

erleben und lernen

Internationale Zeitschrift für handlungsorientiertes Lernen

1/2024

Herausforderungen in der Erwachsenenbildung



- Herausforderungen in der Erwachsenenbildung
- Generation Z in der Arbeitswelt
- Werte im Führungskräfte-Workshop
- Handlungsorientierung in der betrieblichen Ausbildung
- SCALE OF COOPERATION™
- Die 5 Dysfunktionen eines Teams
- Aktivierende Methoden für die Erwachsenenbildung

Herausgeberkreis:

Dr. Barbara Bous
 Prof. Dr. Janne Fengler
 Prof. Dr. Michael Jagenlauf
 Prof. Dr. Werner Michl
 Dipl. Sozpäd. Holger Seidel
 Dipl. Sozpäd. Rafaela Zwerger

Redaktionsleitung:

Sibylle Schönert
 Alle Textbeiträge bitte an die E-Mail-Adresse
 redaktion@ziel.org!

Redaktion:

Prof. Dr. Michael Jagenlauf M.A., Klosterkamp
 43, 21337 Lüneburg, Tel.: 04131/5 63 43,
 Fax: 04131/8 36 65, E-Mail: Jagenlauf@
 t-online.de

Prof. Dr. Janne Fengler, Alanus Hochschule für
 Kunst und Gesellschaft, Fachbereich Bildungswissenschaft / Institut für Kindheitspädagogik,
 Villestr. 3, 53347 Alfter, Tel.: 02222/9321-
 1511; E-Mail: Janne.Fengler@alanus.edu

Prof. Dr. Werner Michl M.A. (V.i.S.d.P.),
 Kellerbachstr. 7, 82335 Berg, Tel.: 08151/
 5 16 62, E-Mail: wm@werner-michl.de
 Holger Seidel, Gustav-Harms-Str. 30, 38122
 Braunschweig, Tel.: 0531/12 87 34 21, E-Mail:
 h.seidel@erlebnistage.de

e&I – erleben und lernen;

**internationale Zeitschrift für
 handlungsorientiertes Lernen**

**vereinigt mit der ZfE – Zeitschrift für
 Erlebnispädagogik**, 1981 von Prof. Dr.
 phil. habil. PhDr. Jörg W. Ziegenspeck (Uni
 Lüneburg) begründet und von ihm und Prof.
 Dr. Torsten Fischer (Fachhochschule des Mit-
 telstands (FHM), Berlin) 30 Jahre lang betreut.

Herausgeber-Beirat:

Peter Alberter, Regensburg; Rainald Baig-
 Schneider, Wien; Kurt Daschner, München;
 Prof. Dr. Thomas Eberle, Glonn; Jürgen
 Einwanger, Innsbruck; Dr. Rüdiger Gilsdorf,

Bad Kreuznach; Dr. Bettina Grote, Berlin;
 Bernd Heckmair, München; Dr. Jule Hildmann,
 Edinburgh; Manfred Huber, Gauting; Tobias
 Kamer, Bern; Prof. Dr. Jutta Kessler, Mainz;
 Prof. Dr. Ulrich Lakemann, Jena; Christine
 Mangold, Baad; Dr. Kilian Mehl, Bodnegg; Prof.
 Dr. Harald Michels, Düsseldorf; Dr. Albin Muff,
 Bamberg; Prof. Dr. F. Hartmut Paffrath, Augsb-
 urg; Andrea Scholz, Chemnitz; Dr. Martin
 Scholz, Augsburg; Prof. Dr. Peter Schettgen,
 Augsburg; Markus Streicher, Augsburg;
 Christiane Thiesen, Lindau; Prof. Dr. Wolfgang
 Wahl, Nürnberg; Stefan Westhauser, Kassel;
 Prof. Dr. Germo Zimmermann, Kassel.

Erscheinungsweise und Bezugspreise:

6 Hefte: 15.2., 15.4., 15.7. (Doppelheft),
 15.10., 15.12. Jahresabonnement: € 64,-,
 Einzelhefte € 10,-/€ 20,-. Alle Preise zzgl.
 Versandkosten.

Das Jahresabonnement verlängert sich jewei-
 ls um ein Jahr, wenn es nicht 6 Wochen vor
 Jahresende schriftlich gekündigt wird. Wir
 bitten bei Auslandsüberweisungen für Abo-
 Zahlungen darauf zu achten, dass der genaue
 Rechnungsbetrag unserem Konto gutgeschrie-
 ben wird. Abgezogene Bankgebühren müssen
 wir der Rechnung wieder aufschlagen.

Verlag und Anzeigen:

ZIEL GmbH, Zeuggasse 7–9, 86150 Augsburg,
 Tel.: 0821/420 99 77, Fax 0821/420 99 78.
 E-Mail: anzeigen@ziel.org. Es gilt Anzeigen-
 Preisliste Nr. 13, gültig ab 01.01.2016

Layout, Satz und Grafik;

FRIENDS Menschen Marken Medien
 www.friends.ag

Druckerei und Lieferanschrift für

Beilagen: Westdeutsche Verlags- und
 Druckerei GmbH, Warenannahme Akzidenz,
 Kurhessenstraße 4–6, 64546 Mörfelden-
 Walldorf

Gendering

Geschlechtersensible Sprache ist uns ein
 Anliegen. Wir verwenden daher das sub-
 stantivierte Partizip, die Nennung beider
 Geschlechter oder das Gender-*

Abonent*innenbetreuung:

ZIEL GmbH, e&I – erleben und lernen,
 Zeuggasse 7–9, 86150 Augsburg, Tel.:
 0821/420 99 77, Fax 0821/420 99 78.
 E-Mail: e-und-l@ziel.org

Copyright © 2024, ZIEL GmbH, Augsburg:

Die Zeitschrift und alle in ihr enthaltenen
 einzelnen Beiträge und Abbildungen sind ur-
 heberrechtlich geschützt. Mit Ausnahme der
 gesetzlich zugelassenen Fälle ist eine Verwer-
 tung ohne Einwilligung des Verlags strafbar.
 Erfüllungsort und Gerichtsstand: Augsburg.
 Beiträge, die mit Namen oder Initialen des
 Verfassers gekennzeichnet sind, stellen nicht
 in jedem Falle die Meinung der Redaktion
 oder des Herausgebers dar. Für unverlangt
 eingesandte Manuskripte kann keine Haftung
 übernommen werden.

Zitiervorschlag: Schönert, S., Zwerger,

R. (Hrsg.) (2024). Herausforderungen in der
 Erwachsenenbildung. e&I – erleben und ler-
 nen 1 (Themenheft). Augsburg: ZIEL-Verlag.

Fotos: Von den Autoren und Autorinnen
 (außer anders gekennzeichnet).
 Titelbild: AdobeStock | Jon Anders Wiken

ISSN 0942-4857

Vertriebskennzeichen B 130 20

Beilagenhinweis: Der Abonnentenaufgabe
 liegen Prospekte von FRIENDS Menschen
 Marken Medien sowie der HHB Versiche-
 rungsmakler bei.

Wir bitten unsere Leserinnen und Leser um
 freundliche Beachtung.

Weitere zum Hefthema passende e&I-Titel:

Bestellung unter www.e-und-l.de



6/2022

Auf der Suche nach anderen Inhalten?
e&I hat in über 25 Jahren so ziemlich jedes
 für die Erlebnispädagogik relevante Thema
 behandelt. Lass Dich überraschen, welche
 Artikel-Schätze wir haben!

Neugierig? Suche hier nach Themen:
www.e-und-l.de/suche



3&4/2023

6/2020

2/2016

Herausforderungen in der Erwachsenenbildung



Die Erwachsenenbildung umfasst die längste Phase im Lebenslauf und ist damit ein entscheidender Baustein im Prozess des lebenslangen Lernens – und somit ein umfangreiches Tätigkeitsfeld.

Wir als Prozessbegleitende sind in der Regel in der beruflichen Weiterbildung aktiv, bei Teambuilding-Maßnahmen oder Trainings. Dabei bewegen wir uns in einem wirtschaftlichen Umfeld, das wiederum vom Zeitgeschehen mitgeprägt wird. Das ist in den letzten Jahren sehr speziellen Herausforderungen unterworfen – gesellschaftlich, politisch, ökonomisch. Da stellt sich die Frage, was gerade die drängenden Fragen und Themen sind, denen wir uns widmen sollten, um Erwachsene und Organisationen in ihrer Entwicklung zu unterstützen.

Wie gewinnen wir das Vertrauen von Teams, die in ihrem jeweiligen Arbeitsalltag Expertinnen und Experten sind und dabei doch immer wieder an Stolpersteine stoßen? Was brauchen Führungskräfte, um verschiedene Menschen aus unterschiedlichen Generationen mit den Herausforderungen der heutigen Zeit zu begleiten, zu motivieren, zu halten – und dabei selbst nicht auszubrennen? Was können wir mit unseren handlungsorientierten Methoden beitragen? Und was sollten wir „können“ und wissen, welcher Dynamiken sollten wir uns bewusst sein, um Menschen in diesen Kontexten angemessen zu begegnen und anschlussfähige Weiterbildungsformate zu gestalten?

„Perspektivwechsel“ und „Erweiterung des Möglichkeitsraumes“ sind Stichworte, die bei diesen Überlegungen sehr schnell eine Rolle spielen. Diese beiden Stichworte sollen als Leitfaden durch dieses Heft dienen: Wir stellen unterschiedliche Perspektiven vor, beispielsweise die des Generationenforschers Rüdiger Maas und von Jörg Homfeldt, Ausbildungsleiter der Stadtwerke Kiel, mit seinem Nachwuchskräftekonzept – jeweils in Interviews.

Und wir geben Einblicke in ganz praktische Modelle und Methoden, zum Teil altbewährt oder neu entdeckt. Silke Körner stellt das hierzulande noch wenig bekannte „Teampyramidenmodell“ von Patrick Lencioni vor, Stefan und Rüdiger Westhauser beschreiben das neu entwickelte Konzept der „Scale of cooperation“. Werner Michl und Bernd Heckmair steuern ein „Best of“ aktivierender Methoden für Seminare bei, Stefan Ehrenfried lässt uns an seinen Gedanken und Erfahrungen zum Thema „Werte“ teilhaben.

Es ist ein bunter Strauß von Perspektiven und Möglichkeiten. Wir wünschen allen Leserinnen und Lesern Anregung und Inspiration!

Werner Zell Janine Feyfer Holger Sell
 Michael Jankaus Sibylle Schöner
 Barbara Böw P. Zwarg

akzent

- | | |
|----------|---|
| Seite 4 | Rafaela Zwerger und Sibylle Schöner
Herausforderungen in der Erwachsenenbildung |
| Seite 5 | Ein Gespräch zwischen
Rüdiger Maas und Sibylle Schöner
Generation Z in der Arbeitswelt |
| Seite 8 | Stefan Ehrenfried
Werte im Führungskräfte-Workshop |
| Seite 10 | Ein Gespräch zwischen
Jörg Homfeldt und Rafaela Zwerger
Handlungsorientierung in der betrieblichen Ausbildung |
| Seite 14 | Stefan und Rüdiger Westhauser
SCALE OF COOPERATION™ |
| Seite 18 | Silke Körner
Die 5 Dysfunktionen eines Teams |
| Seite 20 | Bernd Heckmair und Werner Michl
Aktivierende Methoden für die Erwachsenenbildung |

vip – impuls

- | | |
|----------|---|
| Seite 25 | Werner Michl und Bernd Heckmair
Wie man eine Gruppe fertig macht –
13 heiße Tipps |
|----------|---|

praxis

- | | |
|----------|---|
| Seite 26 | Kerstin Tafner
Säumen mit Pferden als erlebnis-
pädagogische Maßnahme |
|----------|---|

service

- | | |
|----------|---------------|
| Seite 32 | Rezension |
| Seite 35 | Kleinanzeigen |

Herausforderungen in der Erwachsenenbildung

von Rafaela Zwerger und Sibylle Schönert

Ein neues Jahr hat begonnen und damit fast „naturgemäß“ das Überdenken und Reflektieren eigener Wahrnehmungen und das Planen der kommenden Zeit: Welchen Herausforderungen werden wir begegnen? Was wird gebraucht werden? Wo können wir wirksam sein? Diese Fragen stellen wir uns als Menschen, die in Aus- und Weiterbildung tätig sind, genauso beschäftigt sie Unternehmensleitungen – und manchmal sind wir das auch in Doppelfunktion.



Bild: AdobeStock | Imitifoto

Die Arbeitswelt verändert sich rasant und die Auswirkungen werden spürbar. Prozesse werden automatisiert, Berufszweige schrumpfen oder verschwinden, neue entstehen. Die Digitalisierung verändert das Zusammenarbeiten und die Abläufe in Unternehmen. Erwachsene brauchen verschiedenste Kompetenzen, um sich in der schnell drehenden Welt gut bewegen zu können. Das gilt sowohl für den beruflichen als auch den persönlichen Bereich.

Aktuelle Herausforderungen – eine Bestandsaufnahme

Als ersten Schritt lohnt sich ein Blick auf den Kontext: In welchem Umfeld bewegen wir uns derzeit eigentlich? Die folgenden Themenfelder haben keinen Anspruch auf Vollständigkeit, wir laden zum gedanklichen Weiterspinnen ein!

Gesellschaftliches Umfeld

Das gesellschaftliche Umfeld mit den aktuellen Krisen wie den Kriegen, dem Klimawandel und den innerpolitischen Auseinandersetzungen führt insgesamt verstärkt zu Unsicherheiten. Wie sollen Unternehmen sich aufstellen? Welche Fähigkeiten werden gebraucht werden? Wo und in was soll investiert werden? Menschen und Unternehmen sind gefordert, sich zu diesen Themen zu positionieren, einen Umgang damit zu finden und Strategien zu entwickeln, um zukunftsfähig zu bleiben.

Arbeitspolitische Themen, Fachkräftemangel

Viele Betriebe und Branchen haben derzeit enorm mit arbeitspolitischen Themen zu kämpfen: Kürzung von Geldern und Subventionen, Mangel an Material, Mangel an Personal, Umsetzung von Sparmaßnahmen und gleichzeitig großen zeitlichen Druck und hohe Erwartungen.

Unter diesen Voraussetzungen fällt es immer schwerer, Teamentwicklung und Austausch über Wünsche und Sorgen in der Priorität hoch zu halten und Räume dafür zu schaffen.

Werte

Im Zusammenhang mit den Unterschieden zwischen den Generationen, aber auch mit den Gegebenheiten und Herausforderungen der heutigen Zeit ergeben sich interessante Gespräche, Diskussionen und Austauschprozesse zum Thema Werte. Wem sind welche Werte besonders wichtig? Welche Konsequenzen ergeben sich daraus? Welche Missverständnisse kann das mit sich bringen? Wie wichtig ist es, sich auf gemeinsame Werte zu einigen im Team?

Generationenkonflikt

Sowohl in den Medien als auch im Kontakt mit Auszubildenden und Nachwuchskräften

in Unternehmen und Betrieben fällt zunehmend das Stichwort „Generation Z“ und die damit verbundenen Irritationen, die zwischen den „Neuen“ im Team und den „alten Hasen“ entstehen: Durch unterschiedliche Prioritäten, unterschiedliche Werte, unterschiedliche Fähigkeiten, unterschiedliche Blickwinkel, unterschiedliche Erwartungen und unterschiedliche Reaktionen. Vermehrt entsteht die Frage nach der Möglichkeit, einander besser verstehen zu lernen.

Herausforderungen in der Erwachsenenbildung

Es gibt selbstverständlich viele bewährte Methoden und Konzepte in der Erwachsenenbildung, insbesondere im handlungsorientierten Lernen. Gleichzeitig müssen auch wir uns mitbewegen und die veränderte Welt im Blick behalten, unsere Lernszenarien verändern oder anpassen, um die Kompetenzen zu entwickeln und zu fördern, die in der heutigen Zeit wichtig sind.

Die folgenden Beiträge greifen einige dieser Aspekte auf.

Wir lassen Menschen aus unterschiedlichen Positionen und mit verschiedenen Themen zu Wort kommen und laden ein zum Weiterdenken und Weiterdiskutieren.

Autorinnen

Rafaela Zwerger, siehe S. 13 und Sibylle Schönert, siehe S. 7