

→ WEITERBILDUNG // FORT- UND WEITERBILDUNGEN

# Inhalte von Fort- und Weiterbildung nachhaltig in den Alltag verankern

**Demokratisches Vorgehen bei der Verankerung neuer Inhalte aus Fort- und Weiterbildung** ■ Oft kommen Mitarbeiter\*innen engagiert und voller neuer Ideen und Impulse bis hin zu konkreten Änderungswünschen von einer Fort- oder Weiterbildung zurück. Dass diese nun in das gesamte Team getragen und in irgendeiner Form verankert werden sollten, ist eine anspruchsvolle Aufgabe für Sie als Kita-Leitung. Wie kann das gesamte Team von dem neu erlangten Wissen profitieren und welcher Methodenbedarf es, damit Sie Ihrer Mitarbeiter\*in eine Beteiligung in diesem Prozess ermöglichen können?



**Helia Schneider**

Fortbildnerin Elementarpädagogik, Supervisorin DGSv, Autorin, Bachelor Bildungsmanagement, ehemalige Kita-Leitung, Psychodrama Praktikerin, Erlebnispädagogin

182

Fort- und Weiterbildung von pädagogischen Fachkräften dienen sowohl der persönlichen Weiterentwicklung, als auch der Sicherung der pädagogischen Arbeit. Im Rahmen der Qualitäts- und Personalentwicklung sollten sie fest verankert sein. In Jahresgesprächen können Sie als Leitung mit Ihren Mitarbeiter\*innen über ihre möglichen Themenwünsche in Bezug auf Fort- oder Weiterbildungsangebote ins Gespräch gehen. Manche Themen sind hingegen Auflage des Trägers und müssen von Gesetzes wegen abgedeckt werden, so z.B. das Thema Brandschutz, Hygiene, Unfallschutz oder Erste Hilfe. In jedem Fall lohnt es sich, wenn Sie sich von vorneherein klarmachen, nach welchem Prinzip Sie im Anschluss den Transfer der Inhalte ins Team gestalten möchten, wie die Kolleg\*in als Multiplikator\*in die neuen Inhalte transportieren und vermitteln und welchen positiven Effekt die Beteiligung der Mitarbeiter\*in hierbei haben kann.

Als Fortbildnerin erlebe ich häufig, dass ich nach bestimmten Übungen von den Teilnehmenden gesagt bekomme: »das möchte ich mit meinem Team auch machen, dann wird ihnen sicher einiges klar« (zum Beispiel das unfeinfühlig und grobe abwischen von Mund und Händen – ohne Ankündigung – mit einem nassen, eiskalten

→ REFLEXIONSFRAGEN

Reflexionsfragen für den\*die Mitarbeiter\*in, der\*die von einer Fort- oder Weiterbildung kommt, die als Basis für eine Teamsitzung dienen können, werden in Vorbereitung beantwortet.

**Thema der Fort- bzw. Weiterbildung:**

Welche persönlichen Erfahrungen konnte ich machen, was hat mich berührt?

Bei was habe ich widersprüchliche Gefühle und Gedanken gehabt?

Formuliere in einem Satz die wichtigste Erkenntnis aus diesem Seminar?

Was waren die zentralen Themen?

Beschreibe die wesentlichen Inhalte anhand folgender Impulsfragen:

- Welche Hintergrundinformationen wurden z.B. in Vorträgen oder Texten vermittelt?
- Welches Wissen, welche Anregungen und Impulse halte ich für meine Kita für beachtenswert und möchte sie meinem Team zur Umsetzung empfehlen?

Ich möchte mein Team um Erlaubnis fragen, folgendes mal auszuprobieren:

Wie möchte ich die Inhalte der Fortbildung im Team vermitteln? Welche Methoden werde ich verwenden (Präsentation, Vortragen/Input, Artikel lesen, eine Übung, Rollenspiel, sonstige Selbsterfahrung, Filmszenen, etc):

Was möchte ich meiner Leitung unbedingt mitteilen, was muss sie wissen, worum möchte ich bitten?

Lappen). Auch bei vielen inhaltlichen Themen kommt die Rückmeldung »das muss ich unbedingt meinem Team erzählen«, oder: »wie kann ich das meinen Kolleg\*innen so beibringen, dass alle da mitgehen können?«

**Fort- und Weiterbildungserfahrungen sind oft ganzheitliche Erfahrungen**

Eine grundsätzliche Herausforderung bei diesem Thema besteht darin, dass die Erfahrungen, die eine Teilnehmer\*in bei Seminaren macht, nicht rein kognitiv erfasst werden, sondern diese ebenso stark im Erleben verankert sind. Dies ge-

schieht durch Prozesse der Selbstreflexion, Selbsterfahrung in verschiedenster Form und dadurch ausgelöste Erkenntnisprozesse. Die Teilnehmenden werden mit unterschiedlichsten Gefühlen, Gedanken, Handlungen, Ambivalenzen, Misserfolgen und Erfolgen konfrontiert, die jeweils unter einer subjektiven Deutung, Bewertung und Schlussfolgerung eingeordnet werden. Dies kann aufgrund der bisher gemachten Erfahrungen in der eigenen Biografie nur subjektiv sein!

Diese Dinge sind schwer greifbar und erst recht ist die »Vermittlung« ins Team sehr anspruchsvoll.

## WEITERBILDUNG // FORT- UND WEITERBILDUNGEN ←

Wie Lothar Klein in einem Artikel schreibt: »Nur der Austausch mit anderen über Erfahrungen kann bei einem etwas anregen, was schon in Ansätzen in ihm vorhanden ist. Aber auch das ist kein selbstverständlicher Vorgang. Erfahrungen anderer müssen mich erst einmal irgendwie berühren, damit sie für mich wertvoll werden können, müssen deshalb zumindest andeuten, dass es auch mit mir zu Übereinstimmungen kommen könnte. Haben die Erfahrungen anderer nicht diese Wirkung auf mich, empfinde ich sie als etwas Fremdes, das mich irgendwie »zurechtrücken« will. Dann nehme ich eine Abwehrstellung dazu ein.« (Klein, 2005)

Ermutigen Sie Ihre Kolleg\*in also, wenn sie von ihren erlebten Erfahrungen berichtet, diese in Beziehung zu sich selbst zu setzen. Welche Gefühle und Gedanken hatte sie und was hat die Fortbildung in ihr ausgelöst?

#### Hilfestellung vorher

Klären Sie: Wollen Sie eine ganze Teamsitzung einplanen? Soll es nur ein kurzer Wissensinput zu Beginn einer Dienstbesprechung sein oder soll gar ein ganzer pädagogischer Tag angesetzt werden? Welche Methode der Vermittlung wählt sie? Möchte sie etwas präsentieren, sollen Artikel gelesen werden, wie wird der Austausch moderiert? Möchte sie handlungsorientiert vorgehen und vielleicht eine Übung oder ein Rollenspiel mit dem Team durchführen, um eine Selbsterfahrung zu ermöglichen? Ermutigen Sie als Leitung Ihre Mitarbeiter\*in, auch zu solchen Methoden zu greifen. Sie können gezielt danach fragen, ob während der Fort- oder Weiterbildung solche Übungen zum Einsatz kamen und auch mit dem Kita-Team durchgeführt werden können.

Eine gute Methode kann auch sein, dass die Kolleg\*in vom Team befragt wird »was wollt Ihr wissen, fragt mich einfach« Hierbei ist die Partizipation des Teams besser gewährleistet.

Sicherlich ist dies alles auch von den Inhalten der besuchten Fort- und Weiterbildung abhängig. Wenn z.B. ein\*e Mitarbeiter\*in aus der Krippe eine thematisch krippenspezifische Fortbildung zum Thema »Sprachentwicklung bei den Allerjüngsten« besucht hat, macht es Sinn, dass sie die Inhalte für das gesamte Team



Abb. 1: Bei der Verankerung neuer Inhalte aus Fort- und Weiterbildungen ist ein demokratisches Vorgehen von großer Bedeutung.

so kürzt, dass die für alle wichtigen Infos enthalten sind.

Dann braucht sie aber im Rahmen ihres Krippenteams nochmals Zeit, um über weitere Inhalte vertiefend berichten zu können.

» *Es könnten sich auch Arbeitsgruppen oder Lernpartnerschaften bilden, die das eingebrachte Thema oder einen Teilaspekt davon weiter bearbeiten [...].*«

Ist es hingegen ein Thema, was das gesamte Team betrifft (z.B. »wie gestalten wir die kleinen Übergänge im Kita-Alltag?«) und hatte der Besuch der Fortbildung auch zum Ziel, damit Veränderungsprozesse in der Kita anzustoßen, braucht es hierfür mehr Zeit. Geben Sie Ihrer Mitarbeiter\*in die Möglichkeit, sich in ihrer Verfügungszeit auf die Vermittlung der Inhalte vorzubereiten. Sie können beispielsweise mit Reflexionsfragen arbeiten (siehe Kasten).

#### Nächste Schritte

Geben Sie Ihrem Team die Möglichkeit in den Austausch darüber zu gehen, was von dem eben vorgestellten für die Kita Bedeutung haben könnte, welche Konsequenzen sich daraus ergeben, was ausprobiert werden sollte, was eher nicht relevant ist und was nochmal vertiefter betrachtet werden muss.

Besprechen Sie, was im Alltag konkret ausprobiert werden kann. Die Erfahrungen darüber werden in einem absehbaren Zeitraum im Team zurückgemeldet und evaluiert (Bsp. »habe ich Eure Erlaubnis mal auszuprobieren, schon den 2–3 jährigen alles Esswerkzeug zur Verfügung zu stellen, also auch Messer?«)

Es könnten sich auch Arbeitsgruppen oder Lernpartnerschaften bilden, die das eingebrachte Thema oder einen Teilaspekt davon weiter bearbeiten und/oder das Gelernte ausprobieren. Ebenfalls werden die gemachten Erfahrungen wieder ins Team getragen und evaluiert und ggf. weitere Schritte festgelegt. Gegenseitige Hospitationen können ebenso hilfreich sein, wie kollegiale Beobachtungen, bei der vorher konkrete Kriterien benannt werden, die eine Kolleg\*in bei der anderen über einen festgelegten Zeitraum beobachtet, um diese dann zurückzumelden.

Trennen Sie bei der Reflektion die Erfahrungsberichte (»welche Erfahrungen haben wir damit gemacht?«) von den Entscheidungen (»wir machen das ab jetzt immer so«). Suchen Sie zunächst den gemeinsamen Nenner, bei dem alle mitgehen können (vgl. Lothar Klein, 2005).

Eine übergeordnete Frage ist: Ergeben sich als Weiteres mögliche Veränderungsprozesse und wie sollen diese gesteuert werden? Braucht es verantwortliche Personen und bedeutet das, dass konzeptio-

## → WEITERBILDUNG // FORT- UND WEITERBILDUNGEN

nelle Veränderungen für das ganze Haus anstehen? Soll eine »Probezeit« für eine Neuerung vereinbart werden und wie wird diese evaluiert?

### **Kurzform: Teamordner für »Fort- und Weiterbildungsinhalte«**

Eine weitere Möglichkeit, verkürzt die theoretischen Inhalte zu transportieren, kann ein Ordner im Teamzimmer sein, in dem die wichtigsten Informationen, mögliche Handouts, Artikel, Skripte und Mitschriften abgeheftet werden. Dieser Ordner ist für jeden jederzeit zugänglich und mit zielführendem thematischem Register sortiert.

» Eine wichtige Voraussetzung für einen vorurteilsfreien, offenen, dialogischen Austausch über Erfahrungen, ist die Freiwilligkeit.«

Ein Hinweis darauf, dass neue Inhalte abgeheftet werden und die Kolleg\*innen eingeladen sind, sich diese in ihrer Verfügungszeit durchzulesen, kann zu Beginn einer Teamsitzung stattfinden.

### **Möglicher Widerstand im Team**

Natürlich kann es auch passieren, dass Widerstand im Team besteht. Die Euphorie des\*der Kolleg\*in, der\*die Fortbildung besucht hat, kann schwer nachvollzogen werden, weil das Erlebte nicht geteilt werden kann. Es kann sogar zu Vorwürfen kommen wie »wir hatten hier ohne dich schwer zu tun« oder auch zu einem beharren auf altem mit der Begründung »das haben wir schon immer so gemacht, das hat sich doch bewährt in den letzten Jahren, warum sollten wir etwas ändern?!« Hier wird deutlich, dass Veränderungen gescheut werden, da sie Angst machen können und das Altbekannte Sicherheit vermittelt.

Eine wichtige Voraussetzung für einen vorurteilsfreien, offenen, dialogischen Austausch über Erfahrungen, ist die Freiwilligkeit. Es geht in diesen Gesprächen nicht um das »die anderen davon überzeugen wollen, dass ich recht habe«, sondern um das »sichtbar machen der eigenen Erfahrungen«, um dann im Dialog und durch Ausprobieren heraus-

zufinden, was im Alltag umgesetzt werden kann.

Bei Widerstand ist es sinnvoll, diese Themen im Rahmen von Qualitäts-, Team- oder Konzeptionsentwicklung zu bearbeiten, am besten mit externer Unterstützung durch eine Supervisor\*in.

### **Gemeinsam geht es besser!**

Ein demokratisches Vorgehen ist bei der Verankerung neuer Inhalte aus Fort- und Weiterbildung wichtig, damit das ganze Team sich »mitgenommen« und »abgeholt« fühlt. Nichts ist schlimmer, als wenn die Fülle an neuen Erfahrungen, Erkenntnissen, das neue Wissen, der neue Schwung und die Motivation des\*der Kolleg\*in, der\*die von der Fortbildung kam, auf Widerstand stößt oder im Nichts verpufft!

Als Leitung sollten Sie gemeinsam mit Ihrem Team einen Fort- und Weiterbildungsplan entwickeln, der von Anfang an den Transfer der Inhalte ins Team beinhaltet und sicherstellt. Dieser soll die Interessen der einzelnen Kolleg\*innen, aber auch die des Teams und der Kita berücksichtigen (vgl. Vogt, 2019). Auch können Sie individuelle Portfolios für jede\*n Mitarbeiter\*in anlegen, in denen die Themen und erworbenen Kompetenzen aller besuchten Fort- und Weiterbildungsveranstaltungen dokumentiert werden.

Natürlich wäre ein vertiefendes Inhouse-Seminar für das ganze Team je nach Thema immer auch eine gute Möglichkeit, alle Kolleg\*innen zu beteiligen.

Wenn Sie Ihrem Team die Gelegenheit geben, gemeinsam nach für sie und ihre Rahmenbedingungen gangbaren Wegen und Lösungen zu suchen, werden Sie sie mit größerer Wahrscheinlichkeit auf dem Weg mitnehmen. Natürlich muss jede Möglichkeit immer auch auf die Machbarkeit überprüft werden. Oft höre ich auf Fortbildungen die Aussage »ja, in der Theorie ist das ja alles machbar, aber in der Praxis und bei den Rahmenbedingungen, geht das auf keinen Fall«. Ich sage in diesen Momenten »ich lade Sie ein, mit ihrem Team sowohl kleinschrittig zu schauen: und das geht eben DOCH« (z.B. ich hole mir die Erlaubnis, die

Kinder nicht »durchzuwickeln«, sondern mir so viel Zeit zu lassen, wie ich für nötig befinde, um eine liebevolle Pflegesituation gestalten zu können).

» Und es gilt immer: Eine Probe-phase für etwas Neues bietet sich an!«

Aber auch bewusst ein »großes Ziel« anzuvizieren und nicht gleich in die ganz konkrete Umsetzung zu gehen kann hilfreich sein (z.B. wir wollen uns der offenen Arbeit widmen und vom Gruppenraumprinzip zum offenen Haus werden, wir fangen mal damit an, uns Literatur anzuschaffen oder in einem offenen Haus zu hospitierten).

In jedem Fall ist es Ihre Aufgabe als Leitung, diese Diskussion und Prozesse anzustoßen, zu moderieren und hierbei die Realisierbarkeit im Blick zu behalten. Ggf. holen Sie sich Unterstützung von externen Personen hinzu. Und es gilt immer: Eine Probephase für etwas Neues bietet sich an!

### **Fazit**

Als Leitung gehört es zu Ihren Aufgaben, die Implementierungsprozesse und entsprechenden Auseinandersetzungen mit den Inhalten anzustoßen, zu ermöglichen und zu moderieren. Dabei gilt es auch, die Realisierbarkeit im Blick zu behalten. Holen Sie sich gegebenenfalls Unterstützung von externen Personen hinzu. Fühlen sich Ihre Mitarbeiter\*innen in dem Prozess beteiligt und bekommen Raum, um sich mitzuteilen, Dinge auszuprobieren, zu verändern oder einzuführen, steigt die Mitarbeiterzufriedenheit ebenso, wie die Qualität der pädagogischen Arbeit. Und es gilt immer: Eine Probephase für etwas Neues bietet sich an! ■

### **Literatur**

Baum, H. (2015): »Geteiltes Wissen ist doppeltes Wissen«, in: *Kindergarten heute – Das Leitungsheft* 1\_2016,

Klein, Lothar: *Aus Erfahrungen lernt man erst, wenn man sie gemacht hat.* TPS 8/2005

Vogt, Herbert: *Back Home, Arbeitspapier*, 2021

Vogt, Herbert: *Von der Fortbildung zurück – und dann?* TPS 11/2019