

Juliane Meyerhoff  
Christoph Brühl

# Fachwissen lebendig vermitteln

Das Methodenhandbuch für  
Trainer und Dozenten

*4. Auflage*



Springer Gabler

---

Fachwissen lebendig vermitteln

---

Juliane Meyerhoff • Christoph Brühl

# Fachwissen lebendig vermitteln

Das Methodenhandbuch für Trainer  
und Dozenten

4., überarbeitete Auflage



Springer Gabler

Juliane Meyerhoff  
Frankfurt  
Deutschland

Christoph Brühl  
Ingelheim  
Deutschland

ISBN 978-3-658-09624-3  
DOI 10.1007/978-3-658-09625-0

ISBN 978-3-658-09625-0 (eBook)

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2004, 2005, 2009, 2015, 2017

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen.

*Lektorat:* Ulrike M. Vetter

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Fachmedien Wiesbaden ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media ([www.springer.com](http://www.springer.com))

---

## Vorwort von Claudia Monnet

Fachtrainer sind meistens Profis. Sie kennen ihre Materie nicht nur aus Büchern. Zu Lehrenden wurden sie fast immer erst nach langjähriger Erfahrung in der Produktion oder in anderen direkten Wertschöpfungsprozessen ihres Unternehmens. In jedem Fall kennen sie die Mechanismen, Techniken, Verfahren, Anwendungen, die sie vermitteln, aus praktischem Tun und nicht nur theoretisch. Das Gute an Fachtrainings ist: Im Gegensatz zu Soft Skills ist die Brauchbarkeit des fachlich Gelernten oft so einfach überprüfbar wie der Gebrauch eines Toasters: Das Ergebnis ist eindeutig vorhersagbar. Unter klar definierbaren Umständen greift ein Verfahren, klappt ein Prozess, wird der metaphorische Toast also goldbraun geröstet. Das ist zutiefst befriedigend. Als Pragmatiker liegt es Fachtrainern daher auch eigentlich im Blute, jede Theorie durch Anleiten zum eigenen Tun zu lehren, im experimentellen Aufbau, mit Schmierfett an den Fingern oder wie auch immer konkret.

Eigentlich. Denn es gibt auch das Schlechte, genauer: das Schwierige, an Fachtrainings: Die zu vermittelnden Verfahren, Techniken, Prozesse sind nicht ganz so schlicht konstruiert wie ein Toaster (Hersteller von Haushaltsgeräten mögen mir nachsehen, dass ich die technischen Feinheiten ihrer Geräte jetzt ein wenig zu sehr abwerte). Die Stofffülle in Fachtrainings ist oft immens; die zu beachtenden Bedingungen und Umstände zahlreich, die Ausnahmen von der Regel komplex usw.

Viel Stoff in wenig Zeit, das sich daraus ergebende klassische Dilemma, scheint nur die zwei folgenden Konzeptionsansätze zu eröffnen:

Ansatz 1: Simplex-Methode anwenden

Ansatz 2: Druckbetankung durchführen

Für Ansatz 1 können sich nur Soft Skill-Trainer entscheiden. Es funktioniert oft genug auch heute noch, ein holzschnittartiges Kommunikations-/Verkaufs-/Motivations-/Sonstwas-Modell als heilversprechend zu vermitteln und die Teilnehmer

mit dem vagen Auftrag zu entlassen, das „Gelernte“ irgendwie in ihr Verhalten zu implementieren.

Der Einsatz eines solchen Simplex-Verfahrens ist Fachtrainern nicht möglich: Bei naturwissenschaftlichen oder technischen Themen ist noch während der Trainingszeit jedermann ersichtlich, dass dieser Ansatz zu nichts (oder fast nichts) führt, ja, sogar neue Probleme erst schaffen kann. Nur bei Soft Skills kann eine gut verpackte Simplex-Methode zum Glauben an allgemeingültige Tricks verführen, so dass sich erst im Alltag zeigt: „[Sie] basiert auf falschen Versprechungen – genauer gesagt: auf verschwiegenen Voraussetzungen“<sup>1</sup>.

Fachtrainer bleibt daher auf den ersten Blick nur Ansatz 2: die „Druckbetankung“, vorzugsweise mittels einer Kombination aus Powerpoint-Folien und gesprochenem Wort. Nur so kann in der gegebenen Zeit alles (vermeintlich) Wissensrelevante gezeigt und gesagt werden.

Ich habe diesem Ansatz 2 den Namen Dieter-Thomas-Heck-Technik gegeben. Auch Menschen, die nicht zur TV-Hitparaden-Generation zählen, verstehen das sofort, wenn sie im Internet den Namen des Showmasters plus „Abspann“ eingeben: Niemand in der Fernsehgeschichte hat wohl schneller erzählt (!), wer wann was in einer Sendung gemacht hat. – Nur durch Dieter Thomas Heck fiel vielen Menschen auf, wie irrwitzig der reguläre rein visuelle Abspann ist: Wer nicht auf „Pause“ drücken kann, versteht nichts. Es läuft viel zu schnell ab, um irgendetwas lesen, geschweige denn verstehen zu können.

Ansatz 2: „Druckbetankung durchführen“ hat allerdings einen Vorteil: Dank jahrhundertelanger schulischer Konditionierung im Stillsitzen und Zuhören wirkt er immer noch wissenschaftlich, seriös und anspruchsvoll. Der Irrwitz bleibt unbemerkt. Wer scheitert, übernimmt bereitwillig die Verantwortung dafür: Es wird mitgeschrieben, was das Zeug hält und im Alleingang nachgepaukt. So machen es Studenten seit Jahrhunderten in und nach Vorlesungen.

Darin liegt dann aber auch schon der entscheidende Stolperstein: Vorlesungen fehlt heute schlicht die Existenzberechtigung. Wir lernen nicht mehr mit Hilfe seltenster Manuskripte, von Mönchen in Schreibstuben händisch kopiert und notgedrungen mündlich weitergegeben. Absolut jedes Fachwissen können wir heute in Wort und Bild, bewegt und unbewegt, in Sekundenbruchteilen mit Tausenden von Menschen in der ganzen Welt teilen – geeignete Aufbereitung, Endgeräte und stabiles High-Speed-Internet vorausgesetzt.

Gleichzeitig ist die große eLearning-Euphorie längst einer noch viel größeren Ernüchterung gewichen: So einfach lernen Menschen nicht „von sich aus“. Die

---

<sup>1</sup> Linker, Wolfgang: Kommunikative Kompetenz: Weniger ist mehr! Gabal, Offenbach, 2009, S. 40.

virtuelle Welt ersetzt nicht das gemeinschaftliche Lernen. Autodidakten waren immer rar und autodidaktisches Lernen birgt hohe Risiken. Das war zu den goldenen Zeiten der Universitäts-Bibliotheken so und das ist durch moderne Medien nicht wesentlich anders geworden.

Was also sollten Sie sinnvollerweise als Trainer in der verfügbaren Präsenzzeit tun? Diese Frage beantworte ich, indem ich die wenigen auf das Lernen praktisch übertragbaren Erkenntnisse aus der Gehirnforschung abgleiche mit dem, was große Lehrer immer schon wussten – und daraus technisches Handwerkszeug für den Trainingsalltag entwickle. Seit immerhin 10 Jahren bemühen Dr. Juliane Meyerhoff und Dr. Christoph Brühl und ich uns des öfteren gemeinsam, die jeweils besten Lösungen für einen Schulungsauftrag zu finden. So weiß ich aus eigener Anschauung, wie diese zwei Naturwissenschaftler es immer wieder zustande bringen, den Funken der eigenen fachlichen Begeisterung für die denkbar komplexen Inhalte der Pharmaforschung weiterzugeben, so dass die Lernenden buchstäblich Feuer fangen. (Das gilt im übrigen auch für die dazu gehörenden Soft Skill-Elemente!) Ein Teil des Geheimnisses ist dabei die Kombination aus Gründlichkeit und Rationalität in der Methodenwahl, die auch das vorliegende Handbuch kennzeichnet.

Gerade die Nüchternheit des Werkes sehe ich dabei als Vorteil gegenüber anderen Werken, inklusive meinen eigenen<sup>2</sup>. Da viele Fachtrainer Methodenvielfalt nur so erlebt haben, dass Spielchen zu Lasten von inhaltlicher Tiefe gingen (Simplex-Methode), reagieren sie z. T. allergisch auf alles, was spielerisch wirkt.

Diese Allergie heilen die Autoren des vorliegenden Werkes: Das Handbuch ist im besten Wortsinn akademisch gegliedert. Ungute Assoziationen mit der Simplex-Methode beseitigen die Autoren mit einer Sir Karl Popper würdigen Struktur. Der große Philosoph des 20. Jahrhunderts wusste: „Unser Wissen ist ein kritisches Raten, ein Netz von Hypothesen, ein Gewebe von Vermutungen.“ Ihm verdanken wir, wenn jeder seriöse Naturwissenschaftler sich heute standardmäßig die Pflicht auferlegt, das Raten so kritisch wie möglich zu gestalten, das Netz der Hypothesen und das Gewebe der Vermutungen so fest wie möglich zu knüpfen, um sich dann aber auch (vorläufig) darauf zu verlassen. So kommt man vom Fleck und kann gestalten. Gleichzeitig verdanken wir ihm die Grundüberzeugung, dass jeder seriöse Naturwissenschaftler ebenso unbedingt lernbereit und offen für neuere, bessere Erkenntnisse bleiben muss.

Juliane Meyerhoff und Christoph Brühl sind im popperschen Sinn solche Lernenden, die ihre Arbeit als Lehrende immer wieder überprüfen und anpassen. Allein schon die Positiv- und Negativ-Bemerkungen zu jeder einzelnen Methode zeigen: Hier soll niemand überredet werden, „spielerischer“, „lockerer“, „moderner“

---

<sup>2</sup> z. B. M.A.S.T.E.R.-haft trainieren, ALS, Flensburg, 1999.

oder irgendwie „anders“ zu trainieren. Das Handbuch bietet vielmehr belastbares Rüstzeug, um die komplexen Fragen rund um den Trainingserfolg mit einem dritten Ansatz bestmöglich zu beantworten:

Ansatz 3: Weder simplifizieren noch druckbetanken, sondern durch kluge Kombination geeigneter Lernformen, Methoden und Medien die Lernziele erreichen – überprüfbar am aktiven Tun der Teilnehmer im beruflichen Alltag.

„Wer zu lehren hat, ist zu lernen gezwungen“, sagte Franz von Sales. Das ist wahr, und oft genug ist es mühsam. Das vorliegende Buch wird Ihnen helfen, diesen Zwang zunehmend als Freude zu erleben.

Flensburg, August 2012

Claudia Monnet

---

## Geleitwort zur ersten Auflage

### **Es geht um Ergebnisse durch lebendiges, praxisbezogenes Lehren und Lernen**

Der Begriff „Performance Improvement“ ist in aller Munde. Diese Idee ist nicht neu, weder für die Arbeitswelt, noch für die Weiterbildung; deren Aufgabe liegt in der Optimierung des menschlichen Beitrags zur Arbeit. Von Bildungsspezialisten in Unternehmen wird erwartet, dass sie ihren Beitrag zur Erreichung von Unternehmenszielen leisten. Dazu gehört es, Lernziele zu erreichen, wie auch immer sie definiert sein mögen und ganz gleich, ob sie im Bereich der „hard“ oder „soft facts“ liegen.

- ▶ Praxis ohne Theorie ist blind,  
Theorie ohne Praxis ist lahm!

Nur in einer Synergie der beiden Komponenten findet anwendbares Lernen statt. Teilnehmer in Ausbildung, Weiterbildung und Training sollen nicht länger so genannte „Kenner“ werden, sondern „Könnner“. Lernen muss also praxisbasiert sein. Ergebnisse werden gesichert, wenn der Lernprozess innerhalb eines definierten, kontrollierten Rahmens selbstbestimmt und eigenverantwortlich stattfindet.

Das setzt ein grundsätzliches Umdenken voraus, sowohl bei Ausbildern und Trainern als auch bei den Lernenden. Eine Wissensvermittlung als Selbstzweck, z. B. um eine Prüfung zu bestehen oder als „Experte“ im Unternehmen gefragt zu sein, konnte noch keinen wirklich zufrieden stellen. Noch weniger zufrieden stellend ist die bei einigen Unternehmen noch immer klassische Rollenteilung in die angesehenen Kommunikations- und Verhaltenstrainer und die „Nur-Fachtrainer“. Die Zeit langweiliger und meist wirkungsloser Beamer-Präsentationen und Folien-schlachten auf diesem Gebiet ist endgültig vorbei. Nicht der „Experte“, der weiß, was für andere gut ist, trägt wirklich zu Unternehmenserfolgen bei, sondern diejenigen Führungskräfte, Coachs, Trainer, die auch das Know-how ihrer Zielgruppe

mit aktivieren und verwerten. Auch von Lehrveranstaltungen mit stark fachlichem Bezug wird heute erwartet, dass sie auf bedarfsgerechte Konzeptionen und eine breite methodische Basis zurückgreifen.

Das vorliegende Buch bietet Anregungen für die Planung und methodische Durchführung von Lehrveranstaltungen, die zunächst vorrangig eine fachliche Basis für den weiteren Lern- und Anwendungsprozess legen. Der Schwerpunkt des Buchs stellt eine große Methodensammlung dar, die aktivierendes, abwechslungsreiches Lernen in jeder Phase des Prozesses zu gestalten hilft. Da aber genau betrachtet die meisten Lehrveranstaltungen sowohl „hard“ als auch „soft facts“ zum Gegenstand haben, eignen sich die Ideen weit über die Anwendung im „reinen“ Fachunterricht hinaus.

Gern denke ich an einen intensiven Workshop mit meinen Kollegen Dr. Christoph Brühl und Dr. Juliane Meyerhoff mit dieser Zielsetzung zurück. Ich freue mich sehr, dass sie ihr großes Know-how, ihre Kreativität mit diesem Buch in die Tat umgesetzt haben und wünsche den Nutzern dieses Buches viel Spaß und Erfolg.

Hamburg, August 2004

Dr. Angelika Hamann

---

## Vorwort

Schaut man sich in der reichen Auswahl von Trainings- und Seminarliteratur um, so finden sich zahlreiche Bücher zu Themen im Bereich Kommunikation und Verhalten: Coaching, Rhetorik, Verkauf, Führung, Präsentation und Moderation sind nur einige Stichworte, die mithilfe solcher Seminare trainiert werden. Das Seminarangebot ist breit, und auch die Institute, die Trainer ausbilden, konzentrieren sich mit wenigen Ausnahmen auf diesen Bereich.

Das lebenslange Lernen bezieht sich aber nicht nur auf soziale Kompetenzen oder neue Management- und Führungstechniken, sondern oft genug auf harte Fakten und Kenntnisse: Eine Pharmafirma bringt ein neues Medikament auf den Markt und muss ihren Außendienst schulen; der Gesetzgeber führt die Riester-Rente mit ihren Haken und Ösen ein – die Berater der Finanzdienstleister müssen trainiert werden. In Volkshochschulen, Berufs- und Abendschulen sollen viele Fachkenntnisse vermittelt werden. Die Lernenden sind Erwachsene, meist schon Jahre entfernt von schulischen Lernprozessen. Lernen „wie in der Schule“ ruft eher negative Assoziationen hervor. Nicht verwunderlich ist es daher, dass die erwähnte Seminarliteratur oft den klassischen Lernformen abschwört: Dozentenvorträge und Frontalunterricht sind „out“, Erkenntnisse statt Kenntnisse sollen den Unterricht dominieren, die Teilnehmer sollen aktiv beteiligt sein. Rollenspiele, Gruppensitzungen, meditative Musikuntermalung, Outdoor-Erlebnisse prägen die Seminarszene. Fast scheint es ein Tabu, heute noch „knallhartes“ Lehrbuchwissen lehren zu wollen. Dem wollen wir etwas entgegensetzen.

Wie kann ein Trainer und Dozent, der „harte Fakten“ lehren muss, und für den sich die Methoden aus Verhaltensseminaren scheinbar nicht eignen, dennoch seinen Unterricht lebendig und erfolgreich gestalten? Was gibt es noch für Methoden, statt nur vorne zu stehen und den Lehrstoff vorzutragen?

Wir wollen ohne pädagogische (oder besser: andragogische, da es um Erwachsene geht) Dogmen und Ideologien an die Sache herangehen. Keine Methode und

Lernform soll für dieses Buch tabu sein. Schwerpunkt des Buchs ist daher die Methodensammlung im Teil 2. Alle Methoden sind in der Lehrpraxis eines großen Unternehmens der Pharmaindustrie (Ausbildung von Pharmareferenten) erprobt.

Dem Leser wird es nicht erspart bleiben, für seine konkrete Anwendungssituation Phantasie zu entwickeln, wie er die Vorschläge in seine Lehrpraxis umsetzen kann. Nur selten haben wir deshalb stichwortartig Beispiele gegeben, um nicht von vornherein Methoden auf bestimmte Anwendungen einzuengen. Obwohl das Buch in erster Linie den Fachunterricht unterstützen will, ist es natürlich auch für die Konzeption anderer Seminare einsetzbar. E-Learning und Methoden für den Fernunterricht sind dagegen nicht in unserem Fokus, einige Methoden eignen sich jedoch für Selbstlernphasen.

Da phantasievolle Methoden allein noch keinen guten Unterricht ausmachen, bieten wir im Teil 1 eine übergeordnete Darstellung an, wie man Fachunterricht für Erwachsene konzipiert. In der Erwachsenenbildung ist nicht selten ein Auftraggeber im Hintergrund, der seinerseits bestimmte Anforderungen stellt und die in das Konzept einfließen müssen. Wir hoffen, dass wir damit ein wirklich praxisnahes Handbuch für den Alltag jedes (Fach-) Dozenten geschaffen haben.

In die überarbeitete Auflage haben wir weitere Methoden aus unserer Praxis aufgenommen sowie weitere Aktualisierungen vorgenommen, die etwa den Einsatz elektronischer Medien betreffen.

Danken möchten wir Frau Dr. Angelika Hamann (Deutsche Trainer- und Führungskräfte-Akademie, Hamburg) für den Anstoß zur Entstehung des Buches und die aufmerksame, kritische Durchsicht des Manuskriptes der ersten Auflage, sowie Claudia Monnet für die mehrjährige, intensive und ermunternde Begleitung auf dem Weg zum aktivierenden Lehren.

Hinweis: Der besseren Lesbarkeit wegen sind im Text nur männliche Formen für Personen genannt. Frauen sind aber in gleicher Weise angesprochen.

Frankfurt, März 2015

Dr. Juliane Meyerhoff

Dr. Christoph Brühl

---

# Inhaltsverzeichnis

## Teil I Unterricht konzipieren

<b>1 Der Konzeptkreis</b> .....	3
1.1 Der Trainingsauftrag .....	6
1.2 Schulungskonzeption als Projekt .....	7
<b>2 Lernursachen</b> .....	9
2.1 Objektive Lernbedarfe .....	9
2.2 Intrinsische Motivation .....	10
2.3 Erwartungsklärung und Motivation der Teilnehmer .....	10
2.4 Hinweise für die Praxis .....	12
<b>3 Lernziele</b> .....	13
3.1 Was ist ein Lernziel und wozu dient es? .....	14
3.2 Drei Schritte der Lernzielbeschreibung .....	14
3.3 Wirkungsvoll Ziele formulieren .....	15
3.3.1 SMART-Kriterien .....	15
3.3.2 Formulieren Sie positiv und in der Gegenwart .....	16
3.3.3 Formulieren Sie Mess- und Beobachtbarkeit mit „indem“ ...	17
3.3.4 Finden Sie Nutzenformulierungen mit „damit“ oder „um zu“ .....	18
<b>4 Lerninhalte</b> .....	19
4.1 Eigene Vorbereitung .....	19
4.2 Umgang mit Vorkenntnissen .....	20
4.3 Erschließung einzelner Lerninhalte .....	21
4.4 Relevanz der Themen .....	21

<b>5</b>	<b>Rahmenbedingungen</b> .....	23
5.1	Rahmenbedingungen für den Dozenten .....	23
5.2	Schulungsraum .....	24
5.3	Gruppengröße .....	24
5.4	Zeit und Dauer .....	25
5.5	Sitzordnungen .....	26
<b>6</b>	<b>Planung und Vorbereitung</b> .....	29
6.1	Grobkonzept .....	29
6.2	Unterrichtsleitfaden .....	30
6.3	Methodenauswahl .....	33
6.4	Lernmedien .....	34
<b>7</b>	<b>Unterricht</b> .....	43
7.1	Der Dozent und die Teilnehmer .....	43
7.2	Gruppendynamische Aspekte .....	46
7.3	Spielregeln .....	48
7.4	Lerntypen .....	49
7.4.1	Der visuelle Lerntyp: Lernen durch Sehen .....	50
7.4.2	Der auditive Lerntyp: Lernen durch Hören .....	51
7.4.3	Der kinästhetische Typ: Lernen durch Begreifen .....	51
7.5	Theorie und Praxis – Verstand und Gefühl .....	52
7.6	Leistungsfähigkeit .....	53
7.7	Lernen lernen, Lernen lehren .....	54
7.7.1	Die Metaebene im Unterricht .....	55
7.7.2	Beteiligung im Unterricht .....	57
7.7.3	Mitschriften im Unterricht .....	58
7.7.4	Gedächtnistraining .....	58
7.7.5	Eigenständiges Wiederholen .....	59
7.7.6	Lesetechniken .....	61
7.7.7	Lernen mit Partner oder in der Gruppe .....	63
7.7.8	Methoden zur Prüfungsvorbereitung .....	64
7.8	Sozialformen .....	66
7.8.1	Plenum .....	66
7.8.2	Partner- und Gruppenarbeit .....	67
7.8.3	Einzelarbeit .....	69
7.8.4	Kombination der Sozialformen .....	70
7.9	Wie mache ich's denn nun? .....	71

<b>8 Anwendung</b> .....	75
<b>9 Evaluation</b> .....	77
9.1 Warum Evaluation? .....	77
9.2 Was kann evaluiert werden? .....	78
9.3 Wer soll die Evaluation durchführen? .....	79
9.4 Leistungsbeurteilungen und Tests .....	80
9.5 Testarten .....	83
<b>10 Checklisten zum Konzeptkreis</b> .....	85
10.1 Lernursache .....	85
10.2 Lernziele .....	86
10.3 Lerninhalte .....	86
10.4 Rahmenbedingungen .....	87
10.5 Planung und Vorbereitung .....	87
10.6 Unterricht .....	88
10.7 Evaluation .....	90
 <b>Teil II Geeignete Methoden finden</b>	
<b>11 Wie das Lernen vorbereitet und begleitet wird</b> .....	93
11.1 Einladungen schreiben .....	93
11.2 Selbstlernphase, Vorlernphase .....	94
11.3 Erwartungen abfragen und Spielregeln als Vertrag .....	96
11.4 Der Überblick .....	97
11.5 Das Ende an den Anfang .....	98
11.6 Mitschreiben .....	99
11.7 Leitfragen bilden .....	100
11.8 Partnerinterview .....	101
11.9 Methodenwerkstatt .....	102
<b>12 Wie Sozialformen variiert werden können</b> .....	103
12.1 Sandwich .....	103
12.2 World-Café .....	104
12.3 Gruppenpuzzle .....	105
12.4 Zahnrad .....	106
12.5 Stationenlernen .....	106
12.6 Fishbowl .....	107
12.7 Staffette .....	108

<b>13 Wie Sie Vorkenntnisse aktivieren</b>	111
13.1 Fragenpinnwand	111
13.2 Mindmaps	112
13.3 Vorurteilen	114
13.4 Graffitiwand	114
13.5 Assoziationen	115
13.6 Stichwortkatalog	116
13.7 Brainstorming	117
13.8 Reportervorbereitung	118
<b>14 Wie Neues abwechslungsreich gelernt wird</b>	119
14.1 Lernen durch Hören	119
14.1.1 Dozentenvortrag	119
14.1.2 Lehrgespräch	121
14.1.3 Hörbücher und Podcasts	122
14.1.4 Podcast anhören	124
14.1.5 Experteninterview	125
14.1.6 Phantasiereise	126
14.2 Lernen durch Lesen	128
14.2.1 Leseraster ÜFALAZ	128
14.2.2 Text lesen und Arbeitsblatt ausfüllen	129
14.2.3 Texträtsel	130
14.2.4 Textvergleiche	130
14.2.5 Texte mit „Brille“ lesen	131
14.2.6 Interview erstellen	132
14.2.7 Geführtes Lesen	133
14.2.8 Selbstbedienungsladen	134
14.2.9 Textcollage	135
14.2.10 Internetrecherche	136
14.2.11 Texte als Poster	137
14.2.12 Vortragsmaterial	138
14.3 Lernen durch Schauen und Erleben	139
14.3.1 Beobachten	139
14.3.2 Ausprobieren	140
14.3.3 Hospitieren	141
14.3.4 Videovorführung	142
14.3.5 Modell basteln	143
14.3.6 Assoziationsanker	144
14.3.7 Lernsoftware	145
14.3.8 Bewegungsmodelle	146

---

<b>15 Wie das Gelernte geübt wird, bis es „sitzt“</b> .....	149
15.1 Poster erstellen .....	149
15.2 Teilnehmerreferat .....	150
15.3 Einem Partner erklären .....	151
15.4 Quizkarten .....	152
15.5 Ampel .....	154
15.6 Pro und Kontra-Debatte .....	155
15.7 Heißer Ball .....	156
15.8 Advocatus Diaboli .....	157
15.9 Podiumsdiskussion .....	158
15.10 Arbeitsblätter .....	159
15.11 Checkpoints .....	159
15.12 Merk-Würfel .....	160
15.13 Zeitungsartikel schreiben .....	161
15.14 Spickzettel schreiben .....	162
15.15 Rollenspiel .....	163
15.16 Video drehen .....	164
15.17 Mitschriften tauschen .....	165
15.18 Bilder und Schemata zeichnen .....	166
15.19 Vernissage .....	167
15.20 Doppelter Dreier .....	168
15.21 Auktion .....	168
15.22 Puzzle „Die drei Seiten der Wahrheit“ .....	169
15.23 Memory .....	170
15.24 Domino .....	171
15.25 Merksprüche .....	172
15.26 Schreibtischschublade .....	173
15.27 Markt der Möglichkeiten .....	174
15.28 Wandernde Zettel .....	174
15.29 Kartenkarussell .....	175
15.30 Logbuch .....	176
15.31 Feuerzangenbowle .....	177
15.32 Logikketten .....	178
15.33 Der große Preis .....	179
15.34 Trivial Pursuit und andere Quizspiele .....	180
15.35 Wissens-Mau-Mau .....	181
15.36 Fortsetzungsgeschichte .....	182
15.37 Kreuzworträtsel .....	183
15.38 Mönchsgesang .....	183
15.39 Wissensbazar .....	184

---

15.40	Brief an mich	184
15.41	Live-Interview	185
15.42	Planspiel	186
15.43	Thesenpapier	187
15.44	Positionen einnehmen	188
15.45	Kleiner Mann im Ohr	189
15.46	Kaffeeklatsch	190
15.47	Lösung verhindern	190
<b>16</b>	<b>Wie Sie den Lernfortschritt bewerten</b>	<b>193</b>
16.1	Netz der Erkenntnis	193
16.2	Simulation	194
16.3	Test	196
16.4	Torte der Erinnerung	197
16.5	Rote Karte	198
16.6	Lügentext und Lückentext	198
16.7	Gestufte Lernzielkontrolle	199
16.8	Selbstbeurteilung/Fremdbeurteilung	200
16.9	Kofferpacken	201
16.10	Beobachtungsbogen	202
<b>17</b>	<b>Schlussbemerkung</b>	<b>203</b>
	<b>Weiterführende Literatur</b>	<b>205</b>
	<b>Sachverzeichnis</b>	<b>207</b>

---

## Die Autoren

**Dr. Christoph Brühl** geboren 1962 in Bad Homburg v.d.H. Studium der Chemie und Promotion zum Dr. rer. nat. an der Universität Ulm. 1993–1995 im Klinikaußendienst eines Pharmaunternehmens. Seit 1995 Trainer eines großen deutschen Pharmaunternehmens für Pharma-Außendienstmitarbeiter. Wissenschaftlich-medizinische Schwerpunkt ist Diabetes. Konzeption und Durchführung verschiedener Kommunikations- und Verkaufsseminare. Seit 2003 zertifizierter M.A.S.T.E.R.-Inhouse Lehrtrainer für aktivierendes Lernen.

**Dr. Juliane Meyerhoff** geboren 1968 in Frankfurt/Main. Studium der Biochemie und Promotion zum Dr. rer. nat. an der Universität Hannover. 1996–1999 im Klinikaußendienst eines Pharmaunternehmens und von 1999–2012 Pharma-Außendienst-Trainerin, seit 2012 tätig als Medical Advisor. Schwerpunkte der Tätigkeit als Trainerin waren Konzeption und Durchführung von Fachtrainings im Bereich Herz/Kreislauf und Intensivmedizin sowie von Verkaufs- und Kommunikationseminaren. Im Jahr 2000 absolvierte sie die Trainer- und Beraterausbildung bei der Deutschen Trainer- und Führungskräfte-Akademie (dta), Hamburg; dta-Meisterstückpreis in Gold.

---

**Teil I**  
**Unterricht konzipieren**

Wie man ein Unterrichtsprojekt konzipiert und durchführt, ist im Konzeptkreis verdeutlicht (siehe Abb. 1.1). Der Konzeptkreis bildet die Struktur von Teil I dieses Buches ab. Jedes Segment des Konzeptkreises entspricht einem der folgenden Kapitel. Wir beginnen mit einer Übersicht.

Am Anfang der Konzeption steht eine *Lernursache*. Sie ist der Anstoß für den Prozess. Die Lernursache kann ein objektiver Lernbedarf sein, ggf. verbunden mit einem Auftrag an den Dozenten. Solche Lernursachen sind beispielsweise:

- Umstrukturierung in einer Firma: Mitarbeiter müssen für andere Abteilungen umgeschult werden.
- Ein Auslandsaufenthalt: Eine Fremdsprache muss erlernt werden.
- Einführung eines neuen Produktes: Verkaufs- und Servicepersonal muss geschult werden.

Eine intrinsische Motivation der Teilnehmer kann ebenfalls Lernursache sein, z. B.:

- die Hausfrau, die das Abitur nachholen möchte, nachdem die Kinder aus dem Haus sind;
- der Pensionär, der Kunstgeschichte studieren möchte;
- Der Informatiker, der ohne direkte berufliche Notwendigkeit eine neue Programmiersprache lernen möchte.

Der Dozent wird mit der Lernursache entweder durch einen Auftraggeber konfrontiert, der einen Lernbedarf gedeckt haben möchte. Oder der Dozent bietet von

**Abb. 1.1** Der Konzeptkreis stellt die Schritte in der Konzeption und Durchführung eines Unterrichtsprojekts dar und bildet die Struktur von Teil I dieses Buchs. Die Zahlen verweisen auf die Kapitel.



sich aus ein offenes Seminar an, mit dem er sich an Teilnehmer richtet, die sich aufgrund unterschiedlicher Motive anmelden. Wenn wir über Lernursachen nachdenken, dann speziell über

- Bedarfe und Erwartungen von Auftraggeber bzw. Teilnehmern und
- Motivation der Teilnehmer.

Abgeleitet von den Lernursachen bestimmen wir – evtl. in Abstimmung mit dem Auftraggeber – die *Lernziele*. Lernziele beschreiben, was die Teilnehmer am Ende des Unterrichts können. Im gewerblichen Bereich sollte dies Vorrang haben vor der Beschreibung, was Teilnehmer am Ende wissen sollen, denn in aller Regel wünscht der Auftraggeber in der Wirtschaft, dass Teilnehmer im Endeffekt neues Verhalten erlernen.

Die Lernziele orientieren sich an den konkreten Bedarfen. Lernziele werden weiter differenziert:

- inhaltlich: Was kann/soll/muss erreicht werden? (inhaltliche Priorisierung)
- zeitlich: Was soll bis wann erreicht werden? (Teilziele)

Erst jetzt werden die *Lerninhalte*, die zum Ziel führen, im Einzelnen ausgesucht. Zu den Lerninhalten zählen sowohl Wissensbausteine als auch praktische Kompetenzen. Bei der Auswahl der Lerninhalte müssen Annahmen über die Eingangsvoraussetzungen der Teilnehmer gemacht werden oder – besser – es wird eine Eingangs-evaluation durchgeführt. Die Lücke, die zwischen Eingangszustand und Lernziel besteht, muss inhaltlich gefüllt werden. Der Dozent muss sich zunächst selbst mit den Inhalten intensiv auseinandersetzen, um eine didaktisch sinnvolle