

Inhalt

A	Lernen und Lernplanung	1
1	Einleitung	2
2	Abläufe von Lernvorgängen	3
2.1	Assoziatives Lernen	4
2.1.1	Direkte assoziative Verknüpfung	4
2.1.2	Reiz-Reaktions-Lernen	5
2.2	Instrumentelles Lernen (operantes, operatives Konditionieren)	6
2.2.1	Arten von Verstärkern	6
2.2.2	Lernvorgang	8
2.2.3	Lerngestaltung: Aufbau neuer Verhaltensweisen. . .	8
2.3	Motiv und Motivation	9
2.4	Folgerungen	10
2.5	Modellernen.	11
2.6	Kognitives Lernen: Begriffsbildung und Wissenserwerb	12
2.6.1	Formen der Repräsentation	12
2.6.2	Subjektivität der Begriffsbildung	13
2.6.3	Realdefinition und funktionale Definition	13
2.6.4	Wissenserwerb als Regellernen	14
2.6.5	Zusammenfassung der Lerntheorien	15
2.7	Strukturbildungen durch Lernen	15
3	Anforderungen an die Weiterbildung	19
3.1	Komplexität und Verschränkung von Theorie/Praxis	19
3.1.1	Primärfehler beim Umgang mit komplexen Systemen	21
3.1.2	Kognitive Anforderungen beim Umgang mit komplexen Systemen	22
3.2	Gesellschaftliche Veränderungen und Folgen für die Lerngestaltung	22
3.3	Widerstände gegen Lernen und Veränderungen . . .	26

3.4	Erfahrungsorientiertes Lernen	30
3.4.1	Kognitives Lernen durch Spielen	30
3.4.2	Gestaltung von Diskursen	31
3.4.3	Methodische Gestaltung des erfahrungsorientierten Lernens	33
3.4.4	Organisationslernen.	37
4	Planung von Weiterbildungs- maßnahmen.	39
4.1	Weiterbildungsbedarf.	39
4.1.1	Nähere Bestimmung des Begriffs „Bildungs- bedarf“	41
4.1.2	Methoden zur Erfassung des Bildungsbedarfs	41
4.1.3	Erhebung des Bildungsbedarfes.	42
4.1.4	Verfahren für die Ermittlung des Weiterbildungsbedarfs	45
4.1.4.1	Beispiel: Fragebogen	45
4.1.4.2	Beispiel: Workshop zum Ermitteln von Trainingsbedarf	49
4.2	Aufarbeitung des Weiterbildungsbedarfs in eine Rahmenplanung	50
4.3	Stoffanalyse: Bildungsgehalt eines Stoffes	56
4.4	Lernziele	59
4.4.1	Was sind Lernziele?	60
4.4.2	Ordnungsschema für den Verhaltensaspekt der Lernziele	61
4.4.3	Strukturierung von Lernprozessen mit Lernzielen	63
4.5	Verfahren für die Lernzielkontrolle	64
4.5.1	Lernziel-/Kriteriumsorientierter Test	65
4.5.2	Aufgabentypen zur Leistungsüberprüfung	67
4.5.2.1	Freie Aufgabenbeantwortung	69
4.5.2.2	Gebundene Aufgabenbeantwortung	71
4.5.2.3	Zwischenformen	72
4.5.2.4	Regeln für das Abfassen von Aufgaben	73
4.5.3	Verfahren für die Beurteilung von Seminaren	73
4.5.3.1	Beurteilungsbogen für ein Seminar	73
4.5.3.2	Fragebogen: Seminarbeurteilung	74
4.5.3.3	Stimmungsbarometer und Beobachtungsbogen	74
4.5.3.4	Fragebogen: Beurteilung von Lernplanung und Lernprozeß	76
4.5.3.5	Organisationsanalyse zur Feststellung von Fähigkeiten	79
4.6	Planung eines Seminars	85
4.6.1	Rahmenbedingungen des Seminars	85
4.6.2	Phase 1: Einstimmung und Einstieg in das Seminar	86

4.6.3	Phase 2: Lernen	88
4.6.4	Phase 3: Abschluß eines Seminars	92
4.6.5	Phase 4: Transferieren des Gelernten in die Praxis	92
4.6.6	Beispiel für eine Seminarplanung: Teamentwicklung	97
4.6.7	Zusammenfassung: Schema für Seminarplanungen	101
B	Methoden	103
1	Einleitung	104
2	Strukturierende und gestaltende Methoden	108
2.1	Methodenkompetenz: Problemlösungsprozesse systematisch gestalten	108
2.1.1	Vorgehen bei komplexen Problemen	109
2.1.2	Systematik bei Problemlösungen	110
2.1.3	Situationsanalyse	112
2.1.4	Problemanalyse	113
2.1.5	Entscheidungsanalyse	114
2.1.6	Analyse potentieller Probleme	116
2.1.7	Planungsmethoden	118
2.2	Sozialkompetenz: Konstruktiv zusammenarbeiten	123
2.2.1	Konflikte zwischen Personen.	123
2.2.1.1	Auslöser von Konflikten.	124
2.2.1.2	Konflikttransformationen	127
2.2.1.3	Konfliktverhalten	128
2.2.2	Schema für ein Konfliktgespräch in der Gruppe	131
2.2.3	Methoden für eine Gruppenentwicklung	133
2.2.4	Feedback geben	135
2.3	Moderieren und Visualisieren	136
2.3.1	Moderieren	136
2.3.2	Moderatorenverhalten	139
2.3.3	Bedeutung der Visualisierung	139
2.3.4	Gegenstand und Regeln der Visualisierung	140
2.3.5	Instrumente der Visualisierung	141
2.3.6	Beispiel für Moderieren und Visualisieren: Realisierung von Entscheidungen, an denen die Betroffenen nicht selbst mitgewirkt haben.	144
2.4	Medien einsetzen	147
2.4.1	Video	148
2.4.2	Voraussetzungen für den Einsatz von Videos	149

2.4.3	Beispiele für den unterschiedlichen Einsatz eines Videos	150
2.4.4	Checkliste zur Planung und Auswertung eines Medieneinsatzes	153
3	Lehrmethoden	154
3.1	Lehrvortrag	154
3.1.1	Vorbereitung des Vortrags	155
3.1.2	Entwurf	156
3.1.3	Wahl der Arbeitsform	158
3.1.4	Checkliste: Vortrag	160
3.1.5	Rhetorikcheck	161
3.2	Lehrgespräch	162
3.2.1	Voraussetzung für die Durchführung eines Lehrgesprächs	163
3.2.2	Vorbereitung eines Lehrgesprächs	164
3.2.3	Checkliste: Lehrgespräch	165
3.2.4	Fragetechnik	166
3.3	Einzelarbeit	168
3.4	Partnerarbeit	170
3.4.1	Arten der Partnerarbeit	171
3.4.2	Phasen der Partnerarbeit	172
3.4.3	Lernbereiche	172
3.4.4	Checkliste: Partnerarbeit	173
3.4.5	Lernpartnerschaft	174
3.5	Gruppenarbeit	176
3.5.1	Arten der Gruppenarbeit	176
3.5.2	Ablaufphasen	177
3.5.3	Kriterien für Gruppenbildung	178
3.5.4	Rolle des Trainers	179
3.5.5	Lernbereiche	179
3.5.6	Checkliste: Gruppenarbeit	180
3.5.7	Leitung einer Diskussion	181
3.5.8	Regeln für eine Gruppendiskussion	183
3.6	Rollenspiel	184
3.6.1	Interaktionen und Rollen	184
3.6.2	Lernbereiche des Rollenspiels	186
3.6.3	Arten von Rollenspielen	187
3.6.4	Ablauf eines angeleiteten Rollenspiels	189
3.6.5	Checkliste: Rollenspiel	190
3.6.6	Beispiele für Rollenspiele	191
3.6.6.1	Erstes Rollenspiel: Entscheidungsfindung in der Geschäftsleitung	191
3.6.6.2	Zweites Rollenspiel: Beurteilungsgespräch	201
3.6.6.3	Checklisten für die Gesprächsführung	205
3.7	Fallstudie	212

3.7.1	Varianten der Fallstudie	214
3.7.2	Ablauf der Bearbeitung einer Fallstudie	216
3.7.3	Organisatorische Durchführung einer Fallstudie	218
3.7.4	Checkliste: Fallstudie.	220
3.7.5	Beispiel: Fallstudie Tress & Co	221
3.7.6	Gruppencheckliste	226
3.8	Planspiel	228
3.8.1	Aufbau und Ablauf eines Planspiels	229
3.8.2	Spielleitung und Spielregeln	231
3.8.3	Leitfaden für das Entwickeln von Planspielen	232
3.8.4	Beispiel: Verhaltensplanspiel „Sidahausen“	234
3.8.4.1	Zielsetzungen für das Verhaltensplanspiel „Sidahausen“:	234
3.8.4.2	Inhaltliche Aufgabe: Gestalten des Szenario	235
3.8.4.3	Organisatorische Aufgabe: Strukturen entwickeln.	238
3.8.4.4	Ablauf des Verhaltensplanspiels.	244
3.9	Projekt	245
3.9.1	Ziele und Formen der Durchführung	246
3.9.2	Projektphasen.	247
4	Veranstaltungsformen für ein praxisorientiertes Lernen	250
4.1	Workshop: Probleme in Gruppen lösen.	250
4.1.1	Systematisches Vorgehen bei Problemen	252
4.1.2	Kräftefeldanalyse	253
4.2	Lernstatt	254
4.2.1	Einrichten einer Lernstatt	255
4.2.2	Lernbereiche einer Lernstatt.	256
4.3	Qualitätszirkel	256
4.3.1	Zielbereiche der Qualitätszirkel.	257
4.3.2	Vorgehen bei Qualitätsproblemen	257
4.3.3	Organisationsbedingungen	259
	Literatur	261
	Register	266