

utb.

Günter Lehmann

Lehren mit Erfolg

3. Auflage



utb 5853



Eine Arbeitsgemeinschaft der Verlage

Brill | Schöningh – Fink · Paderborn

Brill | Vandenhoeck & Ruprecht · Göttingen – Böhlau Verlag ·
Wien · Köln

Verlag Barbara Budrich · Opladen · Toronto
facultas · Wien

Haupt Verlag · Bern

Verlag Julius Klinkhardt · Bad Heilbrunn

Mohr Siebeck · Tübingen

Narr Francke Attempto Verlag – expert verlag · Tübingen

Psychiatrie Verlag · Köln

Ernst Reinhardt Verlag · München

transcript Verlag · Bielefeld

Verlag Eugen Ulmer · Stuttgart

UVK Verlag · München

Waxmann · Münster · New York

wbv Publikation · Bielefeld

Wochenschau Verlag · Frankfurt am Main



Prof. Dr. paed. habil. Günter Lehmann studierte Bauwesen und Berufspädagogik. Als Hochschullehrer und langjähriger Direktor eines freien Instituts verfügt er über 40 Jahre Lehrpraxis, wobei der Schwerpunkt auf der wissenschaftlichen und beruflichen Weiterbildung liegt. Erfolgreich führt er für Dozent:innen in diesem Bereich didaktische Basis- und Aufbaukurse durch.

Günter Lehmann

Lehren mit Erfolg

Ein Praxisratgeber für die Gestaltung
erfolgreicher
Lehrveranstaltungen

3., überarbeitete und erweiterte Auflage

expert verlag · Tübingen

Umschlagabbildung: © [iStock.com/Chinnapong](https://www.iStock.com/Chinnapong)

DOI: <https://www.doi.org/10.36198/9783838558530>

© expert verlag 2022

– ein Unternehmen der Narr Francke Attempto Verlag GmbH + Co. KG

Dischingerweg 5 · D-72070 Tübingen

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Alle Informationen in diesem Buch wurden mit großer Sorgfalt erstellt. Fehler können dennoch nicht völlig ausgeschlossen werden. Weder Verlag noch Autor:innen oder Herausgeber:innen übernehmen deshalb eine Gewährleistung für die Korrektheit des Inhaltes und haften nicht für fehlerhafte Angaben und deren Folgen. Diese Publikation enthält gegebenenfalls Links zu externen Inhalten Dritter, auf die weder Verlag noch Autor:innen oder Herausgeber:innen Einfluss haben. Für die Inhalte der verlinkten Seiten sind stets die jeweiligen Anbieter oder Betreibenden der Seiten verantwortlich.

Internet: www.expertverlag.de

eMail: info@verlag.expert

Einbandgestaltung: Atelier Reichert, Stuttgart

CPI books GmbH, Leck

utb-Nr. 5853

ISBN 978-3-8252-5853-5 (Print)

ISBN 978-3-8463-5853-5 (ePub)

Inhaltsübersicht

Vorwort

- 1 Leitorientierungen für das Gestalten
- 2 Planung der Lehr-Lern-Aktivitäten
- 3 Planungsmodelle für Lehreinheiten
- 4 Kommunikative Situationen in der Lehre
- 5 Steuerungshilfen für Lehrveranstaltungen
- 6 Schwierige Situationen im Lehr-Lern-Prozess

Literaturverzeichnis

Abbildungsverzeichnis

Sachwortverzeichnis

Vorwort

„Alles schläft, nur einer spricht ... das ist Hochschulunterricht“

Eine Übertreibung? Sicher, zumindest gilt der Satz nicht für Lehrveranstaltungen in der beruflichen Aus- und Weiterbildung, in denen die „Selbstzahler“ energisch Antworten auf ihre Problem- und Verwertungsfragen einfordern.

Allerdings bieten fachkompetente Dozenten auch hier oft alle relevanten Daten und Fakten in einer solchen Fülle an, dass sie von den Teilnehmenden so nicht angenommen werden können. Ein kritisches Feedback führt dann zu Irritationen, die einem falschen Lehrverständnis geschuldet sind. Lernpsychologische Befunde und pädagogische Vorgehensweisen werden mangels Kenntnis mitunter vernachlässigt.

Als Praxisratgeber richtet sich das Buch vor allem an Dozenten, die keine pädagogische Ausbildung besitzen und nebenberuflich in der Aus- und Weiterbildung an Universitäten, Hochschulen, Akademien und Bildungszentren tätig sind. Er soll helfen,

- die Teilnehmer an den Bildungsmaßnahmen noch effektiver zu neuen beruflichen Qualifikationen zu führen und
- dem Dozenten einen persönlich zufriedenstellenden Umgang mit der Lehre zu ermöglichen und so den eigenen Lehrerfolg bewusster zu erleben.

Nach einer knappen Erläuterung der Leitorientierungen für die Lehre im 1. Teil werden in einem 2. Teil die wichtigsten Planungselemente und Organisationsformen verbunden mit Handlungsorientierungen vorgestellt. Der 3. Teil enthält eine Übersicht über Planungsmodelle, jeweils für einen Lehrgang, ein Lehrgangsthema und ein LoD-Lernangebot. Im Teil 4 werden mit der Moderation und Präsentation zwei typische kommunikative Situationen in der auf Teilnehmeraktivität orientierten Lehre vorgestellt. Der 5. Teil bietet neun Steuerungshilfen für Informationsverarbeitungsprozesse in Lehrveranstaltungen an. Teil 6 empfiehlt eine Reihe von Techniken für das Lösen von Konflikten im Lehr-Lern-Prozess. Schließlich werden im [Kapitel 6.5](#) die bisherigen Hinweise verarbeitet und zu Empfehlungen für das souveräne Agieren in ausgewählten schwierigen Situationen gebündelt.

Natürlich lässt jedes Setzen von Prioritäten Wünsche offen und bestätigt am Ende den launigen Reim von EUGEN ROTH:

*Der Leser traurig aber wahr, ist häufig
unberechenbar:
Hat er nicht Lust, hat er nicht Zeit, dann gähnt er
„Alles viel zu
breit!“. Doch wenn er selber etwas sucht, was ich
als Raumnot
nicht verbucht, wirft er voll Stolz sich in die
Brust: „Aha, das
hat er nicht gewusst!“. Man weiß, die Hoffnung
wär zum
Lachen, es allen Leuten recht zu machen.*

Das Buch ist so aufgebaut, dass sich auch der eilige Leser ohne Studium des gesamten Textes anlassbezogen in den einzelnen Kapiteln und Abschnitten Rat holen kann. Das sehr detaillierte Inhaltsverzeichnis soll dabei eine schnelle

Orientierung ermöglichen. Situativ bedingt erhält er Antworten beispielsweise auf folgende Fragen:

- Wie tief ist eine Lehrveranstaltung zu planen?
- Wie gestalte ich eine Orientierungsphase?
- Welche Möglichkeiten gibt es für die Beschränkung des Lehrstoffs?
- Wie ist eine Gruppenarbeit anzuleiten?
- Wie kann Lernen virtuell gestaltet werden?
- Wie reagiere ich auf ein negatives Feedback der Teilnehmer?
- Worauf ist beim Präsentieren von Arbeitsergebnissen Wert zu legen?
- Mit welchen Techniken lassen sich bestimmte Konflikte lösen?

Der Autor selbst ist seit mehr als dreißig Jahren in der beruflichen Weiterbildung tätig, so dass der überwiegende Teil der Aussagen auf seinem Erfahrungswissen beruht, angereichert durch Beiträge aus der einschlägigen Fachliteratur und von Kollegen in hochschuldidaktischen Kursen.

In diesem Text wird durchweg die männliche Sprachform verwendet. Alle Aussagen gelten selbstverständlich für Frauen und Männer gleichermaßen. Wenn also von Teilnehmern, Dozenten oder Kollegen die Rede ist, sind stets „Teilnehmerinnen und Teilnehmer“, „Dozentinnen und Dozenten“ etc. gemeint.

An dem Buch hat eine Reihe von Personen tatkräftig mitgewirkt. Mein besonderer Dank gilt den Herren Prof. Dr. Volker Oppitz und Prof. Dr. Dr. h.c.mult. Gerd-Bodo von Carlsburg für die inhaltlichen Anregungen, Frau Ingrid Lehmann für die Durchsicht des Manuskripts und Frau

Antje Albani für die Text- und Bildgestaltung sowie den Einbandentwurf.

*Prof. Dr. paed. habil. Günter Lehmann
Dezember 2013*

Vorwort zur 2. Auflage

Der Einsatz dieses Buches in der didaktischen Weiterbildung von Dozenten hat zahlreiche Impulse gebracht, von denen einige in der 2. Auflage verarbeitet wurden. Sie betreffen:

- die Zielanalyse der Teilnehmer, illustriert an einem Beispiel (s. [Abschnitt 2.1.2](#)),
- die Charakterisierung der Unterweisung als eine Organisationsform der Lehre (s. [Abschnitt 2.2.5](#)),
- die Prozesse im Arbeitsgedächtnis, die durch Lernaktivitäten angeregt werden (s. [Kapitel 5.2](#)),
- die Dozentenfrage als eine Steuerungshilfe im Lehr-Lern-Prozess (s. [Kapitel 5.3](#)),
- die Erweiterung der Beispiele zur Stoffreduktion, insbesondere zum exemplarischen Vorgehen und zur Modellbildung.

Was den Humor in der Lehre betrifft, dazu gehen die Meinungen überraschenderweise auseinander. Das hängt offenbar auch mit dem unterschiedlichen Verständnis von Humor zusammen. Einen Standpunkt des Autors dazu findet der interessierte Leser in einem kleinen Exkurs „Humor in der Lehre“ am Ende des [Kapitels 5.3](#).

*Prof. Dr. paed. habil. Günter Lehmann
September 2016*

Vorwort zur 3. Auflage

Die Möglichkeiten der Digitalisierung von Lerneinheiten haben auch zum Ausbau der Lernform Blended Learning geführt. Anknüpfend an den Exkurs in [Abschnitt 2.1.6](#) wird in einem neuen [Kapitel 3.4](#) ein Modell für die virtuelle Gestaltung von Lerneinheiten vorgestellt. Vorbild dafür ist das in der betrieblichen Bildung bewährte **Learning on Demand - LoD**. Unter dem Motto „Lernen passend zum Bedarf“ wird ein Vorschlag für ein individuell konfigurierbares Lernangebot in der institutionellen beruflichen Aus- und Weiterbildung vorgestellt. Die Betonung liegt dabei auf der Erweiterung des informellen Lernens.

Am Ende des [Kapitel 5.8](#) findet der interessierte Leser einen Hinweis auf die „nützliche Funktion“ eines **Spickers**.

*Prof. Dr. paed. habil. Günter Lehmann
November 2021*

Inhaltsverzeichnis

1 Leitorientierungen für das Gestalten

- 1.1 Einführung
- 1.2 Prozessorientierung
- 1.3 Teilnehmerorientierung
- 1.4 Teilnehmerbesonderheiten in der Weiterbildung

2 Planung der Lehr-Lern-Aktivitäten

2.1 Planungsansätze und Planungselemente

- 2.1.1 Elementarmodell
- 2.1.2 Element Ziel
- 2.1.3 Element Inhalt
- 2.1.4 Element Methode
- 2.1.5 Element Organisation
- 2.1.6 Element Mittel

↓ *Exkurs: E-Learning*

↓ *Exkurs: Blended Learning*

- 2.1.7 Element Resultat

2.2 Organisationsformen

- 2.2.1 Grundformen
- 2.2.2 Vortrag
- 2.2.3 Seminar
- 2.2.4 Übung
- 2.2.5 Unterweisung
- 2.2.6 Selbststudium

2.2.7 Studienkontrolle

3 Planungsmodelle für Lehreinheiten

3.1 Voraussetzungen

3.2 Modell für das Gestalten eines Moduls bzw. Lehrgangs

3.3 Modell für die Gestaltung eines Lehrgangstages bzw. -themas

3.4 Modell für die virtuelle Gestaltung von Lerneinheiten (LoD)

4 Kommunikative Situationen in der Lehre

4.1 Vorbemerkungen

4.2 Moderation der Gruppenarbeit

4.2.1 Kommunikationsmodell

4.2.2 Gruppenarbeit vorbereiten

↓ *Vorgaben erläutern*

↓ *Gruppe konstituieren*

↓ *Gruppenmitglieder analysieren*

↓ *Moderationsfahrplan erstellen*

4.2.3 Gruppensitzung durchführen

↓ *Sitzung eröffnen*

↓ *Ziel und Problem formulieren*

↓ *Problemverständnis klären*

↓ *Ideen suchen*

↓ *Ideen bewerten/Maßnahmenplan erstellen*

↓ *Ergebnisse sichern*

4.2.4 Gruppenarbeit auswerten

↓ *Vereinbarte Spielregeln prüfen*

↓ *Gruppenverhalten auswerten*

- ↓ *Moderatorenleistung bewerten*
- 4.2.5 Checkliste - Ablaufplan Gruppenarbeit
- 4.3 Präsentation von Arbeitsergebnissen
 - 4.3.1 Kommunikationsmodell
 - 4.3.2 Präsentation vorbereiten
 - ↓ *Ziel(e) formulieren*
 - ↓ *Teilnehmer analysieren*
 - ↓ *Inhalt bearbeiten*
 - ↓ *Aussagen visualisieren*
 - ↓ *Teilnehmerskript erstellen*
 - ↓ *Zeitfaktor beachten*
 - 4.3.3 Ergebnisse vortragen
 - ↓ *Eröffnen*
 - ↓ *Argumentieren*
 - ↓ *Belege (Zahlen) anbieten*
 - ↓ *Abschließen*
 - 4.3.4 Fragen/Einwände behandeln
 - ↓ *Eröffnen*
 - ↓ *Fragen beantworten*
 - ↓ *Einwände behandeln*
 - ↓ *Diskussion abschließen*
 - 4.3.5 Nachbereitung
 - ↓ *Planen der Nachkontakte*
 - ↓ *Einschätzen des Präsentationsverhaltens*
 - 4.3.6 Sonderformen gestalten
 - ↓ *Posterpräsentation*
 - ↓ *Abstract (Summary)*
 - 4.3.7 Checkliste Präsentation

5 Steuerungshilfen für Lehrveranstaltungen

5.1 Problemdarstellung

5.2 Modell der Informationsverarbeitung

5.3 Aufmerksamkeit erzeugen

↓ *Empfehlungen*

↓ *Empfehlungen*

5.4 Sinnbezüge herstellen

↓ *Empfehlungen*

5.5 Fragen stellen

↓ *Empfehlungen*

5.6 Veranschaulichung sichern

↓ *Empfehlungen*

5.7 Stoff beschränken

↓ *Empfehlungen*

5.8 Strukturierung anbieten

↓ *Empfehlungen*

5.9 Entlastung ermöglichen

↓ *Empfehlungen*

5.10 Orientierung geben

5.11 Feedback gewährleisten

↓ *Empfehlungen*

5.12 Redeverhalten steuern

6 Schwierige Situationen im Lehr-Lern-Prozess

6.1 Einführung

6.2 Das Problem

6.2.1 Kennzeichnung

6.2.2 Kontrollierte Wahrnehmung

6.2.3 Kontrollierter Dialog

6.3 Der Konflikt

6.3.1 Kennzeichnung

6.3.2 Verhaltensstile in der Konfliktlösung

6.3.3 Konfliktlösungstechniken

↓ *Technik Feedback*

↓ *Technik Lichtschwert I*

↓ *Technik Lichtschwert II*

6.4 Die Krise

6.4.1 Kennzeichnung

6.4.2 Mediationsverfahren

6.5 Bewältigen von schwierigen Situationen

6.5.1 Kennzeichnung

6.5.2 Gruppe der Teilnehmer

↓ *Gruppenarbeit wird abgelehnt*

↓ *Gruppenarbeit misslingt*

↓ *Schweigende Gruppe*

↓ *Gruppe geht räumlich auf Distanz*

↓ *Unruhige Gruppe*

↓ *„Schwarzes Loch“ im Vortrag*

↓ *Zu große Gruppe*

↓ *Gruppe verweigert die Zusammenarbeit*

6.5.3 Einzelne Teilnehmer

↓ *Störendes Verhalten*

↓ *Vielredner*

↓ *Angriff auf den Dozenten*

6.5.4 Dozenten

↓ *Umgang mit eigenem Nichtwissen*

↓ *Mangelnde eigene Vorbereitung*

↓ *Ungünstiges Feedback*

↓ *Zeitknappheit*

↓ *Lampenfieber*

↓ *Versprecher*

↓ *Steckenbleiben*

6.5.5 Technik

↓ *Medienausfall*

↓ *PC-Beamer-Problem*

↓ *Stromausfall*

Literaturverzeichnis

Abbildungsverzeichnis

Sachwortverzeichnis

1 Leitorientierungen für das Gestalten

1.1 Einführung

Aus der Sicht mancher Dozenten stellt sich Lehre etwa so dar: „Ich halte eine Vorlesung, diese hat einen bestimmten Titel und behandelt einen ausgearbeiteten Stoff, den ich vortrage. Hierzu ist es erforderlich, dass ich den Ablauf plane und mich dann auf meinen Vortrag vorbereite, um diesen dann den Teilnehmern zu präsentieren.“ (WÖRNER, A. 2008, S. 22) So gesehen wird Lehre gleichsam als Theaterauftritt verstanden, bei dem der Dozent die Hauptrolle spielt - eine Hauptrolle, in der der Stoff nach Skript abgespult wird, ohne Versprecher, ohne Steckenbleiben und vor allem ohne unvorhergesehene Abweichungen.

Welche Eigenschaften muss eine gute Lehre besitzen?

Effektiv, motivierend, interessant, spannend, verständlich, praxisnah, zielorientiert, transparent, mit Beispielen erläuternd.

Alle Aspekte zu berücksichtigen ist schwer möglich - sie sind nicht präsent zu halten. Für die Lehrpraxis mögen zwei Leitorientierungen gelten - **Aktivität und Offenheit** - mit denen viele der oben erwähnten Eigenschaften realisiert werden können (WÖRNER, A., 2008, S. 17 ff.). Zugleich wird deutlich, dass den Leitorientierungen

Aktivität und Offenheit folgend, das Modell von Lehre als Theateraufführung ungeeignet ist.

Der konstruktivistischen Orientierung für die Lehre folgend wird Wissen nicht einfach weitergegeben, sondern es wird von den Teilnehmern in der Auseinandersetzung mit Aufgaben und Problemen aktiv konstruiert. Dabei erfolgt Lernen, also das „Konstruieren“ von Kenntnissen, Fähigkeiten, Fertigkeiten und Verhaltensweisen, durch aktive, gleichwohl angeleitete Teilnahme an Kommunikations- und Kooperationsprozessen in der Gemeinschaft von Teilnehmern und Dozenten (SCHMOTZ, 2011, S. 130 ff.).

Eine traditionelle Auffassung lautet: Lehre ist Inbegriff für Wissensvermittlung, Wissen wird von einem Wissenden auf Unwissende übertragen. Der Lehrende fügt mit seinem Lehrhandeln Wissensstücke in die Köpfe der Lernenden ein.

Aber: Lernen durch Lehre im Sinne eines Input-Output-Modells ist überholt. Denn Lernen ist Tätigkeit der Teilnehmer, die der Dozent nicht erzeugt, sondern anregt, Voraussetzungen für diese Tätigkeit schafft.

Alleiniges Ziel der Lehre in der Vorlesung oder im Seminar kann nicht „reine“ Stoffvermittlung sein.

Wesentlich ist doch, das

- der Stoff verstanden wird,
- man mit ihm umgehen,
- ihn erfolgreich anwenden kann.

Es geht nicht nur um Wissenszuwachs, sondern auch um

- vertieftes Hintergrundverständnis,
- Vergleichs- und Kritikfähigkeit,

- angemessene Umsetzung usw.

Angeleitetes Lernen lässt sich durch folgende Dimensionen des didaktischen Raums für das Gestalten charakterisieren (SCHMOTZ, W., 2011, S. 135 ff.):

(1) Fremdsteuerung oder Selbststeuerung

Wie groß sind jeweils die Anteile?

(2) Strukturierung der Lernsituation

Erfolgt die Strukturierung anhand der Struktur des Wissens oder anhand der Struktur praktischer Anforderungssituationen?

(3) Grad des Problembezugs

Wie ausgeprägt ist der Problembezug?

Danach weist die konstruktivistische Orientierung für die Gestaltung der Lehre ein ausgewogenes Verhältnis von Selbst- und Fremdsteuerung aus. Bei der Strukturierung der Lernsituationen dominiert die Orientierung auf praktische Anforderungssituationen. Der Problembezug ist situationsabhängig.

Die Aktivität der Teilnehmer ist Voraussetzung und Prozess ihres Lernens zugleich. Offenheit ist die Voraussetzung dafür, dass ein angemessener Umgang mit der Aktivität der Teilnehmer realisiert werden kann, also einer Voraussetzung auch dafür, um die individuell vorstrukturierten Aktivitäten zu koordinieren und zu strukturieren.

Aktivität der Teilnehmer und Offenheit der Dozenten sind

- Erfolgsfaktoren für eine erfolgreiche Lehre und zugleich
- Erfolgsfaktoren für ein gutes Verhältnis von Teilnehmern und Dozenten.

Beide Leitorientierungen sind ab der ersten Veranstaltungsstunde im eigenen Lehrhandeln umzusetzen.

1.2 Prozessorientierung

Themenbezogene (Lern)Aktivitäten der Teilnehmer als Zweck gelingender Lehre im Unterricht

Lernaktivität zielt eindeutig auf die Teilnehmer und nicht vordergründig auf die Aktivität des Dozenten. Kennzeichen gelingender Lehre ist es, dass die Teilnehmer die Hauptaktivität übernehmen.

Die Erfahrung zeigt: Qualitativ hochwertiges Lernen findet vor allem dort statt, wo sich die Teilnehmer Dinge selbst aneignen, selbst Fragen und Problemstellungen entwickeln und selbst nach Alternativen und Lösungen suchen.

Also: Es kommt nicht darauf an, was der Dozent in der Lehrveranstaltung alles gesagt hat, sondern darauf, was bei den Teilnehmern für Lernprozesse angeregt wurden. Sie sollen über die Zuhörerfunktion hinaus aktiv werden, den Rollenwechsel vom Empfänger zum Akteur vollziehen.

Das führt auch beim Dozenten zu einem Rollenwechsel. Der Dozent wird vom Alleinunterhalter zum Lernhelfer und Lernberater, manchmal auch zum Moderator. Deshalb gilt es abzurücken von der Praxis, sämtliche verfügbaren Minuten der Lehrveranstaltung für die eigene Redezeit einzuplanen. Vielmehr ist Teilnehmer-Aktivität anzuregen und die eigene Aktivität in die Vorbereitung der Veranstaltung vorzuverlegen. Insbesondere sind ansprechende und zielführende Arbeitsaufträge vorzubereiten. Das Übertragen von Aufgaben soll zu einer intensiven Lernarbeit führen, die vom Dozenten beratend begleitet wird. Hier treten als Grundformen der Tätigkeit

Einzel-, Partner-, Gruppen- oder Plenumsarbeit auf (s. [Abb. 4, S. 42](#)).

Natürlich gehen nicht alle Aktivitäten von den Teilnehmern aus. Der Dozent bleibt Sachverwalter des zu Lernenden. So hat in der Prozessorientierung auch der Lehrvortrag seinen Platz als Organisationsform. Bewährt sind Impulsreferate für einen Überblick, eine Einführung in das Unterrichtsfach und das Anlegen von Orientierungswissen für ein Themengebiet. Die Vorträge sollten mit Blick auf die Aufmerksamkeitsleistung in der Regel nicht 25 Minuten überschreiten.

In dieser Zeit prüfen die Teilnehmer, ob die angebotenen Themen in ihre Wissensstrukturen passen, ob sich Lösungen für berufliche Probleme andeuten, ob Anwendungsbezüge erkennbar sind.

Teilnehmer-Aktivität ist keine Bedrohung, die die eigene Planung zerstört, die durch Fragen vielleicht Nichtwissen beim Dozenten aufzeigt und ihn in Bedrängnis bringen kann. Gefragt ist persönliche Offenheit für die Teilnehmer, Offenheit für deren Beiträge und für das Risiko, das diese Beiträge den Dozenten vor ungewohnte und unverhoffte Situationen stellen können. Wer den Plan „störungsfrei“ abgearbeitet hat, sollte sich überlegen, ob er vielleicht an den Teilnehmern vorbei vorgetragen hat.

1.3 Teilnehmerorientierung

Offenheit als Grundhaltung gegenüber den Teilnehmern und ihren Anliegen aber auch Offenheit der Teilnehmer untereinander

Teilnehmerorientierung bedeutet Offenheit für die Aktivitäten und Anliegen, Einwände und Impulse der Teilnehmer sowie Orientierung über Ziele und Planungen

der Zusammenarbeit. Die Perspektiven der Teilnehmer bezüglich ihrer Interessen, Einstellungen, Erfahrungen und Erwartungen sind in die Planung und Durchführung der Lehre einzubeziehen (FAULSTICH, P.; ZEUNER, CH., 2010, S. 69 f.).

Offenheit verlangt wohlüberlegte Planung, bei der Teilnehmeraktivität bereits einkalkuliert ist, aber situativ auch abgewichen werden kann. Lehrerfolg besteht nicht darin, dass alles nach Plan abgearbeitet wird, sondern dass die Teilnehmer in der Lehrveranstaltung aktiv werden und sich mit den behandelten Gegenständen auseinandersetzen. Offenheit als Maxime entlastet den Dozenten letztlich von dem Druck, alles schaffen zu müssen. Spontane Teilnehmer-Aktivität geht vor minutiöser Skriptarbeit.

Offenheit bedeutet nicht Beliebigkeit. Der Dozent orientiert die Teilnehmer-Aktivität auf den jeweiligen Themenbezug, legt Ziele für jede Gesamtveranstaltung und jede einzelne Veranstaltung fest. Wichtig ist, dass die Teilnehmer diese Ziele und die dafür geplanten Arbeitsformen kennen und sich zu Eigen machen. Kennzeichen guter Lehre ist, dass in einem offenen Lehr-Lern-Verhältnis die Dinge gemeinsam erarbeitet werden - also eine Form der prinzipiell gleichberechtigten Zusammenarbeit.

Zusammenarbeiten bedeutet: miteinander reden, wobei beide Seiten reden und beide Seiten zuhören. Es geht also nicht darum, ein vorgefertigtes Stoff-Stück vorzutragen oder gar vorzulesen, sondern immer auch, sich spontan und aktuell zueinander zu verhalten.

Zur Offenheit als Grundhaltung gehört schließlich auch, den Lehrgegenstand zum Lerninhalt zu machen, in dem der Dozent den biografischen Kontext der Teilnehmer durch

entsprechende Aufgabenstellungen und Beispiele berücksichtigt.

Eine empfehlenswerte Methode unter dem Aspekt der Lernförderlichkeit ist das Sprechdenken. Hier begleitet der Dozent Arbeitsschritte, Experimente und Versuche aller Art durch Artikulation der jeweils von ihm angestellten Überlegungen - z. B.: „Ich mache AB und nicht CD, das mache ich wie folgt, weil sonst das Risiko bestünde, dass ... Um das zu erreichen, dass ..., ist es jetzt wichtig, dass ich ... berücksichtige.“ Damit wird beim Teilnehmer ein tiefgehendes Verständnis der Vorgehensweisen sowie für deren Begründung entwickelt. Diese Form des miteinander Redens impliziert, dass hierbei miteinander gelernt wird.

1.4 Teilnehmerbesonderheiten in der Weiterbildung

Das Umsetzen der Lektorientierungen Aktivität und Offenheit erheischt einen Blick auf die Besonderheiten des Teilnehmers an der Weiterbildung, vor allem auf Besonderheiten gegenüber dem Auszubildenden in der Erstausbildung. Auf einige sei im Folgenden verwiesen:

- Die Teilnehmer zeichnen sich durch einen hohen Grad der Bewusstheit in Bezug auf Ziel, Inhalt und Organisation der Qualifizierung aus. Sie erwarten, dass diese Form der organisierten Weiterbildung in größerem Umfang praktisch sofort, gezielt und verlustarm berufs- bzw. aufgabenspezifisch wirksam wird. Dafür setzen sie Zeit und Geld ein.
- In der Weiterbildung verlagert sich der Schwerpunkt von Lehraktivität des Dozenten auf Aktivität der Teilnehmer. Auf der einen Seite stellt der begrenzte

Zeitfonds hohe Ansprüche an die Lehrtätigkeit, insbesondere bei der Planung und Vorbereitung der Lehrveranstaltung. Andererseits erfordert hochwertiges Lernen zunehmende Aktivität und Selbstständigkeit von den Teilnehmern.

- Der Erwerb von Wissen und Können in der Weiterbildung führt nicht nur zur Neubildung bzw. Stabilisierung von Vorgehens- und Verhaltensweisen, sondern in Verbindung damit auch zur Labilisierung oder gar Eliminierung von bestimmten Verhaltensweisen. Dahinter steckt oft auch die ablehnende Haltung, neue wissenschaftliche Erkenntnisse könnten die eigenen, bisher bewährten Positionen erschüttern. Voraussehbare Strecken des Umlernens sind durch entsprechende Motivation der Teilnehmer sorgfältig zu gestalten.
- Teilnehmer sind umso stärker zum Lernen motiviert, je intensiver Lehrinhalte mit ihren Interessen korrespondieren, je konkreter der Nutzen für die berufliche Tätigkeit transparent wird. Dabei erwarten sie, dass ihr Erfahrungspotential angemessen in der Zusammenarbeit mit dem Dozenten und im Teilnehmerkreis Beachtung findet.
- Weiterbildungsprozesse erfordern ein spezielles Vorgehen mit wiederholendem Charakter. Es muss sowohl der Reaktivierung von früher Erworbenen dienen, als auch das Auffüllen von Lücken gewährleisten. Ein besonderes Problem besteht darin, dass die Teilnehmer schon beim Wiedererkennen einzelner Informationen diese als redundant empfinden und entsprechend bewerten. Deshalb ist verteiltes Wiederholen des Stoffs effektiver als gehäuftes Wiederholen.
- Die teilweise erheblichen Unterschiede in den Erfahrungen, in der Vorbildung, im beruflichen

Einsatzfeld und nicht zuletzt im Lebensalter der Teilnehmer verlangen in der Weiterbildung ein hohes Maß an Differenzierung. Altersbedingte Leistungsminderungen, etwa in den Gedächtnisfunktionen oder in der Lernleistung, sind in der Weiterbildung kaum spürbar. Das Lernen ist auf Sinnzusammenhänge zu konzentrieren, mechanisches Einprägen bleibt erfolglos.

- Bei einer Reihe von Teilnehmern wirkt ein ausgeprägtes Selbstbewusstsein, das aus Berufserfolg, beruflicher Stellung, sozialem Umfeld und langjähriger Leitungserfahrung gespeist ist. Dies kann dazu führen, dass die Dozententätigkeit nicht ohne weiteres akzeptiert wird, besonders wenn es dabei um Bewertung und Korrektur des eigenen Leistungsverhaltens geht. Auch eine Kritik aus dem Teilnehmerkreis wird häufig schlecht verkraftet.
- Die bei einzelnen Dozenten zu beobachtende Arroganz des Experten, insbesondere das offensichtliche Herauskehren dieses Anspruchs, verschärft die beschriebene Lage erheblich.
- Aufgrund der umfangreichen Erfahrungen der Teilnehmer in den verschiedensten sozialen Gruppen, in der Arbeit in Teams entwickeln sich in der Weiterbildung rasch kollektive Formen des Zusammenwirkens – sowohl informatorische, aktivierende, koordinierende und nicht zuletzt auch verhaltensorientierende Wechselbeziehungen. Sie zu nutzen und zu fördern unterstützt die helfende Aktivität des Dozenten.
- Bei einigen Teilnehmern muss im Verlaufe der Weiterbildung mit Vorbehalten gegen die eine oder andere Leistungsanforderung gerechnet werden. Dahinter verbergen sich eine gewisse Scheu vor dem persönlichen Aufwand, eine nicht eingestandene Angst

vor Prüfungs- und Kontrollsituationen und manchmal auch ein Schutzmechanismus gegen unerwünschtes Infragestellen der eigenen Kenntnisse und der damit verknüpften Werte und Handlungsmuster. Hier helfen eine klare Orientierung des Leistungsanspruchs und Konsequenz bei der Durchsetzung.

Diese für die Weiterbildung typischen Besonderheiten von Teilnehmern werden im Einzelfall durch eine Reihe weiterer ergänzt. In diesem Zusammenhang werden oft die Bedeutung räumlicher und zeitlicher Schwierigkeiten, Probleme der Belastung und Ermüdung genannt oder die Einwirkung beruflicher und familiärer Verpflichtungen als hinderliche Faktoren erörtert. Natürlich können diese Faktoren über die Teilnahme entscheiden. Dagegen wird ihr Einfluss auf die Prozessgestaltung oft überschätzt. Die hohe Erfolgsquote in der Weiterbildung liefert dafür eine Bestätigung.