

---

**Geri Thomann**

# **Ausbildung der Ausbildenden**

Exemplarische Materialien aus sieben Kompetenzbereichen  
zur Vor- und Nachbearbeitung von komplexen Praxissituationen



Materialien zu diesem Buch unter [www.hep-verlag.ch/mat/didaktik/](http://www.hep-verlag.ch/mat/didaktik/)

## Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b> .....	9
<b>Kapitel I: Kompetent sein und reflektieren</b>	
<i>Eine Einleitung und zwei Zugänge</i>	
1. Einleitung .....	11
2. Der gesellschaftlich-institutionelle Zugang .....	14
2.1 Learning Society .....	14
2.2 Das lebenslange Lernen .....	15
2.3 Schlüsselqualifikationen und Kompetenzen .....	17
2.4 Standards .....	19
2.5 Der «Rollenstrauß» von Ausbildenden .....	21
3. Der biografisch-reflexive Zugang .....	24
3.1 Die bildungsbiografische Methode .....	24
3.2 Die Berufssozialisation von Lehrenden .....	27
3.3 Das Konzept der subjektiven Theorien .....	33
3.4 Reflexive Kompetenz .....	34
Literaturverzeichnis .....	37
<b>Kapitel II: Planen, gestalten und evaluieren von Unterricht</b>	
1. Planen – ein Ding der Möglichkeit? .....	41
2. Balance und Bewegung – didaktische Planungs- und Reflexionsaspekte ...	48
3. Aspekt A: «Heute back ich, morgen brau ich ...» .....	51
3.1 Bedarfsanalyse .....	51
3.2 Einführung in die Bedingungsanalyse .....	52
3.3 Fragen zur Analyse der Bedingungen und Voraussetzungen .....	52
3.4 Teilnehmer/innenkontext und Teilnahmemotivation .....	53
3.5 Fallbeispiel Bedingungsanalyse .....	55
3.6 Bedingungsanalyse einer eigenen Bildungsveranstaltung .....	56
4. Aspekt B: Über Wikinger, Eisberge und zu entdeckende Kontinente .....	57
5. Aspekt C: Stoff – authentisch gewoben oder verständlich serviert? .....	59
6. Aspekt D: Landkarten für die Choreographie .....	64
6.1 Umgang mit Zeit .....	64
6.2 Landkarte «Lehr-/Lerndimensionen» .....	67
6.3 Landkarte «Unterrichtskonzeptionen» .....	68
6.4 Landkarte «Sequenzierungsmodelle» .....	70

6.5	Landkarte «Unterrichtsaufbau» .....	73
7.	Aspekt E: Aus der Werkzeugkiste .....	75
7.1	Einführung .....	75
7.2	Methode 1: Expertentagung «Didaktische Theorien» – Materialien .....	76
7.3	Methode 2: Argumentationsbilder/Konferenzspiel «Modularisierung» – Materialien .....	84
7.4	Methode 3: Von Fall zu Fall – Fallbeispiele .....	91
7.5	Methode 4: Das Rollenspiel .....	96
7.6	Methode 5: Vorzeigen – Nachmachen .....	99
8.	Aspekt F: Über Qualität und Zitronen .....	101
	Literaturverzeichnis .....	109
<b>Kapitel III: Leiten von Gruppen</b>		
1.	Prozesse in Gruppen verstehen .....	114
1.1	Die Gruppe .....	114
1.2	Offensichtliche und verdeckte Themen .....	116
1.3	Entwicklungsphasen .....	117
1.4	Die Soziodynamik von Anfangs- und Schlussituationen .....	123
1.5	Die Bildung von Gruppen als Prozess .....	125
1.6	Regeln und Normen .....	126
1.7	Rollen .....	129
1.8	Merkmale von Grossgruppen .....	132
1.9	Analyse persönlicher Fähigkeiten und Verhaltensweisen in Gruppen .....	134
1.10	Die Teamfiktion .....	135
1.11	Virtuelle Teams .....	136
2.	Gruppen leiten .....	137
2.1	Leiten .....	137
2.2	Reflexion Leitungsbiografie .....	138
2.3	Interventionen .....	138
2.4	Dimensionen von Interventionen .....	140
2.5	Interventionstraining/Fallarbeit .....	142
2.6	Beobachtung des Leiter/innenverhaltens .....	144
2.7	Mit Widerständen umgehen .....	145
2.8	Fallbeispiel Widerstand .....	148
2.9	Widerstand – vier Grundsätze .....	151
2.10	Konflikte bearbeiten .....	151
2.11	Rollenspiele Konfliktsituationen .....	160
2.12	Instrument «Mediation» .....	165
	Literaturverzeichnis .....	167
<b>Kapitel IV: Wahrnehmen und beurteilen</b>		
1.	Wahrnehmen .....	171
1.1	Wahrnehmung .....	172
1.2	Wahrnehmung und Konstruktivismus .....	175
1.3	Personenwahrnehmung und Beurteilung .....	177

1.4	Der Pygmalion-Effekt oder die «selffullfilling prophecy» .....	181
1.5	Beobachten als gezieltes Wahrnehmen .....	184
2.	Beurteilen .....	186
2.1	Beurteilung .....	186
2.2	Die pädagogische Relevanz von Beurteilungen .....	187
2.3	Die gesellschaftliche Relevanz von Beurteilungen .....	187
2.4	Kontext und Werthintergrund von Beurteilungssituationen .....	189
2.5	Arten und Funktionen von Beurteilung .....	191
2.6	Formen von Beurteilung .....	193
2.7	Mitteilungsformen von Beurteilung .....	195
2.8	Dilemmata in der Beurteilung .....	196
2.9	Instrument 1: Teufels-/Engelskreis bezüglich Lern- und Verhaltensschwierigkeiten .....	197
2.10	Instrument 2: Gestalten von Prüfungen und Lernkontrollen .....	198
2.11	Instrument 3: Das Beurteilungsgespräch .....	200
	Literaturverzeichnis .....	202
 <b>Kapitel V: Kommunizieren</b>		
1.	Einleitung .....	205
2.	Nonverbale Kommunikation .....	210
3.	Metakommunikation .....	213
4.	Verbale Kommunikation – Sprechakte .....	218
4.1	Dysfunktionale Kommunikationsmuster .....	218
4.2	Sprechakte in Ausbildungssituationen .....	220
5.	Instrumente 1: Feedback .....	223
5.1	Grundlagen .....	223
5.2	Kommunikationsebenen nach <i>Schein</i> .....	227
5.3	Das Video-Feedback .....	231
5.4	Feedback – Grenzen eines Denkmodelles .....	235
6.	Instrumente 2: Gesprächsverhalten .....	235
6.1	Aktives Zuhören .....	235
6.2	Ich-Du-Botschaften .....	237
6.3	Fragen .....	238
6.4	Reden – erklären – erzählen .....	242
6.5	Gesprächsverhalten von Frauen und Männern .....	249
7.	Instrumente 3: Gespräche leiten .....	250
7.1	Moderation/Leitung von Gesprächen .....	250
7.2	Checkliste Leitung von Gesprächen .....	252
7.3	Übersicht Moderationsmethoden .....	253
7.4	Das «Schlechte-Nachricht-Gespräch» – Grundlagen und Übungen .....	255
8.	Hyperkommunikation und e-learning .....	259
	Literaturverzeichnis .....	264

<b>Kapitel VI: Beraten</b>	
1.	Beratung ..... 267
1.1	Umgang mit Veränderungen ..... 267
1.2	Definitionen ..... 268
1.3	Formen von Beratung ..... 269
1.4	Drei Grundmodelle von Beratung ..... 272
2.	Beraten in Aus- und Weiterbildung ..... 273
2.1	Einführung ..... 273
2.2	Lernberatung ..... 275
2.3	Beraten und Beurteilen ..... 278
2.4	Lernberatungskompetenz ..... 279
3.	Ebenen der Beratungsaktivität/Rollenkategorien ..... 281
4.	Phasendynamik in Beratungsprozessen ..... 282
5.	Analyse von Situationen – diagnostisches Vorgehen ..... 285
6.	Interventionen in Beratungssituationen ..... 286
7.	Fallgruben für Berater/innen ..... 287
8.	Rollenspiel «Mentorat» ..... 287
	Literaturverzeichnis ..... 290
<b>Kapitel VII: Organisation gestalten</b>	
1.	Einführung ..... 293
2.	Die Organisation ..... 295
3.	Organisationsbilder ..... 297
4.	Organisation als System ..... 298
5.	Organisationskultur ..... 299
6.	Entwicklungsphasen einer Organisation ..... 306
7.	Typologie von Organisationen ..... 309
8.	Gesellschaftlicher Strukturwandel und seine Auswirkungen auf Bildungsorganisationen – Sechs Thesen ..... 311
9.	Technologie 1: Organisationsentwicklung ..... 313
9.1	Einführung ..... 313
9.2	Instrument 1: Organisationsdiagnose – Sieben Wesenselemente nach <i>Glasl</i> ..... 319
9.3	Instrument 2: Das Rollenkonzept in Organisationen – Rollenanalyse nach <i>Schein</i> ..... 323
9.4	Instrument 3: Die SOFT-Analyse als Verfahren der Situationsanalyse ..... 327
9.5	Instrument 4: Die U-Prozedur als Verfahren der Situationsanalyse ..... 331
10.	Technologie 2: Projektmanagement ..... 334
11.	Technologie 3: Qualitätsmanagement ..... 341
	Literaturverzeichnis ..... 346
<b>Schluss</b>	
	Der Schwimmlehrer – eine Geschichte von Detlev Cramer ..... 348
	<b>Stichwort-Verzeichnis</b> ..... 351