgehalten werden.

Im Kontext von BNE bieten sich folgenden Themen an:

- » Reduktion auf ein Ökosystem, z.B. Wald, Fluss oder Wiese
- » Abbildung eines Systems und seiner wechselseitigen Abhängigkeiten
- » Vernetzung der 17 Nachhaltigkeitsziele

#### VARIANTEN:

##### 1. Blockade:

- » Einzelne Personen, die zuvor informiert wurden, beginnen, das System zu blockieren, werfen z.B. nicht in der richtigen Reihenfolge, nehmen das Knäuel nicht mehr an, → Blockade / Fehler im System muss von der Gruppe entdeckt und erklärt werden.
- » Die Gruppe findet gemeinsam eine Lösung, um das System wieder zum Laufen zu bringen.

##### 2. Ver-Körperung:

- » Alle Teilnehmenden können sich mit ihrem Gewicht zurücklehnen, da das Netz durch die Spannung standhält (physische Komponente des Erlebens).
- » Ein\*e Teilnehmer\*in wird aus dem Ökosystem herausgenommen, hält nicht mehr am Seil fest → Stabilität nimmt ab.
- » Die Erfahrungen werden reflektiert und analysiert: Je mehr Faktoren aus dem System fallen, desto instabiler wird das Netz.

## DESIGN-THINKING

### ZIEL

Design-Thinking ist eine Arbeitsweise, die versucht, komplexe Problemsituationen aufzugreifen und sich durch kreative, kommunikative und kollaborative Herangehensweise an mögliche Lösungsansätze anzunähern. Ziel ist es, völlig frei von beschränkenden Faktoren des Machbaren denken und sprechen zu können und so auch Lösungsansätze zuzulassen, die zunächst wenig realistisch erscheinen. Der individuelle Bedarf für die Lösung einer konkreten Problemstellung wird durchdacht.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

→ Über die gesamte Dauer einer Lehrveranstaltung  
→ Problemlösungskompetenzen fördern  
→ Anlass dazu können fachspezifische Herausforderungen sein wie die Suche nach der Gewinnung von neuen Energiequellen.

### RAHMENBEDINGUNGEN

 mind. 3 Personen

 mind. 45 Minuten

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

→ Bereitstellen und Ausgestalten eines Raumes, der für Kleingruppenarbeit geeignet ist. Informationssammlung oder Zusammenstellung von aktuellem Informationsmaterial. Dargestellt werden können beispielsweise die erkennbaren Bedürfnisse von Betroffenen, wenn es um die Frage geht, ob es vertretbar und nachhaltig ist, Avocados zu kaufen bzw. zu essen. Als konkreter Impuls zur Thematisierung könnten hierzu ein Bericht, eine Erzählung oder eine Stoffgeschichte verfasst werden.

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

→ Genügend Raum für die Kleingruppenarbeit  
→ Flipcharts für Notizen und Zeichnungen erforderlich  
→ Je nach konkreter Ausgestaltung ist die Zusammenstellung von Informationen, die zur Klärung des jeweiligen Problems beitragen, erforderlich.

#### BESCHREIBUNG:

» Grundsätzlich wird die Methode des Design-Thinkings durch drei größere Phasen gekennzeichnet. Es geht zunächst um die Annäherung an das zentrale Problem bzw. Bedürfnis („Need finding“), das es zu lösen gilt. Darauf folgt eine Phase des Brainstormings, in dem versucht wird, Informationen heranzutragen, zu ordnen und auch erste Muster zu erkennen. Bei der abschließenden Phase des sogenannten „Prototypings“ handelt es sich um eine Ideenphase, in der erste Lösungsversuche oder Konzepte angestellt werden. Diese drei Phasen sind wiederum in kleinere Prozesse eingeteilt:

##### Phase 1: Annäherung an ein zentrales Problem

- » Schritt 1: SCOPE - Verstehen des Problems
- » Schritt 2: 360 ° Informationssuche

##### Phase 2: Brainstorming

- » Schritt 3: Gruppierung
- » Schritt 4: Erste kreative Lösungsideen

##### Phase 3: Ideenphase / erste Lösungsversuche

- » Schritt 5: Spezifizierung
- » Schritt 6: Ausarbeitung eines Konzeptes
- » Schritt 7: Vorstellung der Ergebnisse

# Generationsübergreifende Methoden

## STELLÜBUNG

### ZIEL

Die Methode zielt darauf ab, Gemeinsamkeiten und Unterschiede in Einstellungen, Interessen, Vorlieben sichtbar zu machen, Annäherung an ein Thema zu ermöglichen sowie die Konsensfindung zu unterstützen und anzuregen.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

- Abfrage von Meinungen, Haltungen oder persönlichen Sichtweisen
- Gemeinsame Entscheidungsfindung in Gruppen
- Klärungsprozesse zu kontroversen Themen

### RAHMENBEDINGUNGEN

5-30 Personen 5-15 Minuten

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

- Ausreichend Platz im Raum für vier sichtbare Ecken, wo je ein Thema angebracht wird
- Moderationskarten mit den Themen in den vier Ecken eines Raumes anbringen, wo sich die Teilnehmenden positionieren können

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

- Moderationskoffer
- Mindestens vier Moderationskarten

#### BESCHREIBUNG:

- » Die Karten werden im großen und leeren Raum verteilt. Die Teilnehmenden werden daraufhin gebeten, sich anhand der Leitfragen zu den Karten zu stellen.
- » Nach den jeweiligen Aufstellungen und den sich ergebenden Konstellationen können die Teilnehmenden entweder gebeten werden, ein kurzes Statement über diesen Ort abzugeben, oder die Gruppen werden aufgefordert, sich kurz über die Bedeutung des Begriffs zu unterhalten.
- » Dieses Prinzip lässt sich auf die konkrete Lernsituation der Veranstaltung abstimmen.
- » Begriffe können je nach Thema der Veranstaltung ausgewählt werden.

## PERIPATETISCHES LERNEN

### ZIEL

Peripatetisches Lernen oder peripatetisches Philosophieren ist ein Lehr- und Lernformat, bei dem die Lernenden im Gehen in der freien Natur oder in einem thematisch relevanten Umfeld philosophische Themen und Inhalte reflektieren. Im Kontext von BNE kann dies beispielsweise die Beschäftigung mit dem Verhältnis von Mensch & Natur, Fragen der ökologischen Gerechtigkeit oder auch Überlegungen zum Nachhaltigkeitsbegriff beinhalten. Die Wahrnehmung der Umgebungsnatur kann Voraussetzung sein für einen veränderten Blick auf die Umwelt und daraus resultierend auch ein verändertes Verhalten.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

→ Über die gesamte Dauer einer Lehrveranstaltung

### RAHMENBEDINGUNGEN

1-4 pro Gruppe mind. 45 Minuten

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

- Auswahl des Themas
- eindeutige Festlegung des Bewegungsraumes
- Recherchearbeit
- Formulierung von Reflexionsfragen
- Einführung
- Einteilung der Gruppen

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

- Raumbeschreibung
- Reflexionsfragen und -aufgaben für den Denkspaziergang
- Materialien zur Dokumentation

#### BESCHREIBUNG:

- » Spaziergang: Die Azubis erkunden in kleinen Gruppen den festgelegten Raum und beschäftigen sich mit den vorbereiteten Reflexionsfragen und -aufgaben. Möglich ist auch, das übergeordnete Thema zu formulieren und den Azubis die Freiheit zu lassen, sich selbst für sie persönlich wichtige/ aufgekommene Fragen zu notieren und später in die gemeinsame Diskussion/Reflexion einfließen zu lassen.
- » Beobachtung und Diskussion: An vorgegebenen oder frei gewählten Orten halten die Gruppen inne, um ihre Beobachtungen zu diskutieren und die Reflexionsfragen zu beantworten/oder selbst zu erarbeiten.
- » Dokumentation: Die Azubis dokumentieren ihre Gedanken, Fragen, Antworten und Beobachtungen im Anschluss an das Gespräch.
- » Ergebnispräsentation: Nach dem Spaziergang präsentiert jede Gruppe ihre Erkenntnisse und Reflexionen zum Thema, zu den Fragen und den diskutierten Themen im Plenum; je nach Thema kann sich eine Diskussion anschließen. Die Ergebnisse und Gedanken können festgehalten werden und so als Grundlage für die weitere Beschäftigung mit dem Thema dienen.
- » Metakognitive Reflexion: Die Azubis reflektieren den Lernprozess, die durchgeführten Aktivitäten und die Bedeutung der Erfahrungen für ihr Verständnis von Nachhaltigkeit.

## MENTORING UND REVERSE MENTORING


### ZIEL

Beim Mentoring handelt es sich um eine Art Eins-zu-eins-Betreuung von den Unerfahrenen (Mentees) durch entsprechend Erfahrene (Mentoren). Beim Mentee kann es sich um einen Neuzugang im Unternehmen, einen Azubi oder fach- oder aufgabenbereichswechselnde Person handeln. Mentoren bringen langjährige Erfahrungen und/oder Expertenwissen ein; profitieren aber auch von den neuen Sichtweisen der Mentees.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

- Onboarding
- Wissensvermittlung und -weitergabe

### RAHMENBEDINGUNGEN

 2 Personen

 kein Zeitfenster definierbar

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

- Passende Mentees und Mentor\*innen identifizieren
- Zuordnung von Mentor\*innen und Mentees festlegen
- Rahmenbedingungen für Treffen und einen Austausch vorbereiten

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

- Es werden keine Materialien benötigt

#### BESCHREIBUNG:

- » Zu Beginn werden Ziele, Erwartungen und Rahmenbedingungen (Dauer, Häufigkeit der Treffen, Vertraulichkeit) gemeinsam festgelegt.
- » Mentor\*in und Mentee treffen sich regelmäßig, besprechen konkrete berufliche oder persönliche Themen und reflektieren Fortschritte sowie nächste Schritte.
- » Der Mentee erhält individuelle Unterstützung, Orientierung und Feedback zur persönlichen sowie fachlichen Weiterentwicklung.
- » Durch den Erfahrungsaustausch und den Zugang zum Netzwerk des Mentors/der Mentorin werden Perspektiven erweitert und Karrierechancen verbessert.
- » Gleichzeitig kann der Wissensaustausch auch in die andere Richtung verlaufen, indem der Mentee zum Mentor wird und der erfahrenen Person Kenntnisse bspw. in Bereichen der Digitalen Welt erläutert.
- » Dies kann zu einer stärkeren Einbindung der Mentees führen und eine offene und lernorientierte Unternehmenskultur fördern.

## WISSENSDOKUMENTATION

### ZIEL


Systematische Sicherung von Erfahrungs- und Fachwissen. Gleichzeitig wird ein Wissensverlust vermieden.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

- Einarbeitung neuer Mitarbeiter
- Projektabschluss
- Nachfolgeplanung

### RAHMENBEDINGUNGEN

 1-3 Personen

 mehrere Stunden bis Wochen, je nach Umfang

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

- Kritisches Wissen und Schlüsselpersonen identifizieren
- Struktur und Format der Dokumentation festlegen

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

- Ggf. Interviewleitfaden
- Dokumentationsvorlage, ggf. Aufnahmegerät

#### BESCHREIBUNG:

- » Expertenwissen wird systematisch durch Interviews, Leitfragen oder Prozessbeschreibungen erfasst
- » Zentrale Abläufe, Tipps und Erfahrungswerte werden verständlich verschriftlicht
- » Ergebnisse werden strukturiert abgelegt (z. B. Wissensdatenbank) und für andere zugänglich gemacht

## JOB SHADOWING

### ZIEL

Ziel der Methode ist das praxisnahe Lernen durch direkte Beobachtung zu ermöglichen. Dabei soll ein Verständnis für Aufgaben, Entscheidungswege und Arbeitsabläufe generiert werden.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

- Onboarding
- Führungskräfteentwicklung
- Vorbereitung auf neue Rollen

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 2 Personen

🕒 1 Tag bis mehrere Wochen

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

- Lernziele und Beobachtungsschwerpunkte festlegen
- Ablauf und Erwartungen gemeinsam klären

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

- Notizmaterial
- Ggf. Beobachtungsleitfaden

#### BESCHREIBUNG:

- » Die beobachtende Person begleitet eine erfahrene Fachkraft im Arbeitsalltag
- » Arbeitsprozesse, Kommunikationswege und Entscheidungsfindungen werden miterlebt
- » In Reflexionsgesprächen werden Beobachtungen besprochen und Erkenntnisse gesichert

## GENERATIONENÜBERGREIFENDES PROJEKTTEAM

### ZIEL

Die Methode verfolgt die Förderung des Wissenstransfers zwischen Generationen. Ebenfalls soll dadurch eine Verbindung zwischen Erfahrungswissen und neuen Perspektiven geschaffen werden.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

- Innovationsprojekte
- Veränderungs- oder Strategieprozesse

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 4-8 Personen

🕒 Projektabhängig

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

- Altersgemischte Teams bewusst zusammenstellen
- Gemeinsame Projektziele und Rollen definieren

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

- Moderationskoffer
- Moderations- und Dokumentationsmaterial

#### BESCHREIBUNG:

- » Team bearbeitet gemeinsam eine konkrete Aufgabe oder Problemstellung
- » Unterschiedliche Sichtweisen werden aktiv eingebunden
- » Regelmäßige Reflexionsrunden sichern den Austausch von Erfahrungs- und Innovationswissen

## LERNWERKSTÄTTEN / WORKSHOPS

### ZIEL

Ziel der Methode ist die gemeinsame Kompetenzentwicklung sowie aktives und praxisorientiertes Lernen.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

- Fachliche Weiterbildung
- Teamentwicklung

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 6-15 Personen

🕒 ½ - 2 Tage

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

- Lernziele und Inhalte festlegen
- Interaktive Methoden planen und vorbereiten

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

- Ggf. Präsentation
- Flipchart, Moderationskarten

#### BESCHREIBUNG:

- » Kombination aus fachlichem Input und praxisnaher Gruppenarbeit
- » Teilnehmende bearbeiten konkrete Fragestellungen oder Fallbeispiele
- » Ergebnisse werden präsentiert, diskutiert und dokumentiert

## PEER LEARNING

### ZIEL

Ziel der Methode ist es, ein Lernen auf Augenhöhe zu ermöglichen. Ebenfalls soll gegenseitige Unterstützung und Wissensaustausch weitergegeben sowie ein Lernen aus realen Praxisbeispiel ermöglicht werden.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

- Projektbegleitung
- Kompetenzentwicklung

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 2-6 Personen

🕒 regelmäßig  
z.B. 1-2 Stunden

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

- Gemeinsame Lernziele definieren
- Themen oder Fragestellungen sammeln

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

- Arbeitsunterlagen
- Ggf. digitale Austauschplattform

#### BESCHREIBUNG:

- » Teilnehmende bringen eigene Fragestellungen oder Erfahrungen ein
- » Wissen wird gegenseitig erklärt, diskutiert und reflektiert
- » Feedback und gemeinsame Lösungsansätze fördern nachhaltiges Lernen

## ERFAHRUNGSBERICHTE / STORYTELLING

### ZIEL

Bei dieser Methode soll implizites Erfahrungswissen weitergegeben werden sowie ein Lernen aus realen Praxisbeispielen zu ermöglichen.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

- Führungskräfteentwicklung
- Onboarding

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 2-20 Personen

🕒 30-90 Minuten

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

- Erzählende und Zuhörende Person auswählen
- Ggf. Leitfragen zur Strukturierung vorbereiten

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

- Ggf. Präsentation vorbereiten
- Moderationsmaterial

#### BESCHREIBUNG:

- » Eine Person schildert konkrete berufliche Erfahrungen, Herausforderungen und Lösungswege
- » Fokus liegt auf persönlichen Erkenntnissen und „Lessons Learned“
- » Gemeinsame Reflexion fördert Transfer in den eigenen Arbeitskontext

## ROLLENTAUSCHFORMATE

### ZIEL

Die Methode soll zur Förderung von Empathie und Perspektivwechsel beitragen sowie ein besseres Verständnis für andere Aufgabenbereiche ermöglichen.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

- Teamentwicklung
- Führungskräfteentwicklung

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 2-10 Personen

🕒 6h - mehrere Tage

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

- Rollen und Aufgaben klar definieren
- Ziele des Rollentauschs abstimmen

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

- Aufgabenbeschreibung
- Feedbackbogen

#### BESCHREIBUNG:

- » Beteiligte übernehmen temporär die Aufgaben einer anderen Person
- » Erfahrungen und Herausforderungen werden bewusst wahrgenommen
- » Reflexionsgespräch dient der Auswertung und Ableitung von Verbesserungen

# Schwierige Situationen meistern

## WORLD CAFÉ

**ZIEL**

Die Methode trägt zu einem beteiligungsorientierten Austausch bei, bei dem vielfältige Perspektiven und Ideen gesammelt werden können.

EINSATZMÖGLICHKEITEN	RAHMENBEDINGUNGEN	
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Strategie- oder Innovationsprozesse</li> <li>→ Kultur- und Veränderungsthemen</li> </ul>	12-40 Personen	1,5-3 Stunden

**ABLAUF**

<b>VORBEREITUNG:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Leitfragen entwickeln</li> <li>→ Tisch mit Moderator*innen vorbereiten</li> </ul>	<b>BENÖTIGTES MATERIAL:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Aufgabenbeschreibung</li> <li>→ Feedbackbogen</li> </ul>
---	---

**BESCHREIBUNG:**

- » Diskussion in kleinen Gruppen zu einer Leitfrage pro Tisch/Station
- » Nach jeder Runde wechseln die Teilnehmenden die Tische, Ideen werden weiterentwickelt
- » Ergebnisse werden im Plenum gebündelt und dokumentiert

## AMPEL-FEEDBACK

**ZIEL**

Die Methode zielt darauf ab, schnell alle Teilnehmenden einzubeziehen und Meinungen, Haltungen, Entscheidungen oder Klärungsprozesse sichtbar zu machen. Die Azubis werden zur Reflexion ihrer eigenen Position animiert und aktiv in den Prozess eingebunden. Dies erhöht die Lernmotivation und ermöglicht eine transparente Entscheidungsfindung.

EINSATZMÖGLICHKEITEN	RAHMENBEDINGUNGEN	
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Abfrage von Meinungen, Haltungen oder persönlichen Sichtweisen</li> <li>→ Gemeinsame Entscheidungsfindung in Gruppen</li> <li>→ Klärungsprozesse zu kontroversen Themen</li> </ul>	10-30 Personen	5-15 Minuten pro Abstimmungsrunde

**ABLAUF**

<b>VORBEREITUNG:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Auswahl des Themas oder der Fragestellung für die Abstimmung</li> <li>→ Vorbereitung oder Beschaffung von farbigen Abstimmungskarten (idealerweise in drei Farben: grün für „ja“, rot für „nein“, gelb für „weiß nicht“/neutral)</li> <li>→ Optional: Formulierung von prägnanten Fragen oder Aussagen</li> </ul>	<b>BENÖTIGTES MATERIAL:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Farbige Abstimmungskarten (mindestens 3 Farben: grün, rot, gelb) in ausreichender Menge für alle Teilnehmenden</li> <li>→ Optional: Flipchart oder Tafel zur Dokumentation der Ergebnisse</li> </ul>
---	---

**BESCHREIBUNG:**

- » Bevor die Gruppenmitglieder mithilfe von farbigen Abstimmungskarten ihre Meinung kundtun, sind sie aufgefordert einzuschätzen, zu welcher Meinung wohl die Mehrheit der Anwesenden neigt. Dazu kann man die Teilnehmenden auffordern, für die Position zu stimmen, von der sie glauben, dass sie mehrheitlich vertreten wird. Auf diese Weise wird die Gruppe auf das Thema eingestimmt.
- » Der Einsatz von Abstimmungskarten hat zwei Vorteile:
  - Manche Gruppenmitglieder neigen dazu, sich nicht an der Abstimmung beteiligen zu wollen. Wenn sie dann aufgrund von wiederholtem Bitten doch mitmachen, verliert der Abstimmungsprozess seinen Reiz. Wie so oft fehlen bei passivem Verhalten der Teilnehmenden Strukturen, die das Handeln ermutigen und den ersten Schritt erleichtern.
  - Die Möglichkeit, mit Karten abzustimmen, bewirkt eine aktive Teilnahme aller Anwesenden. Wenn die Teilnehmenden ihre Wahlkarten vor der ersten Abstimmung auf dem Tisch liegen haben, kann der Abstimmungsprozess bei allen Anwesenden gleichzeitig verlaufen. Eine Orientierung an der Mehrheit ist dann kaum möglich. Alle müssen Farbe bekennen. Das macht die Situation zusätzlich reizvoll.
- » Das Ampel-Feedback lässt sich neben dem Abfragen von Meinungen, Haltungen und persönlichen Sichtweisen auch für gemeinsame Entscheidungen oder Klärungsprozesse nutzen. Der Vorteil dieses Verfahrens besteht darin, dass schnell eine klare, alle Teilnehmenden einbeziehende Situation hergestellt wird. Der Nachteil ist die rigide Art der Festlegung auf „ja“, „nein“ oder „weiß nicht“.

## MEINUNGSSPEKTRUM

### ZIEL

Skalierungsfragen ermöglichen, Unterschiede in Einschätzungen und Meinungen besonders deutlich zu erkennen. Vorteil ist, dass mit der Methode die Stimmung oder Einstellung in der Gruppe abgebildet werden kann, ohne dass lange debattiert werden muss.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

→ In Konfliktfällen, dessen Ziel die Einigung auf ein gemeinsames Vorgehen ist, ist die Methode gut geeignet.

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 unbegrenzt

🕒 10 Minuten

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

→ Vorbereiten der Skala

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

→ Markierung für den Boden (z.B. Kreppband)

#### BESCHREIBUNG:

- » Bei dieser Methode wird – wie bei allen Skalierungsfragen – eine Skala, z.B. von eins bis zehn, eröffnet. Dabei werden die Endpunkte „eins“ und „zehn“ auf dem Boden markiert. Indem diese beiden Extrempositionen als miteinander versöhnlich und akzeptabel beschrieben werden, wird für Verständnis der unterschiedlichen Einstellungen geworben. Das geschieht, indem die gute Absicht des jeweils angestrebten Vorgehens hervorgehoben wird. Wichtig ist, dass die genannte Zahl erklärt wird: „Was heißt für dich genau diese 5?“
- » Die Teilnehmenden ordnen sich anschließend der Skala zu und zeigen so (stumm) ihre Meinung. So kommt sichtbar zum Ausdruck, dass es nicht nur sich gegenüberstehende Positionen gibt, sondern auch Kompromisslösungen. Diesen im Mittelfeld der Skala stehenden Teil der Gruppe kann die Leitung nun ermutigen, ihr Vermittlungspotenzial für die Einigung mit einzubringen.
- » Alternativ kann die Skala auch auf ein Flipchart Papier aufgezeichnet werden und die Personen ordnen sich mittels Klebepunkte oder Markierungen zu.

## GRUPPENEINBLICK

### ZIEL

Der Gruppeneinblick hat zum Ziel, einen Kompromissvorschlag zu erarbeiten, der gute Chancen hat, akzeptiert zu werden. Vorteil ist, dass mit der Methode die Stimmung oder Einstellung in der Gruppe abgebildet werden kann, ohne dass lange debattiert werden muss.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

→ In Konfliktfällen, dessen Ziel die Einigung auf ein gemeinsames Vorgehen ist, ist die Methode gut geeignet.

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 unbegrenzt

🕒 15-30 Minuten

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

→ Fragen für die Gruppe

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

→ Gegenstand für die Mitte

#### BESCHREIBUNG:

Ein Filzstift oder ein anderer Gegenstand wird in die Mitte des Raums gelegt. Dann wird eine Frage gestellt, z. B.: „Wie stark sind Sie jetzt innerlich an der Vorbereitung des Festes beteiligt?“ Die Teilnehmenden gruppieren sich nun in einem entsprechenden Abstand um dieses Zentrum, d.h. den Gegenstand in der Mitte des Raums. Wer das Fest sehr gern vorbereiten will, steht nah am Gegenstand, andere entsprechend entfernt. Jetzt kann der/die Ausbilder\*in einzelne Azubis, die am weitesten vom Zentrum entfernt stehen, gezielt – und auf wertschätzende Weise – nach ihren Vorstellungen fragen. Ein anschließender Kompromissvorschlag hat gute Chancen, akzeptiert zu werden.

## BIENENKORB

### ZIEL

Die Methode zielt darauf ab, bei hartnäckigen Meinungsverschiedenheiten einen tragfähigen Kompromiss oder eine gemeinsame Einigung zu erarbeiten, die alle Perspektiven berücksichtigt.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

→ Organisatorische oder inhaltliche Entscheidungen und Konfliktsituationen, bei denen verschiedene Positionen zu vereinbaren sind

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 9-30 Personen

🕒 45 Minuten

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

- Klare Formulierung der Fragestellung oder des Entscheidungsgegenstandes, auf den sich die Gruppe einigen soll
- Planung der Kleingruppen-Bildung

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

- Flipchart oder Tafel zur Dokumentation der Positionen der einzelnen Kleingruppen

#### BESCHREIBUNG:

Bei dieser Methode werden zunächst Kleingruppen von je drei Personen gebildet, die sich auf ein gemeinsames Vorgehen einigen sollen. Anschließend werden Delegierte jeder Kleingruppe in die Mitte gebeten. Als Abgesandte der Kleingruppen streben diese eine gemeinsame Einigung an. Sollte sich nach einer Runde immer noch kein Kompromiss abzeichnen, müssen die Vertreter abermals in ihren Kleingruppen nachverhandeln, um die Erlaubnis für eine weitere Annäherung in der Delegiertengruppe zu bekommen. Ein solch intensives Ringen um einen Kompromiss kann allerdings nur dann von Erfolg gekrönt sein, wenn die Gruppenmitglieder trotz aller Differenzen ein gemeinsames Vorgehen wollen und bereit sind, dafür die notwendige Zeit zu investieren.

## DISTANZ GEWINNEN DURCH VISUALISIERUNG

### ZIEL

Die Methode zielt darauf ab, emotionale Distanz zu Kritikpunkten zu schaffen und dadurch eine ausgewogenere Perspektivenübernahme in der Gruppe zu ermöglichen. Durch die Visualisierung und Externalisierung von Kritik wird erreicht, dass die Teilnehmenden nach einer Phase der kritischen Reflexion wieder die positiven Aspekte in den Blick nehmen können und zu einer ausgleichenden, konstruktiveren Haltung gelangen.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

→ In Seminaren oder Trainings, in denen kritische Rückmeldungen zur Seminarleitung oder zu anderen Aspekten entstanden sind

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 5-25 (bei großer Zahl, Aufteilung in Kleingruppen)

🕒 15-30 Minuten

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

- Raum mit ausreichend Platz für die Gruppe und eine sichtbare Flipchart vorbereiten

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

- Flipchart (Tafel oder großes Papierformat)
- Flipchart-Marker (in gut sichtbaren Farben)
- Evtl. Moderationskarten zum strukturierten Sammeln

#### BESCHREIBUNG:

1. Sammlung der Kritikpunkte: Die Moderation lädt die Gruppe ein, kritische oder negative Punkte zu formulieren. Diese werden auf dem Flipchart festgehalten. Dies schafft bereits einen Externalisierungsprozess – die Kritik wird aus der Gruppe „heraus“ auf das Flipchart „hinein“ verlagert.
2. Verbale Distanzherstellung: Parallel zur Visualisierung wird eine bewusste verbale Distanzierung vollzogen. Statt „Ich bin unzufrieden mit der Seminarleitung“ wird formuliert: „Die Seminarleiterin hat ...“ Dies schafft eine sprachliche Objektivierung und reduziert die emotionale Unmittelbarkeit.
3. Perspektivenwechsel: Nachdem die Kritikpunkte sichtbar gemacht sind, lädt die Moderation die Gruppe gezielt ein, nun auch die Kehrseite zu betrachten. Die Frage könnte lauten: „Welche positiven oder wertvollen Aspekte nehmt ihr trotzdem wahr?“ oder „Was hat auch gut funktioniert?“
4. Dokumentation der Ausgleichsperspektive: Die positiven Punkte und Würdigungen werden ebenfalls auf dem Flipchart festgehalten – idealerweise in räumlicher Nähe zu den Kritikpunkten, sodass ein Gesamtbild entsteht.
5. Reflexion: Die Gruppe reflektiert gemeinsam die beiden Perspektiven und wird damit eingeladen, eine ausgewogenere Sicht zu entwickeln. Dies fördert sowohl die Validierung von Kritik als auch die Anerkennung von Gelungenem.

## BODENANKER

### ZIEL

Die Methode zielt darauf ab, in der Gruppe eine positive Assoziation zum Lernort zu schaffen.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

→ Über die gesamte Dauer einer Lehrveranstaltung

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 unbegrenzt

🕒 konstant

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

→ Bewusste Auswahl eines spezifischen Standortes vor Beginn der Lehrinheit

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

→ kein Material benötigt

#### BESCHREIBUNG:

Bei diesem Vorgehen bringen Leitende positive Rückmeldungen stets vom gleichen Platz im Seminarraum aus vor. Der Platz wird für die Gruppe nach und nach mit angenehmen Erfahrungen assoziiert. So verändert sich im Laufe der Zeit die Stimmung der Gruppe unbewusst und kaum merklich, wenn die Leitung diesen Platz betritt. Dieses Phänomen kann sie sich dann für den Abschluss zunutze machen, indem sie zu dem positiv geankerten Standort wechselt.

## Den Schluss gestalten

## „GUT GEMACHT!“ – EINEN EMOTIONALEN SCHLUSSPUNKT SETZEN

### ZIEL

Die Methode setzt einen heiteren, emotional positiven Schlusspunkt, stärkt das Gemeinschaftsgefühl und würdigt die gemeinsam geleistete Arbeit auf eine spielerische, leicht selbstironische Weise.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

→ Abschluss einer Lerneinheit

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 mind. 2 Personen

🕒 3-5 Minuten

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

- Ausreichend Platz für einen Stehkreis schaffen.
- Sich als Leitung die Abfolge merken und ggf. einmal innerlich durchspielen (Drehung, Hand auf Schulter, gemeinsamer Ruf).
- Entscheiden, ob die Variante „einander auf die Schulter klopfen“ oder „sich selbst auf die Schulter klopfen“ (oder beides nacheinander) genutzt wird.

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

- Kein Material erforderlich, nur genügend Platz für alle, um im Kreis zu stehen und sich leicht zu drehen.

#### BESCHREIBUNG:

Bei diesem etwas selbstironischen Ritual, das viel Heiterkeit erzeugt, stellen sich die Teilnehmenden Schulter an Schulter in einen Kreis. Nach einer viertel Drehung nach rechts in die „Gänsemarschformation“ legen alle ihre rechte Hand auf die Schulter der vor ihr stehenden Person. Auf Anweisung und Vorbild der Leitung hin klopfen sie ihr im Takt auf die Schulter und sprechen gemeinsam das Schlusswort: „Gut gemacht, gut gemacht ...“ Eine Variante (mit entsprechender Anleitung) besteht darin, sich selbst auf die Schulter zu klopfen.

## „BAHNHOF“ – DEN ABSCHIED GESTALTEN

### ZIEL

Die Methode gestaltet einen bewussten, persönlichen Abschied am Ende eines Seminars, gibt den Teilnehmenden Raum für letzte Gespräche und Würdigungen und unterstützt einen emotional stimmigen Übergang „zurück in den Alltag“.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

→ Abschluss einer Lerneinheit

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 mind. 2 Personen

🕒 3-5 Minuten

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

- Kurz klären, dass noch einige Minuten am Ende der Lerneinheit für den Abschied reserviert sind.
- Ausreichend Platz einplanen, damit sich die Gruppe frei im Raum bewegen und aufeinander zugehen kann.
- Die Bahnhof-Metapher sprachlich vorbereiten (Bild der abfahrenden Züge, unterschiedlicher Richtungen etc.).

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

- Kein Material erforderlich, nur genügend Platz für alle, um sich ungezwungen bewegen zu können.

#### BESCHREIBUNG:

Die Gruppe wird eingeladen, sich vorzustellen, dass sie auf einem Bahnhof steht. Gleich werden die Züge in verschiedene Richtungen abfahren und alle werden in unterschiedliche Züge einsteigen. Es bleiben noch genau drei Minuten Zeit (dann ist das Seminar zu Ende). Alle haben nun die Gelegenheit, sich von denjenigen zu verabschieden, mit denen sie zum Schluss noch ein paar Worte wechseln möchten.

## „DREIMAL POSITIV“ – DIE GEWONNENE KRAFT MITNEHMEN

### ZIEL

Die Methode zielt darauf ab, den Teilnehmenden ihre eigenen Stärken, positiven Eigenschaften und Vorzüge bewusst zu machen und sie mit einem Gefühl von Anerkennung und Wertschätzung aus der Lerneinheit gehen zu lassen. Gleichzeitig wird der Gruppenzusammenhalt gestärkt, weil alle sich gegenseitig positives, ressourcenorientiertes Feedback geben.

### EINSATZMÖGLICHKEITEN

→ Abschluss einer Lerneinheit

### RAHMENBEDINGUNGEN

👥 mind. 2 Personen

🕒 5-15 Minuten

### ABLAUF

#### VORBEREITUNG:

- Die Abschlussfrage formulieren und passend zur Situation ggf. leicht anpassen (z.B. „drei Dinge“, „zwei zentrale Erkenntnisse“, „ein Aha-Moment und zwei nächste Schritte“).
- Je nach Vorgehen entscheiden, ob die Antworten im Plenum, in Kleingruppen oder schriftlich (z.B. auf Kärtchen) geteilt werden sollen.

#### BENÖTIGTES MATERIAL:

- Kein Material zwingend erforderlich, wenn die Teilnehmenden ihre drei Punkte nur mündlich im Plenum teilen.
- Optional für eine schriftliche Variante:
  - Kleine Karten/Zettel oder ein Blatt Papier pro Person, um die drei Dinge zu notieren
  - Stifte für alle Teilnehmenden
- Optional ein Flipchart oder Whiteboard, falls zentrale „Mitnahmen“ für alle sichtbar gesammelt werden sollen.

#### BESCHREIBUNG:

Diese Frage regt die Teilnehmenden dazu an, ihre positiven Lernerfahrungen zu rekapitulieren: „Nennen Sie zum Abschluss drei Dinge aus diesem Seminar, die für Sie besonders nützlich sind oder die Sie gern mitnehmen.“

# DREI DINGE, DIE ICH MITNEHME

## ZIEL


Die Methode regt die Teilnehmenden an, ihre Lernerfahrungen bewusst zu reflektieren und zentrale Erkenntnisse oder Impulse zu identifizieren, die sie in ihren Alltag oder ihre Praxis „mitnehmen“ möchten. Dadurch werden Transfer, Bewusstmachung von Lernerfolg und ein positiver, ressourcenorientierter Abschluss gefördert.

## EINSATZMÖGLICHKEITEN

→ Abschluss längerer Lerneinheiten

## RAHMENBEDINGUNGEN

 mind. 2 Personen

 1-2 Minuten pro Person

## ABLAUF

### VORBEREITUNG:

- Genügend Zeit am Seminarende einplanen (je nach Gruppenstärke).
- Kurz erklären, dass nur wertschätzende, konkrete Rückmeldungen gegeben werden und niemand „unter Druck“ gesetzt wird zu sprechen.
- Ggf. Moderationsimpulse vorbereiten (z. B. Satzanfänge wie „Ich habe bei dir schätzen gelernt, dass ...“).
- Für die Schreibvariante: Ausreichend Zettel/Karten und Stifte für alle bereitstellen; ggf. eine ruhige Sitzordnung um die Person in der Mitte vorbereiten.

### BENÖTIGTES MATERIAL:

- Für die mündliche Variante: Kein Material zwingend nötig, nur ein Stuhlkreis bzw. ausreichend Platz.
- Für die schriftliche Variante:
  - Zettel oder Kärtchen für schriftliche Rückmeldungen.
  - Stifte für alle Teilnehmenden.
  - Optional: Umschläge oder kleine Mappen, in die jede Person ihre gesammelten Rückmeldungen am Ende mitnehmen kann.

### BESCHREIBUNG:

Alle Teilnehmenden werden gebeten, jeder einzelnen Person Rückmeldung zu geben, was sie von deren Stärken, positiven Eigenschaften und Vorzügen kennengelernt haben. Dabei stehen alle einmal kurz im Mittelpunkt und erhalten maximal drei kurze positive Rückmeldungen. Auf diese Weise geben höchstens drei Teilnehmende pro Gruppenmitglied eine Rückmeldung. Feedback-Geber können alle sein, denen spontan etwas Anerkennendes einfällt. Eine kurze Nachdenkpause vor dieser Runde unterstützt die Qualität der Rückmeldungen. Diese Übung kann auch in der folgenden Variante durchgeführt werden: Jede Person setzt sich einmal in die Gruppenmitte auf den Boden. Die anderen geben ihre Anerkennung schriftlich ab. Diesmal sind so viele Rückmeldungen zugelassen, wie den Teilnehmenden einfallen. Allerdings gibt es eine Zeitbegrenzung pro Person von ca. drei Minuten.

# Literatur

- » Anselm, S. & Weigand, A. (2022). Design-Thinking. Außerhalb der Box denken. In BNE-BOX. Fachdidaktisch konzipierte Lehr-Lernmaterialien für diskursiv gestalteten Unterricht in allen Fächern. <https://www.bne-box.lehrerbildung-at-lmu.mzl.lmu.de/vernetzungs-spiel/>. Zugriff: 26.11.2025.
- » Böddicker, N., Bernardi, P., Brinkmann, E., Hauch, H., Malzkorn, B., Reidt, E., Scherer, E. & Schneider, K. (2021). Methodensammlung für Dozierende der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf (2. Aufl.). <https://www.sell.hhu.de/fileadmin/redaktion/Lehre/Hochschuldidaktik/Downloads/Methodensammlung2021.pdf>. Zugriff: 17.11.2025.
- » Borengässer, C. & Hammer-Bernhard, E. (2024). Vernetzungsspiel. Oder: Wer mit wem? In BNE-BOX. Fachdidaktisch konzipierte Lehr-Lernmaterialien für diskursiv gestalteten Unterricht in allen Fächern. <https://www.bne-box.lehrerbildung-at-lmu.mzl.lmu.de/vernetzungs-spiel/>. Zugriff: 26.11.2025.
- » Brenner, G. & Brenner, K. (2010). Fundgrube Methoden 1. Für alle Fächer (3. Aufl.). Berlin: Cornelsen Scriptor.
- » Engartner, T. & Jehle, M. (2016). Zukunftswerkstatt. <https://www.sowi-online.de/praxis/methode/zukunftswerkstatt3.html>. Zugriff: 17.11.2025.
- » Erlach, C. & Müller, M. (2020). Heldenreise: Projekte und Prozesse mit Leben füllen. In C. Erlach & M. Müller (Hrsg.), Narrative Organisationen. Wie die Arbeit mit Geschichten Unternehmen zukunftsfähig macht (S. 171-181). Berlin: Springer.
- » Folgmann, M. (2014). Lehrmethode Speed Dating. Blog Studium&Lehre an der Technischen Universität München.
- » Gerling, A. & Gerling, G. (2018). Der Design-Thinking-Werkzeugkasten. Eine Methodensammlung für kreative Macher. Heidelberg: dpunkt.verlag.
- » Hammer-Bernhard, E. & Rieß, G. (2024). Peripatetisches Lernen. Oder: gehend denken, denkend gehen. In BNE-BOX. Fachdidaktisch konzipierte Lehr-Lernmaterialien für diskursiv gestalteten Unterricht in allen Fächern. <https://www.bne-box.lehrerbildung-at-lmu.mzl.lmu.de/peripatetisches-lernen/>. Zugriff: 26.11.2025.
- » Klippert, H. (2018). Methoden-Training: Bausteine zur Förderung grundlegender Lernkompetenzen (22. überarb. erw. Neuaufl.). Weinheim: Beltz.
- » KMU Digitalisierung Agency (2022). Einfacher Leitfaden für einen effektiven Service Blueprint. <https://kmu-digitalisierung.agency/leitfaden-fur-einen-effektiven-service-blueprint/>. Zugriff: 03.12.2025.
- » Krebs, K. (2024). Transformative Teaching Toolbox. Methoden. <https://startupcenter.uni-wuppertal.de/teaching-toolbox/methoden/>. Zugriff: 03.12.2025.
- » Lewrick, M., Link, P. & Leifer, L. (2020). Das Design Thinking Toolbook. Die besten Werkzeuge und Methoden. München: Vahlen.
- » Mattes, W. (2011). Methoden für den Unterricht: Kompakte Übersichten für Lehrende und Lernende. Paderborn: Schoeningh.
- » Peterßen, W. H. (2008). Kleines Methoden-Lexikon (2. Aufl.). München: Oldenbourg.
- » Reich, K. (Hrsg.) (2008). Methodenpool der Universität Köln. Stationenlernen. <http://methodenpool.uni-koeln.de/download/stationenlernen.pdf>. Zugriff: 17.11.2025.
- » Seele, K. (2021). Peripatetisches Philosophieren. In M. Tiedemann (Hrsg.), Außerschulische Lernorte, Erlebnispädagogik und philosophische Bildung (S. 47-73). Berlin: J. B. Metzler.
- » Staatsinstitut für Schulqualität und Bildungsforschung (ISB Bayern) (o. J.). Methoden der BNE. <https://www.politischebildung.schule.bayern.de/bne/methoden-der-bne/>. Zugriff: 17.11.2025.
- » Szepansky, W.-P. (2017). Souverän Seminare leiten (3., aktual. Aufl.). Bielefeld: Bertelsmann.
- » Thömmes, A. (2005). Produktive Unterrichtseinstiege: 100 motivierende Methoden für die Sekundarstufen. Mülheim: Verl. an der Ruhr.
- » Thömmes, A. (2016). Die 200 besten Unterrichtsmethoden für die Sekundarstufe: Bewährte Ideen für jede Gelegenheit. Mülheim: Verl. an der Ruhr.
- » Weiterführende Links:
  - » <https://erwachsenenbildung.at/aktuell/serie/methodendererwachsenenbildung.php#aktivieren-und-motivieren>
  - » <https://wb-web.de/material/methoden.html>
  - » [https://drupal.leando.de/sites/default/files/public\\_files/2024-06/Beispiel%20Methodenkoffer%20Kleinmethoden.pdf](https://drupal.leando.de/sites/default/files/public_files/2024-06/Beispiel%20Methodenkoffer%20Kleinmethoden.pdf)
  - » <https://methodenpool.de/>
  - » <https://www.merz-zeitschrift.de/article/view/2097/1934>
  - » <https://wb-web.de/aktuelles/lehrmethoden-fuer-bne.html>
  - » <https://www.politischebildung.schule.bayern.de/bne/methoden-der-bne/>
  - » <https://www.bne-box.lehrerbildung-at-lmu.mzl.lmu.de/methodenmuster/>
  - » <https://www.sell.hhu.de/fileadmin/redaktion/Lehre/Hochschuldidaktik/Downloads/Methodensammlung2021.pdf>
  - » <https://startupcenter.uni-wuppertal.de/teaching-toolbox/methoden/>
  - » <https://www.workshop-spiele.de/das-kennenlernspiel-mit-aufstellung-und-humor/>

# IMPRESSUM

## AUTORINNEN UND AUTOR

Fanny Hösel  
Michaela Hausmann  
Prof. Dr. Erik Haberzeth

## Unter Mitarbeit von

Wilhelm Krauß  
Rahel Seidel  
Vanessa Witaszak

## LAYOUT, DESIGN

Christian Reuther | Chemnitz

## DRUCK

FLYERALARM  
Gedruckt auf Papier aus nachhaltig bewirtschafteten Wäldern  
(Offset-Weiß, PEFC-zertifiziert)

## HERAUSGEBER

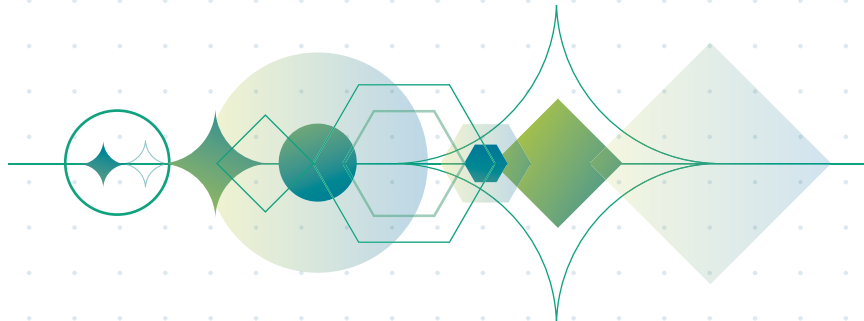
Technische Universität Chemnitz  
Professur Erwachsenenbildung und Weiterbildung  
Reichenhainer Straße 41  
09126 Chemnitz

<https://www.tu-chemnitz.de/phil/ipp/ebwb/professur/professur.html>

© 2026 Technische Universität Chemnitz  
Alle Inhalte dieser Publikation unterliegen dem Urheberrecht.  
Eine Vervielfältigung, Bearbeitung oder Verbreitung ist ohne  
ausdrückliche Genehmigung nicht gestattet.

Das Projekt „NIBTEX – Nachhaltig im Beruf – Etablierung von Qualifizierungsmaßnahmen für das Lehr- und ausbildende Personal in der Textilindustrie“ wird im Rahmen des Programms „Nachhaltig im Beruf – zukunftsorientiert ausbilden“ durch das Bundesministerium für Bildung, Familie, Senioren, Frauen und Jugend und die Europäische Union über den Europäischen Sozialfonds Plus (ESF Plus) gefördert.

Ziel der Europäischen Union ist es, dass alle Menschen eine berufliche Perspektive erhalten. Der Europäische Sozialfonds Plus (ESF Plus) trägt zu einem sozialeren Europa bei und setzt die Europäische Säule sozialer Rechte in die Praxis um. Er investiert vor Ort in Maßnahmen, um Menschen bei der Bewältigung wirtschaftlicher und sozialer Herausforderungen zu unterstützen und ihre Beschäftigungschancen zu verbessern. Der ESF Plus unterstützt die Menschen durch Ausbildung und Qualifizierung und trägt zum Abbau von Benachteiligungen auf dem Arbeitsmarkt bei. Er fördert Gründer\*innen und hilft kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) bei der Fachkräftesicherung. Mehr zum ESF unter: [esf.de](https://www.esf.de)



Das Projekt „NIBTEX - Nachhaltig im Beruf - Etablierung von Qualifizierungsmaßnahmen für das Lehr- und auszubildende Personal in der Textilindustrie“ wird im Rahmen des Programms „Nachhaltig im Beruf - zukunftsorientiert ausbilden“ durch das Bundesministerium für Bildung, Familie, Senioren, Frauen und Jugend und die Europäische Union über den Europäischen Sozialfonds Plus (ESF Plus) gefördert.

[www.nachhaltig-im-beruf.de](http://www.nachhaltig-im-beruf.de)

Gefördert vom:



Bundesministerium  
für Bildung, Familie, Senioren,  
Frauen und Jugend



Kofinanziert von der  
Europäischen Union

Fachliche Begleitung

**bi**bb Bundesinstitut für  
Berufsbildung

