

Agiles Arbeiten in der Erwachsenen-Bildung

Methoden-Handbuch von BerufsWege für Frauen & Social Business Women e. V. und nowa (Erasmus+, 2026). In einfacher Sprache zusammengefasst.



Abbildung 1 Grafik mit Künstlicher Intelligenz erstellt

IMPRESSUM

Heidi Gaube, Christine Gediga, Nina Hoffer, Valentina Pettinger,
Karin Siepmann, Yvonne Skowronek

Dieses Handbuch wird im Rahmen des EU Erasmus+ geförderten Projekts Agile Welten veröffentlicht (2026).

Agile Welten – Zukunft der Erwachsenenbildner:innen?

2024-2-AT01-KA210-ADU-000266980

Von der Europäischen Union finanziert. Die geäußerten Ansichten und Meinungen entsprechen jedoch ausschließlich denen der Autorinnen und spiegeln nicht zwingend die der Europäischen Union oder der OeAD-GmbH wider. Weder die Europäische Union noch die OeAD-GmbH können dafür verantwortlich gemacht werden.



**Co-funded by
the European Union**

Diese Publikation steht unter der Lizenz Creative Commons 4.0 International (CC BY 4.0).

Lizenztext: <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

Das bedeutet: Sie darf geteilt, vervielfältigt und bearbeitet werden, sofern die Urheberinnen genannt werden. Die Lizenz gilt für die eigenen Inhalte dieser Publikation. Für zitierte Inhalte Dritter gelten die jeweiligen Rechte der Rechteinhaber:innen.

Weitere Informationen:

<https://www.nowa.at/projekte/internationale-projekte/agile-welten-zukunft-der-erwachsenenbilderinnen-erasmusplus>

<https://www.berufswege-fuer-frauen.de/erasmus/>

1. Worum geht es?

Viele Organisationen in der Erwachsenen-Bildung stehen unter Druck. Die Aufgaben werden mehr. Die Mitarbeitenden sind oft überlastet. Wie wir Entscheidungen treffen, hat sich kaum verändert.

Dieses Handbuch zeigt: Es geht auch anders. Agiles Arbeiten und Selbst-Organisation helfen Teams, besser zusammen zu arbeiten. Alle übernehmen Verantwortung. Alle werden gehört. Entscheidungen entstehen gemeinsam.

Agiles Arbeiten bedeutet: Teams gestalten ihre Arbeit eigenständig, transparent und flexibel - mit klaren Rollen und regelmäßigen Treffen und Gesprächen.

Das Handbuch entstand im Erasmus+-Projekt Agile Welten (2024 - 2026), in dem nowa (Graz) und BerufsWege für Frauen & Social Business Women e. V. (Wiesbaden) zusammen gearbeitet haben.

2. Was haben wir heraus gefunden?

Wir haben 65 Fragebögen aus Österreich, Deutschland und andren EU-Ländern ausgewertet und Gespräche mit Fachleuten geführt. Das sind die wichtigsten Erkenntnisse:

- Die meisten Organisationen sind klein: 56 % haben weniger als 25 Mitarbeitende.
- Entscheidungen fallen meist von oben, nur selten gemeinsam im Team.
- Informationen fehlen: 63 % sagen, der Zugang zu wichtigen Infos ist lückenhaft.
- Fehler-Kultur: Viele sehen Fehler positiv und als Chance zum Lernen.
- Es gibt großes Interesse an agilen Methoden und psychologischer Sicherheit.

Was Fachleute empfehlen:

- Wer mitentscheidet, trägt die Entscheidung auch besser mit.
 - Selbst-Organisation braucht klare Ziele. Den Weg dorthin können Teams selbst gestalten.
 - Nicht alle wollen mitentscheiden. Das ist in Ordnung.
 - Fragen nach Ablehnung ist oft sinnvoller als Fragen nach Zustimmung.
 - Transparenz hilft allen, die Rahmen-Bedingungen zu verstehen.
-

3. Was bringt agiles Arbeiten?

Stärken

- Alle sind verantwortlich für die eigene Arbeit und das gemeinsame Ziel.
- Aufgaben gehen an die, die es am besten können.
- Wissen gehört allen. Es gibt kein Informations-Monopol.

Schwächen

- Selbst-Organisation kann überfordern, wenn Werte und Spiel-Regeln fehlen.
- Neue Methoden zu lernen, kostet Zeit und Energie.
- Wer ist macht unangenehme Aufgaben? Das bleibt oft unklar.

Chancen

- Mehr Gestaltungs-Spielraum macht zufriedener und loyaler.
- Die Organisation wird als Arbeitgeber attraktiver.

Risiken

- Zu viel Mitbestimmung ohne Struktur führt zu Chaos.
- Agiles Arbeiten taugt nicht als Ersatz für fehlende Ressourcen.
- Stiller Widerstand entsteht, wenn Worte und Taten auseinander fallen.

4. Was braucht agiles Arbeiten?

Psychologische Sicherheit

Menschen arbeiten besser ohne Angst. Psychologische Sicherheit bedeutet: Ich kann meine Meinung sagen. Ich darf Fehler machen. Ich werde respektiert. Was das fördert: Offenheit, Vertrauen, wertschätzende Führung. Was das hemmt: Hierarchien, Angst, Konkurrenz, Intransparenz.

Klare Rollen

Selbst-Organisation heißt nicht: Alle machen alles. Jede Person hat klare Aufgaben und Verantwortlichkeiten. Rollen ersetzen starre Positionen und können flexibel angepasst werden.

Gemeinsame Entscheidungen

Teams brauchen klare Wege für Entscheidungen: Wer entscheidet was? Wie? Wann? Welche Methode passt für welche Situation?

Kern agiler Werte: Mut, Offenheit, Respekt, Fokus, Eigen-Verantwortung, Transparenz, Fehler-Kultur

5. Fünf Methoden für den agilen Team-Alltag

Diese Methoden helfen, Meetings lebendiger zu gestalten und Entscheidungen schneller zu treffen:

Methode	Kurzbeschreibung
Rede-Runde	Alle sprechen der Reihe nach. Niemand unterbricht. Alle kommen dran. Am Ende steht eine gemeinsame Entscheidung.
Konsent (statt Konsens)	Ein Vorschlag gilt, wenn niemand einen schwer-wiegenden Einwand hat. Motto: Gut genug für jetzt, sicher genug, es zu versuchen.
Widerstands-Abfrage	Jede Option bekommt Punkte für Widerstand zwischen 0 und 10, wobei 0 der geringste Widerstand ist und 10 der größte. Die Option mit den wenigsten Punkten gewinnt.
1-2-4-alle	Erst allein denken, dann zu zweit, dann zu viert, dann im Plenum. Alle kommen zu Wort, in 12 Minuten.
Meinungs-Barometer	Eine Linie im Raum zeigt, wer wie zu einem Thema steht. Keine Worte nötig, Körper sprechen.

Wichtig: Eine Methode allein ist kein agiles Arbeiten. Dahinter steht eine Haltung: die Bereitschaft, Beteiligung zuzulassen und Verantwortung zu teilen.

6. Wie fangen wir an?

Kein großer Umbau ist nötig. Oft reicht ein kleiner Schritt:

- Eine Entscheidung, die das Team trifft, statt eine Person allein.
- Eine Rede-Runde im nächsten Meeting ausprobieren.
- Fragen: Welche Informationen fehlen uns? Wer braucht was?
- Rollen klären: Wer macht was, und wer entscheidet im Zweifels-Fall?
- Fehler ansprechen und daraus lernen, ohne zu beschämen.

Sechs Handlungs-Felder:

- Gestaltungs-Spielräume erweitern: Aufgaben kompetenz-basiert vergeben.
- Gemeinsame Verantwortung stärken: Alle tragen das Ganze mit.
- Transparenz schaffen: Informationen für alle zugänglich machen.
- Entscheidungs-Fähigkeit entwickeln: klare Verfahren einführen.
- Methoden schritt-weise einführen, und anpassen, was nicht passt.
- Psychologische Sicherheit fördern: Feedback- und Fehler-Kultur aufbauen.

Agiles Arbeiten entwickelt sich nicht über Nacht. Es braucht Zeit, gemeinsames Gestalten und den Mut, neue Wege zu gehen.



Abbildung 2 Grafik mit Künstlicher Intelligenz erstellt

Quelle & Lizenz

Gaube, Gediga, Hoffer, Pettinger, Siepmann, Skowronek: Agiles Arbeiten in der Erwachsenen-Bildung – Methoden-Handbuch. Erasmus+-Projekt Agile Welten (2024-2-AT01-KA210-ADU-000266980), 2026. Lizenz: CC BY 4.0.