

Bernd Weidenmann



Handbuch Active Training

Die besten Methoden für lebendige Seminare

3. Auflage

Mit neuen
Methoden

Weidenmann · Handbuch Active Training

Konzept und Beratung »Beltz Weiterbildung«:

Prof. Dr. *Karlheinz A. Geißler*, Schlechinger Weg 13, D-81669 München.

Prof. Dr. *Bernd Weidenmann*, Weidmoosweg 5, D-83626 Valley.

Bernd Weidenmann

Handbuch **Active Training**

Die besten Methoden für lebendige Seminare

Unter Mitarbeit von Frank Busch und Sonia Weidenmann

3., aktualisierte und erweiterte Auflage

BELTZ



Bernd Weidenmann ist emeritierter Universitätsprofessor für Erwachsenenbildung und in der Trainerszene sehr bekannt, vor allem als Autor der Trainingsbestseller »Handbuch Kreativität«, »Erfolgreiche Kurse und Seminare«, »Gesprächs- und Vortragstechnik«, »100 Tipps & Tricks für Pinnwand und Flipchart«, »Update für Trainer« sowie der »75 Bildkarten für Trainings, Workshops und Teams« und »75 Bildkarten für Coaching und Beratung«.

Dieses E-Book ist auch als Printausgabe erhältlich:
ISBN 978-3-407-36567-5

Das Werk und seine Teile sind urheberrechtlich geschützt. Jede Nutzung in anderen als den gesetzlich zugelassenen Fällen bedarf der vorherigen schriftlichen Einwilligung des Verlages. Hinweis zu § 52a UrhG: Weder das Werk noch seine Teile dürfen ohne eine solche Einwilligung eingescannt und in ein Netzwerk eingestellt werden. Dies gilt auch für Intranets von Schulen und sonstigen Bildungseinrichtungen.

3., aktualisierte und erweiterte Auflage 2015

© 2006 Beltz Verlag • Weinheim und Basel
www.beltz.de

Lektorat: Ingeborg Sachsenmeier
Herstellung: Michael Matl
Satz: Beltz Bad Langensalza GmbH, Bad Langensalza
Reihenkonzept: glas ag, Seeheim-Jugenheim
Umschlaggestaltung: glas ag, Seeheim-Jugenheim
Umschlagabbildung: Florian Mitgutsch, München
Zeichnungen: Grafikbüro Christopher Oberhuemer, München

E-Book

ISBN 978-3-407-29414-2

Inhaltsverzeichnis

Vorneweg	12
Warum Sie dieses Buch lesen	12
850 Methoden im Test	12
Wie haben wir gefiltert?	13
Was ist anders an diesem Buch?	13
Vorwort zur 2. Auflage	14

Active Training: So geht es!

Lassen Sie die Teilnehmer aktiv werden	16
Verwöhnte Teilnehmer?	16
Was Trainer falsch machen können, wenn sie Teilnehmer aktivieren	16
Accelerated Learning	18
»Warum mache ich als Trainer so viel selbst?«	20
Anregungen für die Teilnehmeraktivierung	21
Und wenn Teilnehmer trotzdem nicht wollen?	22



Anstelle von Standardmethoden etwas anderes einsetzen	25
Murmelgruppenmethode statt Lehrgespräch	25
Expertenbefragung statt Lehrvortrag	26
Archäologenkongress statt Pauken mit Texten	29
Eier legen statt Redeschlacht	31

Papier

Moderationskarten: farbig und robust	35
Beispiele für den Einsatz bei Active Training	35
Ideen für weitere Einsatzmöglichkeiten	36
Papier im Trainingseinsatz	38
Papier in Ritualen	38
Wenn Papier fliegt	38

Papier für Requisiten 39
 Papier lebt! 40

 **Methoden und Übungen**

Luftpost 41
 Jobkarten 42
 Hausbriefkasten 44
 Häuptlingsfedern 46
 Kartenständer 49
 Das Haar in der Suppe 52
 Das unmögliche Gebilde 54
 Aasgeier und Trüffelschwein 56
 Abfragen mit Aktion 59
 Schneeballschlacht 61
 Rückenpost 63
 Wir gründen ein Unternehmen 65
 Tomaten auf den Augen 67
 Das fehlende Stück 68
 Schneeflocke 70
 Wer bin ich? 72
 Vorstellung mit Vorlage 74
 Tischtuch-Protokoll 76
 Überraschungsfragen 78
 Was fehlt? 80
 Wer ist das denn? 81
 Wandernde Fragen 83
 Ich schreib' dir einen Brief 85
 Hand zeichnen 88

Dinge

Objekte einmal ganz anders 93
 Beispiele für den Einsatz bei Active Training 93
 Weitere Ideen 94
 Gegenstände schalten die Sinne ein! 95
 Achtsamkeit, nicht nur für Zen-Anhänger 95
 Dinge sagen mehr als Worte 97
 Inspirierende Dinge 98
 Sammeln Sie Gegenstände 99

 **Methoden und Übungen**

Zum Verzweifeln 100
 Ein Gegenstand findet mich 103



Trainingswürfel	105
Bevor der Finger brennt	107
Das fliegende Ei	109
Knetübung	111
Der Münzentrück	114
Das Schachtelwunder	115
Wer hat das Mikrofon?	117
Nichts gesehen	120
Taschentheater	122
Glückskekse	125
Die verflixten Dreiecke	126
Zauberglas	127
Zollstock mit Tücken	129
Waagschale	131
Es grünt!	134
Geldvermehrung	136
Strohalm und Kartoffel	138

Seil, Schnur und Faden

Hält es?	143
Beispiele für den Einsatz bei Active Training	143
Seile erinnern an Erfahrungen	144
Eine Seilgeschichte zum Vorlesen	145



Wäscheleine	147
Knoten mit Inhalt	148
Das Unterstützer-Netz	150
Roter Faden	153
Das Seil reicht nicht für alle	155
Die Seilbrücke	158
Redeschnur	161

Stühle

Ein Stuhl ist mehr als eine Sitzfläche	165
Stuhl und Körper	165
Stuhl und Raum	167

Beispiele für den Einsatz bei Active Training..... 168
 Der leere Stuhl 168
 Der Stuhl ist heiß! 169



Stühle rücken 171
 Quasselliege 173
 Chaos 176
 Trainings-Karussell 178
 Seminarberater 180
 Telefonbefragung 182
 Eier kochen 184
 Kippstuhl 186
 Tankstelle 188
 Der magische Stuhl 190

Figuren

Wie Figuren lebendig werden 195
 Mein Seminar ist doch kein Kindergeburtstag! 195
 So nicht 196
 Wo bekomme ich die Figuren her? 196
 Einige Tipps für den Umgang mit einer Fingerpuppe oder Figur 197
 Figuren als Stellvertreter für Personen 198
 Lustige Figuren 198
 Wie funktioniert Bauchreden? 199



Sag's durch die Puppe! 200
 Der Zoo 202
 Intimus 205
 Figurenkabinett® 206

Körper

Körper: ein fast vergessenes Medium 211
 Bleib mir vom Leib! 211
 Beispiele für den Einsatz beim Active Training 213
 Körper und Gefühle 214
 Der Körper des Trainers 215
 Anfassen oder Finger weg? 217



Stimme verloren	218
Sommergewitter	221
Kurz zu lang	223
Die da oben	225
Lebender Katalog	227
Ich bin ein Baum	229
Ballberührung	231
Schockgefroren	233
Macht des Geistes	235
Kreise ziehen	237

Raum

Umgebung, Terrain, Revier	241
Dem Raum Bedeutung geben	243
Raumteiler	244
Wände	244
Beispiele für den Einsatz bei Active Training	245



Hier stehe ich!	246
4 Ecken	250
Begrüßungs-Kugellager	253
Promi und Networker	255
Ferngesteuert	258
Innere Uhr	260
Krokodilfluss überqueren	262
Zukunftsspaziergang	264
Lauscher an der Wand	266
Der sprechende Abstand	269

Fantasie

Fantasie öffnet Türen im Kopf	273
Beispiele für den Einsatz bei Active Training	273
Kopfokino und Gehirn	274
Fantasie als Möglichkeitssinn	274
Fantasie und Ziele: »Wo will ich hin?«	275
Fantasie sichtbar machen	275
Wem liegt Fantasie?	276



Der Fremde	278
Wortkarg	280
Die Fee	282
Gedanken lesen	284
Konferenz inneres Team	287
Das Geheimnis der Namen	290
Schnur kreativ	293
Alles in einem Satz	295
Roboter und Chefs	297
Schon daheim	299
Batterie aufladen	301
Typisch wir!	303
Flusslauf	305
Schutzengel	307

Geschichten

Die Kraft einer guten Geschichte	311
Geschichten brauchen Zeit	313
Atmosphäre	313
Wie finde ich gute Geschichten?	314
Story Telling	314
Unternehmenstheater	315



Seminargeschichten	316
Mini-Mysteries	319
Brainjogging	321
Der Bücherwurm	325

Bilder, Musik und Sound

Bildkarten	328
Der Einsatz von Bildkarten	328
Musik und Sound	331
Entspanntes Ankommen	331
Signal für Pausenzeiten	331
Lockere Arbeitsphasen	332
Liedtexte als Themeneinleitung	332
Inszenierung und Dramaturgie	332

Hinterher

Wann fangen Sie an?	336
Der innere Schweinehund	336
Wie können Sie sich mit Ihrem inneren Schweinehund einigen?	338
Wozu passt welche Methode?	340
Literaturverzeichnis	353
Die Ideengeber	354

Vorneweg

Warum Sie dieses Buch lesen

Sie wollen Ihre Seminare lebendiger gestalten, die Teilnehmenden aktivieren, sie in Bewegung versetzen. Dazu brauchen Sie einen Koffer voll von zündenden und erprobten Methoden. Sie haben vielleicht schon die eine oder andere Methodensammlung gelesen: mit Spielen zum Kennenlernen, mit Verfahren zum Feedback geben, mit Methoden zum Abfragen von Gelerntem und Transfer oder solchen, die Sie in bestimmten Situationen wie Seminaranfang oder -schluss einsetzen können. Warum lesen Sie nun dieses Buch?

Ich vermute, dass Sie mit den meisten Methodensammlungen die gleiche Erfahrung gemacht haben wie ich. Es gab einige wirkliche Rosinen unter den Methoden, etliche brauchbare und leider auch viele zum Abhaken, weil sie weder zu mir noch zu meinen Teilnehmern passten.

850 Methoden im Test

Mein Kollege Frank Busch und ich entwickelten den Plan, für das Buch »Active Training« aus dem riesigen Angebot an aktivierenden Methoden nur die Rosinen herauszupicken. Mehrere Monate lang katalogisierten wir sämtliche Methoden, die uns in der Literatur unter die Augen kamen. Am Ende waren es über 700. Gleichzeitig starteten wir mit Unterstützung des Beltz Verlages einen Methoden-Call unter Trainern. Wir hofften, damit auch Methoden aufzuspüren, die jemand selbst entwickelt hatte. So kamen noch einmal fast 150 Einsendungen hinzu.

Die Ernte aus diesen Aktionen war üppig. Aber zu unserer Enttäuschung fanden wir das gleiche Ergebnis vor wie in den Methodenbüchern. Nur wenige Methoden gefielen uns so gut, dass wir sie sofort in unseren Trainings eingesetzt hätten. Viele gehörten zum Standardrepertoire, das sich von Buch zu Buch, von Seminar zu Seminar wiederholte. Und überraschend viele Methoden hätten wir nie und nimmer in unseren Seminaren verwendet. Entweder weil sie unerwünschte Nebenwirkungen befürchten ließen oder weil sie eher in die Rubrik »Kindergeburtstag« gehörten. Von Goethe, einem Freund und Kenner des Rebensaftes, stammt der bekannte Spruch: »Das Leben ist zu kurz, um schlechten Wein zu trinken.« Als Trainer muss man ihn nur leicht abwandeln: »Das Seminar ist zu kurz, um schlechte Methoden zu verwenden.«

Wie haben wir gefiltert?

Nach der Phase des Konzipierens und des Sammelns musste leider Frank Busch als Co-Autor aussteigen, weil er neben seinen Projekten keine Zeit mehr für das Schreiben fand. Ich habe dann aus den vielen Hundert Methoden folgende Auswahl für dieses Buch getroffen:

- Neue Methoden, die wir uns oder andere Trainer sich ausgedacht hatten. (Wenn die Idee von einem Trainer kam, ist dies jeweils vermerkt. Die Beschreibungen, Kommentare und Varianten gehen auf meine Kappe.)
- Bereits bekannte Methoden, wenn sie durch neue Varianten oder Interpretationen einen interessanten Dreh bekamen.
- Methoden ohne Risiko für die Persönlichkeit einzelner Teilnehmer und für die Gruppendynamik.
- Methoden, die jeder Trainer ohne viel Vorbereitung in kurzer Zeit (meistens weniger als 15 Minuten) auch spontan starten kann.
- Methoden, die wir selbst ausprobiert und für gut befunden hatten.

Das wichtigste Kriterium für die Auswahl war aber die Passung der Methoden zu meiner Idealvorstellung von Erwachsenenbildung als »Active Training«. Was das genau bedeutet, lesen Sie im ersten Kapitel.

Was ist anders an diesem Buch?

Im Unterschied zu den uns bekannten Methodenbüchern haben wir uns von vornherein als Ziel gesteckt, in der Beschreibung jeder Methode herauszuarbeiten, welches Potenzial in ihr steckt. Das macht es Ihnen leichter, jede Methode fair zu beurteilen und zu entscheiden, ob sie Ihnen liegt.

Die Gliederung der Methoden unterscheidet sich ebenfalls von denjenigen anderer Bücher. Die meisten Autoren ordnen die Methoden nach Situationen oder Verwendungszwecken: Methoden für Seminareinstiege, als Muntermacher, zur Wissenskontrolle, für Schlussituationen und Ähnliches. Wir haben uns ganz bewusst für eine Einteilung nach Zutaten für Methoden entschieden.

Viele Kochbücher sind ebenso nach Zutaten gegliedert. Es gibt Kapitel für Gemüse, Fleisch, Nudeln, Reis und so weiter. Nach diesem Vorbild heißen die Kapitel in diesem Handbuch:

- Papier,
- Dinge,
- Seil, Schnur und Faden,
- Stühle,
- Figuren,
- Körper,
- Raum,
- Fantasie und
- Geschichten.

Hinter dieser Einteilung steckt eine Absicht. Wenn Sie zum Beispiel das Kapitel »Stühle« lesen, wünsche ich mir, dass Sie eine Idee bekommen, was man mit Stühlen alles anstellen kann. Und dass Sie danach selbst die eine oder andere Methode entdecken, bei denen Stühle eine Rolle spielen. Wie jemand, der erst nach Rezept kocht und dann beginnt, mit den gleichen Zutaten kreativ Neues auszuprobieren. Lesen Sie dieses Buch also wie ein Kochbuch. Bekommen Sie dann Lust auf eigene Kreationen!

Übrigens: die Zitate, Witze, Informationen in den Kästen sind nicht nur für Sie allein gedacht. Als Auflockerung können Sie sie auch den Teilnehmern zum Besten geben.

Vorwort zur zweiten Auflage

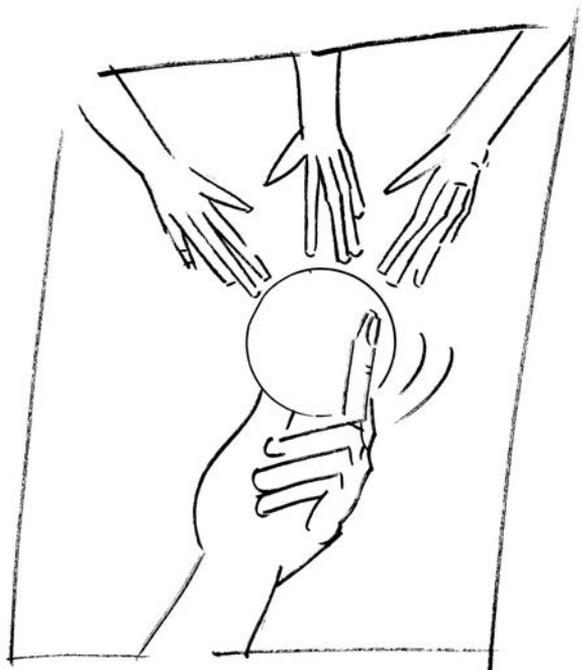
Das »Handbuch Active Training« hat zahlreiche Trainerinnen und Trainer so neugierig gemacht, dass die erste Auflage bereits vergriffen ist. Es gab viele, ausschließlich positive Rezensionen und E-Mails. In E-Mails und persönlichen Gesprächen wurde ich immer gefragt, ob ich noch andere aktivierende Methoden dieser Qualität kenne. Für die zweite Auflage habe ich daher elf weitere attraktive Methoden hinzugefügt. Mit den Varianten zusammen sind es jetzt über 100 »beste« Methoden für lebendige Seminare.

Gerne habe ich für die zweite Auflage auch eine sehr sinnvolle Anregung eines Rezensenten und mehrerer Trainerkollegen aufgenommen. Sie haben sich konkrete Empfehlungen gewünscht, wann im Seminar welche Methode am besten passt. Daraus ist nun eine Übersicht entstanden, die Ihnen für bestimmte Situationen und Ziele im Training die optimalen Methoden vorschlägt (s. S. 340 ff.).

Bernd Weidenmann

(Nach Absprache mit dem Verlag wird im Text der Lesbarkeit halber die männliche Form gewählt. Meine Achtung und Sympathie gegenüber Kolleginnen und Leserinnen wird damit nicht wiedergegeben.)

Active Training: So geht es!



Lassen Sie die Teilnehmer aktiv werden

Verwöhnte Teilnehmer?

Wenn man Trainer fragt: »Was macht Ihnen am meisten zu schaffen?« dann ist die häufigste Antwort: »Die schlechte Motivation der Teilnehmer.« Fragt man nach, bekommt man zu hören: »Die sitzen da und wollen nur konsumieren.«, »Sie sind verwöhnt.«, »Sie wollen permanent unterhalten werden. Aber ich habe keine Lust, den Entertainer zu spielen.«

Fragt man die Teilnehmer, fallen die Antworten ganz anders aus. Sie geben zu, dass sie im Training etwas erleben wollen, dass es Spaß machen muss und unterhaltsam sein soll. »Passiv konsumieren« ist nicht ihre Absicht. Im Gegenteil: Sie wollen aktiv lernen. Aber sie mauern bei Gruppenarbeiten, in denen sie keinen Sinn erkennen. Erwachsene sind so. Sie wollen überzeugt werden, bevor sie sich engagieren.

Was Trainer falsch machen können, wenn sie Teilnehmer aktivieren

Die häufigsten Methoden, mit denen in Trainings und Seminaren die Teilnehmenden aktiviert werden, sind das Lehrgespräch anstelle eines Dozentenmonologs sowie die Gruppenarbeit. Die erste Methode ist dozentenorientiert, die zweite teilnehmerorientiert.

Das Lehrgespräch

Im Lehrgespräch wird Wissen vermittelt. Aber im Unterschied zum Referat (mit oder ohne Beamer) streut der Trainer immer wieder Fragen an die Teilnehmer ein. Jeder kennt das aus dem Schulunterricht zur Genüge. Diese Technik verrät zwar die gute Absicht, in der Praxis jedoch geht vieles schief.

- Es melden sich immer wieder die gleichen Teilnehmer. – »Wie kann ich die ausbremsen, ohne dass sie frustriert sind?«
- Es meldet sich gar niemand. – »Habe ich die falsche Frage gestellt oder wollen die nicht?«
- Die Antwort ist falsch. – »Soll ich jetzt den Teilnehmer vor allen anderen bloßstellen?«

- Der Trainer »nimmt« gezielt Teilnehmer »dran«. – »Ist das gut oder schlecht? Fühlt sich jemand auf den Schlips getreten, wenn ich ihn aufrufe?«
- Manche Teilnehmer geben sehr lange Antworten. – »Was mache ich mit Vielrednern?«
- Manche Antworten nehmen etwas vorweg, was der Trainer erst später auf seinem Plan hat. – »Soll ich unterbrechen?«

Dazu kommt die Unsitte, dass viele Trainer jede Äußerung eines Teilnehmers wie ein Automat kommentieren. »Gut«, manche sagen sogar »Super!« oder »Danke«. Wenn eine Antwort daneben war, hört man: »Neeeeein!« oder »Noch nicht ganz« oder »Ich meine etwas anderes«. Der Trainer wird zum Rätselonkel, die Trainerin zur Rätseltante. Einige Teilnehmer raten dann noch ein Weilchen, bis es endlich heißt: »Genau!« Kann keiner der Teilnehmenden die Frage beantworten, dann gibt es die richtige Antwort vom Trainer.

Gruppenarbeiten

Der typische Fehler bei Gruppenarbeiten ist, dass der Trainer nicht darüber nachgedacht hat, ob die Aufgabe für die Teilnehmer wirklich Sinn macht. Diese bekommen dann die Instruktion zu hören und erfahren noch die Zeit, die sie für die Übung zur Verfügung haben.

Beispielsweise wird folgendermaßen instruiert: *»Wir (!) machen jetzt eine Gruppenarbeit. Teilen Sie sich in Vierergruppen auf. Überlegen Sie sich ... Benutzen Sie die Flipcharts. Sie haben 30 Minuten Zeit.«*

Das war es dann mit der Motivation. Was die Teilnehmer nicht wissen:

- Welchen Nutzen habe ich davon?
- Wie arbeiten wir mit den Ergebnissen weiter?

Nach meinen Erfahrungen schätze ich, dass in 90 Prozent der Einleitungen von Gruppenarbeiten zu diesen beiden Punkten nichts gesagt wird. Kein Wunder, dass Teilnehmer so oft das Gefühl haben, die Gruppenarbeit eher dem Trainer zuliebe zu machen. Das kollegiale »wir« aus dem Trainermund bestärkt diese Einstellung. Wer keinen Nutzen für sich sieht, der macht nur das Nötigste. Das sind dann Gruppen, die schnell fertig sind, sich lieber noch ein Pauschen gönnen und mäßige Ergebnisse abliefern. Kann man doch verstehen, oder?

Monoton ist die Auswertung der Gruppenarbeiten, wenn die Gruppen im 15-minütigen Monolog Punkt für Punkt ihre Ergebnisse herunterleiern. Ist diese Pflichtübung abgehakt, geht es schnell zum nächsten Thema.

Wenn Sie also Teilnehmer aktivieren wollen, dann machen Sie immer – und möglichst konkret – den *Nutzen* für die Teilnehmer deutlich.

- Eine Gruppenarbeit kann zum Beispiel durch das Üben sicherer machen, Tipps für den Alltag in der Praxis erbringen, ein drängendes Problem lösen, hilfreiches Feedback liefern, Neues kann ausprobiert werden.
- Lernspiele können Wissenslücken aufdecken und schließen, das Gelernte ankern, einen souveränen mit dem Wissen arbeiten lassen.
- Kicks, Bewegungsspiele und Ähnliches machen gute Laune, erfrischen, wecken auf, fördern die Konzentration oder die Wahrnehmung, mobilisieren Energie im Wettbewerb.
- Kennenlernmethoden öffnen Teilnehmer, erleichtern den Kontakt, decken interessante Seiten der Teilnehmer auf, kurbeln die Gruppenentwicklung an, lassen Gemeinsamkeiten erkennen.
- Feedbackmethoden zeigen, wie man sich gegenseitig wahrnimmt; schaffen ein Klima der Offenheit und des Vertrauens, fördern das Wir-Gefühl.
- Reflexionsmethoden zum Seminarverlauf und zum Trainer helfen dem Trainer, sich auf die Teilnehmer einzustellen; geben den Teilnehmern Einfluss auf das Seminar, nehmen sie in die Verantwortung.

Es reicht nicht, wenn Sie als Trainer diese nützlichen Wirkungen kennen. Die Teilnehmer selbst sollten erfahren, was sie davon haben. Machen Sie also den Teilnehmern den

Nicht weil ich besonders stark,
ausdauernd, kühn wäre,
bin ich erfolgreich. Ich mache mir
mein Tun zuerst sinnvoll.

Reinhold Messner

Nutzen klar. Machen Sie es wie die Profiverkäufer. Diese argumentieren kundenbezogen. Sagen Sie also nicht: »Diese Übung dient dem Sichern des Gelernten.« Sondern: »Nach dieser Übung werden Sie bemerken, dass Sie jetzt alles verstanden haben. Und dass das Wissen ›sitzt‹. Jetzt ist es immer da, wenn Sie es brauchen.«

Machen Sie es sich zur Gewohnheit, dass Sie bei der Vorbereitung eines Seminars genau überlegen, wie Sie den Nutzen von Gruppenarbeiten und anderen Aktivitäten plastisch und teilnehmerorientiert darstellen. Das sollte man nicht so aus dem Ärmel schütteln. Denn hier geht es um Teilnehmermotivation pur. Man tut etwas gern, wenn man einen Sinn darin erkennt.

Accelerated Learning

Im Jahr 2004 erschien im Verlag managerSeminare die deutsche Übersetzung des Bestsellers von Dave Meier »Accelerated Learning«. Meier zeigt darin an vielen Beispielen aus der Trainingspraxis, dass Aktivität der Teilnehmer das Lernen nicht nur interessanter und nachhaltiger macht, sondern es auch beschleunigt. Er nimmt Bezug auf die

bekannte Unterscheidung von drei Gehirnteilen: Reptilienhirn, Neokortex und Mittelhirn. Das Reptilienhirn heißt so, weil auch Reptilien darüber verfügen. Es regelt die Grundfunktionen zum Überleben. Das Reptiliengehirn funktioniert automatisch, routiniert. Der Neokortex ist zuständig für höhere Funktionen wie Denken, Sprechen, Rechnen, Planen, Feinmotorik und Kreativität. Das Mittelhirn, vor allem das limbische System, ist das soziale und emotionale Gehirn.

Ein Training, bei dem die Teilnehmer ihren Körper bewegen, ihr Denken zum Bearbeiten von Herausforderungen anstrengen, dabei Gefühle erleben sowie Erfahrungen einbringen, nutzt alle diese Segmente. Wie reduziert ist dagegen das Lernen, wenn man auf seinem Stuhl sitzt und abstrakten, von sinnlicher Erfahrung gereinigten Ausführungen folgen muss! Nach Dave Meier gibt es eine einfache Regel für die Gestaltung von Trainings und Seminaren. Er empfiehlt den SAVI-Ansatz:

- S** = Somatisch: Beim Lernen sollen sich die Teilnehmer bewegen, etwas tun.
- A** = Auditiv: Sie sollen hören und sprechen.
- V** = Visuell: Sie lernen durch Beobachten und innere Bilder (Kopfkino, Imagination).
- I** = Intellektuell: Sie lösen Probleme und reflektieren.

SAVI können Sie als Checkliste benutzen. Prüfen Sie doch einfach einmal nach, ob in Ihren Trainings alle vier Bereiche optimal entfaltet sind. Stellen Sie sich folgende Fragen:

- Wie viel Bewegung lasse ich in meinen Trainings zu?
- Dominiert das Hören oder haben meine Teilnehmer ausreichend Gelegenheit, selbst zu sprechen und miteinander zu reden?
- Wie oft tun die Teilnehmer etwas selbstständig?
- Arbeite ich häufig genug mit Visualisierungen?
- Wie oft rege ich die Teilnehmer an, sich etwas vorzustellen, ihr »inneres Auge« zu nutzen?
- Gibt es in meinen Seminaren ausreichend Probleme, für die meine Teilnehmer Lösungen suchen, planen, kooperieren und ausprobieren können?
- Wie viel Raum gebe ich dem Nachdenken über die Erfahrungen aus den Aktivitäten, also über Lösungswege, Fehler, Unterschiede zwischen den Teilnehmern?

Wenn Sie Schwachstellen in Ihren Seminaren oder Trainings entdecken, versuchen Sie, Methoden zu finden, die das Defizit beheben. Fragen Sie immer: »Möchte ich Teilnehmer an meinem Seminar sein? Möchte ich so lernen?«

Dave Meier meint, der Ball müsse in 70 Prozent der Zeit im Feld der Lernenden sein. Zwei Drittel der Zeit sollten also Ihre Teilnehmer aktiv sein und sich mit dem Thema selbstständig beschäftigen. Die wichtigsten Unterschiede zwischen der konventionellen und der modernen Lernkultur sind für ihn folgende:

Konventionelles Lernen	Accelerated Learning
steif	flexibel
ernst und trist	freudvoll
einkanalig	mehrkanalig
mittelorientiert	nutzenorientiert
Wettbewerb	Zusammenarbeit
behavioristisch	humanistisch
verbalisierend	multisensorisch
kontrollierend	umsorgend
Schwerpunkt auf Unterlagen	Schwerpunkt auf Aktivitäten
kognitiv	kognitiv + emotional + physisch
zeitorientiert	ergebnisorientiert

Die Methoden, die ich in diesem Buch für das Active Training zusammengetragen habe, erfüllen die Kriterien, die Meier für sein Accelerated Learning aufgestellt hat. Die beiden Bücher ergänzen sich deshalb sehr gut.

»Warum mache ich als Trainer so viel selbst?«

Die meisten Trainer verschenken wertvolle Möglichkeiten, ihre Seminarteilnehmer zu aktivieren, weil sie viel zu viel selbst machen. Dieses Verhalten nach dem Drehbuch »fürsorgliches Eltern-Ich« ist vielschichtiger als es auf den ersten Blick scheint. Es ist eine Melange aus

- Kontrolle (»Wenn ich das mache, klappt es auch.«),
- Fürsorge (»Ich nehme den Teilnehmern Arbeit ab.«),
- Zuneigungswunsch (»Die mögen mich, wenn ich vieles selber mache.«).

Das klingt mehr nach Egoismus aus als nach Teilnehmerorientierung. Man darf getrost davon ausgehen, dass die meisten Teilnehmer das genau so sehen oder zumindest fühlen. Der überaktive und damit überbehütende Trainer wird also vergeblich auf Belohnung und Anerkennung warten. Die bekommt »leider« der Trainer, der seine Teilnehmer handeln lässt, ihnen Aufgaben überträgt, sie aktiv hält.

Wer dem Publikum hinterher läuft, sieht nur noch dessen Hinterteil.

Johann Wolfgang von Goethe

Anregungen für die Teilnehmeraktivierung

Es gibt so viele Möglichkeiten, Teilnehmer einzubeziehen. Vielleicht ist in der folgenden Liste die eine oder andere für Sie dabei:

- Fordern Sie die Teilnehmer schon ein paar Wochen vor dem Seminar auf, Wünsche zum Thema, vielleicht auch schon zu den Arbeitsformen zu nennen. Wundern Sie sich nicht, wenn Sie zu den Arbeitsformen zuerst einmal Negatives zu lesen bekommen (»Bloß keine Rollenspiele!«). Wenn die Teilnehmer im Seminar Vertrauen entwickelt haben, ist das meistens kein Problem mehr. Aber durch die Vorabfrage können Sie sich auf Aversionen gegenüber bestimmten Methoden schon einmal einstellen.
- Lassen Sie die Teilnehmer den Raum einrichten. Sie sollen entscheiden, ob sie lieber einen Stuhlkreis oder Tische oder beides haben wollen.
- Verteilen Sie gleich zu Beginn Jobs (Methode »Jobkarten«, s. S. 42).
- Fragen Sie zu Beginn jeden Teilnehmer, was er oder sie nach dem Training unbedingt (besser) können möchte (Methode »Fee«, s. S. 282).
- Pinnen Sie bei Kartenabfragen die Karten nicht selbst an die Pinnwand. Lassen Sie es die Teilnehmer tun.
- Lassen Sie bei Kartenabfragen die Karten durch die Teilnehmer an einer zweiten Pinnwand ordnen (»clustern«). Halten Sie sich heraus.
- Legen Sie die Zeit für Gruppenarbeiten oder Pausen nicht selbst fest. Fragen Sie die Teilnehmer: »Wie lange brauchen Sie für die Gruppenarbeit?« Oder »Wie viel Zeit benötigen Sie, um sich zu erholen?« Wenn die Schätzung der Zeit für Gruppenarbeiten Ihrer Meinung nach zu knapp ausfällt, mischen Sie sich nicht ein. Gehen Sie stattdessen nach der Frist zu den Gruppen und fragen Sie, ob sie noch mehr Zeit brauchen. Schätzen die Gruppen die Zeit Ihrer Meinung nach zu üppig, gehen Sie nach der Zeit, die Sie für richtig halten, herum und schauen Sie, wie weit die Teams sind.
- Reduzieren Sie bei der Wissensvermittlung Ihren Redeanteil. Prüfen Sie, welche Inhalte Sie durch gut aufbereitete Handouts oder Dokumente vermitteln können, die Sie den Teilnehmern ausgeben und mit bestimmten Fragestellungen bearbeiten lassen. Verwenden Sie Methoden wie »Murmelgruppe« (s. S. 25) und »Expertenbefragung« (s. S. 26).
- Lassen Sie nach einem Seminarabschnitt die Teilnehmer öfter selbst darüber nachdenken, wie sie das Gelernte üben, überprüfen, vertiefen wollen. Sie werden sich wundern, wie viel didaktische Fantasie sich dabei entwickelt. Und die selber »erfundene« Methode wird dann auch gerne durchgeführt.
- Lassen Sie in Ihrer Zeitplanung Fenster (zum Beispiel eine Stunde pro Tag), in denen die Teilnehmer selbst entscheiden, was sie jetzt noch bearbeiten möchten und wie.
- Lassen Sie bei Rollenspielen Situationen und Figuren durch die Teilnehmer selbst erfinden. Es geht ja um deren Praxis.

- Lassen Sie Zuruflisten am Flipchart durch Teilnehmer notieren. Bringen Sie ihnen als erstes die Pinnwandschrift bei.
- Starten Sie jeden Seminartag mit einem (möglichst aktivierenden) Rückblick, gestaltet durch zwei Teilnehmer, in dem wichtige Ergebnisse des Vortags festgehalten werden.
- Überlassen Sie die Freizeitgestaltung den Teilnehmern.
- Handeln Sie nach dem Prinzip: »Wer das Problem hat, hat auch die Verantwortung, es zu lösen.« (Beispiel: Ein Teilnehmer beschwert sich bei Ihnen, dass ihn der Schweißgeruch seines Nachbarn stört und bittet Sie als Trainer, Abhilfe zu schaffen. Antworten Sie: »Ich verstehe, dass Sie das stört. Sagen Sie es Ihrem Nachbarn.«)
- Etablieren Sie nach Seminarabschnitten oder zum Tagesabschluss »Transferrunden«, in denen die Teilnehmer konkretisieren, was sie davon und wie für ihre Praxis nutzen wollen.
- Schalten Sie bei Problemen und Krisen die Teilnehmer ein. Beispiele: Kartenabfrage zu Lösungen; Einrichtung eines »Krisenstabes«, welcher der Gruppe nach Beratung Vorschläge unterbreitet; Aufstellen der Teilnehmer zwischen Pinnwänden, auf denen die kontroversen Positionen stehen, dann Diskussion vom jeweiligen Standpunkt aus (Methode »Hier stehe ich«, s. S. 246).

Die Botschaft all dieser Maßnahmen lautet: »Dieses Seminar ist euer Seminar!« – Das heißt auch: »Ihr habt – mit mir zusammen – die Verantwortung für Misslingen oder Gelingen.« Das ist erwachsenengemäß. Klar wird auch, was das Seminar ist: Keine Veranstaltung, die man besucht und die einem gefällt oder nicht, sondern gemeinsame zielorientierte Arbeit. »Active Training« ist nicht Selbstzweck oder Motivationstrick, sondern erwachsenengerechte Zusammenarbeit, um besser zu werden.

Und wenn Teilnehmer trotzdem nicht wollen?

Passivität ist in unserem Bildungssystem die Regel, Aktivität die Ausnahme. Lernende sind die meiste Zeit stumm. Es sei denn, sie werden aufgerufen oder melden sich. Das Bienenkorbgeräusch redender Teilnehmer hört man nicht an den Lernorten, sondern in den Kaffeepausen oder abends an der Bar. Mit den Jahren hat man sich als Lernender in dieser Rolle eingerichtet, es sich darin vielleicht sogar gemütlich gemacht. Wenn ein Trainer jetzt plötzlich Aktivität verlangt, ist das ein harter Wechsel. Schluss mit dem Sich-Berieseln-Lassen und dem Abschalten zwischendurch. Schluss mit der bequemen Haltung des Zuhörers, der selber nichts beiträgt und deshalb umso lockerer den Trainer loben oder kritisieren kann. Schluss mit der verführerischen Illusion, man habe ja das Wichtigste verstanden und könne das meiste schon. Denn jetzt ist man selbst an der Reihe, soll etwas beitragen, Stellung beziehen, Neues erproben, sich mit anderen zusammenraufen, Ergebnisse präsentieren, Feedback annehmen und Feedback geben, im Wettbewerb stehen und Probleme lösen. So muss sich ein Couchpotato fühlen, wenn er einem Fitnesstrainer in die Hände fällt.

Aber es gibt auch aktivitätsgeschädigte Teilnehmer. Sie hatten das Pech, in Trainings von Pseudo-Aktivisten geraten zu sein. Das sind Trainer, bei denen immer etwas »los« sein muss. Sie erinnern an Animateure in den Ferienclubs, denen die Angst im Nacken sitzt, die Gäste könnten sich langweilen. Ebenso wie die Animateure arbeiten diese Trainer mit einer unwiderstehlichen Mischung aus Liebenswürdigkeit und Penetranz. Und wie im Ferienclub erinnern die Spiele mehr an Kindergeburtstage als an Erwachsenenunterhaltung. Kein Wunder, dass Teilnehmer mit solchen Erfahrungen erst einmal den Kopf einziehen, wenn Sie eine »spannende Übung« oder einen »starken Kick« ankündigen.

Bedenken Sie auch, dass Teilnehmer je nach Typ unterschiedlich auf aktivierende Methoden reagieren. Pragmatiker blühen bei Aktivität auf, Theoretiker brauchen noch mehr Hintergrundinformation. Dies bedeutet nicht, dass eher theorie- oder faktenorientierte Menschen keine aktivierenden Methoden mögen. Aber sie müssen durch gute Information »eingefädelt« werden. »Just for fun« lehnen sie ab.

Widerstände – aus welchem Grund auch immer – sind zu erwarten, wenn Sie sich für ein konsequentes Active Training entscheiden. Aber Ihre Chancen sind nicht schlecht, dass die Teilnehmer bald mitziehen.

Hier einige Tipps zum Umgang mit Teilnehmern, denen Active Training suspekt ist:

- Überlegen Sie sorgfältig, welche Methode zu den Teilnehmern passt.
- Beginnen Sie mit kurzen Übungen in kleinen Gruppen. Methoden in größeren Gruppen und längerem Zeitbedarf sollten Sie erst später einsetzen.
- Sagen Sie jedes Mal so konkret wie möglich, welchen Gewinn die aktivierende Methode den Teilnehmern bringen wird.
- Achten Sie auf eine gute Dramaturgie: Auf Aktivität und Anspannung folgt eine ruhige Phase, nach der Gruppenarbeit ist Zeit für Einzelarbeit und Besinnung, nach Pausen macht ein kurzer Kick wieder arbeitsfähig, nach Problemen will man etwas Leichtes und Lustiges, nach Konzentration kommt etwas Kreatives oder es folgt einfach Bewegung.
- Aktivierungen müssen vorbereitet werden. Sie brauchen ein »Warm-up«. Ein aktivierender Kick (in diesem Buch gibt es genug) passt perfekt als Ouvertüre für eine aktivierende Methode im Seminar. Die Teilnehmer haben sich ein paar Minuten bewegt, vielleicht gelacht, sind munter. Jetzt können sie loslegen! Trainer halten oft ein langes Referat und wechseln dann abrupt in eine Gruppenarbeit. Das ist ein didaktischer Kunstfehler. Aus dem Stand kann kaum einer vom passiven Zuhörer zum aktiven Teamworker werden.
- Wählen Sie nur Methoden aus, die Sie von Ihrem Seminarplan her begründen können. Wenn man Sie fragen würde: »Warum haben Sie an dieser Stelle diese Methode gewählt?« sollten Sie mehr sagen können als: »Weil die Teilnehmer da aktiv sind.«
- Lassen Sie die Finger von Methoden, bei denen Sie unsicher sind. Fragen Sie sich stets: »Würde ich als Teilnehmer da gerne mitmachen?« (Ich habe die Methoden in

diesem Buch danach ausgewählt.) Die Teilnehmer spüren sofort, wenn ein Trainer nicht von einer Methode überzeugt ist.

- Erwarten Sie nicht, dass alle Teilnehmer begeistert jede Methode annehmen. Gründe dafür gibt es genug. Sie liegen in der Regel nicht an der Methode. Vertrauen Sie darauf, dass Ihr Aktivitätskonzept Früchte trägt. Auch der Bauer wartet, bis die Früchte reif sind.
- Gehen Sie flexibel mit Änderungswünschen an Ihren Methoden um. Als Trainer sind Sie nicht der alleinige Methoden-Guru. Die meisten Teilnehmer haben intuitiv eine gute Methodenkompetenz und wissen, wo eine Methode hakt. Zusammen finden Sie die für die Gruppe passende Version.
- Orientieren Sie sich an den Teilnehmern, denen die aktivierenden Methoden liegen, Spaß machen, Gewinn bringen. Nehmen Sie diese als Bestätigung für Ihr Active Training.

Trennen Sie sich von der Illusion, aktivierende Methoden könnten Sie aufs Geratewohl durchführen oder mal so nebenbei ausprobieren. Im Lehrgespräch können Sie vielleicht improvisieren, wenn Sie sich mit dem Thema auskennen. Doch die Methoden in diesem Buch sind eben wie Rezepte in einem Kochbuch. Oder wie Partituren von Musikstücken. Sie schildern einen Ablauf, der sich genau so und nicht anders bewährt hat. Wenn Sie also eine Methode zum ersten Mal ausprobieren wollen, sollten Sie die Beschreibung genau lesen und in Ihrer Vorstellung durchspielen.

Überlegen Sie sich genau, mit welchen Worten Sie die Methode den Teilnehmern vermitteln. Sprechen Sie die Worte in der Vorbereitungsphase laut aus. Antizipieren Sie, wo es Probleme geben könnte. Wenn Sie die Methode dann ein paar Mal erfolgreich erprobt haben, können Sie an der einen oder anderen Stelle variieren. Das mag Ihnen vielleicht zu streng und zu vorsichtig erscheinen. Aber diese Methoden sind nun einmal nur in der beschriebenen Form erprobt. Für die Varianten gibt es keine Gewähr. Wenn Sie eine Methode in den Sand gesetzt haben, wird es das nächste Mal schwerer.

Gleichzeitig sollten Sie sich immer fragen: »Passt diese Methode für mein Thema und für meine Zielgruppe?« Bei der Fülle der Methoden ist für die meisten Situationen etwas dabei. Die Herausforderung ist, die eigene Bequemlichkeit zu überwinden und den eingefahrenen Weg der Standardmethoden zu verlassen.

Anstelle von Standardmethoden etwas anderes einsetzen



Murmelgruppenmethode statt Lehrgespräch

Wenn Sie eine Stunde oder länger neues Wissen dozentenzentriert vermitteln wollen oder müssen, sind zwei Methoden üblich: das Referat (eventuell mit Rückfragen der Teilnehmer) oder das Lehrgespräch (durch häufig eingestreute Fragen beziehen Sie die Teilnehmer in Ihren Vortrag ein). Beide Methoden haben Nachteile. Beim Referat sind die Teilnehmer zu passiv. Beim Lehrgespräch ist es für den Trainer schwer, die Zeit einzuhalten, Vielredner zu bremsen, gute Fragen zu stellen, die Kurve zum Vortrag wieder hinzubekommen und vieles mehr. Beide Methoden strengen an. Eine attraktive und weniger belastende Alternative ist die Murmelgruppenmethode.

Ablauf: Phasen des Vortrags (Input) und Phasen der Teilnehmeraktivität (Aufgabe zum Input) wechseln einander ab. In der Inputphase redet nur der Trainer, in der Murmelphase reden nur die Teilnehmer. Die Inputphasen dauern ungefähr zehn Minuten, die Murmelphasen fünf Minuten. »Murmelphase« bedeutet, dass die Teilnehmer in Kleingruppen gemeinsam an einer Aufgabe arbeiten. In der Regel sind es zwei bis drei Sitznachbarn. Die Teilnehmer bleiben also an ihren Plätzen.

So bereiten Sie eine Präsentation nach der Methode »Murmelgruppe« vor:

- Sie unterteilen Ihr Stoffpensum in kleinere, sinnvoll zusammenhängende Vortragsportionen von etwa 10–15 Minuten. Dann arbeiten Sie eine perfekte Präsentation für diese Portionen aus, die Sie später »ungestört« vortragen können.
- Sie überlegen sich, was eine gute Aufgabe für die Murmelgruppen nach jeder dieser Portionen sein könnte. Das Ziel ist, dass die Aufgabe die Teilnehmer anregt, mit einem wichtigen Inhalt des eben gehörten Inputs etwas zu machen.

Beispielsweise können folgende Aufgaben gestellt werden:

- Ein Inhalt aus dem Input soll einem Laien erklärt werden.
- Der Inhalt soll in einem Praxisbeispiel oder Minirollenspiel angewendet werden.
- Vorgegebene Fragen zum Inhalt sollen beantwortet werden oder die einzelnen Teilnehmer einer Murmelgruppe sollen sich gegenseitig abfragen.



- Unterschiede zu ähnlichen Inhalten sollen erkannt und beschrieben werden.
- Jeder soll sich Konsequenzen des Gehörten für die eigene Person überlegen.
- Die Murmelgruppen sollen Vorsätze für die Umsetzung entwickeln.

Beginn und Ende der Inputportionen müssen Sie unbedingt vorher festlegen, ebenso die Aufgaben zum Murmeln. Die Aufgaben sollten sich für einen Zeitraum von fünf Minuten eignen, leicht verständlich sein und für die Teilnehmer Sinn machen. Im Seminar erklären Sie den Teilnehmern kurz den Wechsel zwischen den Phasen. Dann starten Sie Ihren ersten Input und schließen die erste Murmelphase an.

Der besondere Tipp: Die Murmelphasen sind keine Gruppenarbeiten wie die sonst üblichen. Es handelt sich dabei um kurze Phasen des Vertiefens, Klärens, Übens von Inhalten des vorangegangenen Inputs. Deshalb lassen Sie die Murmelgruppen auch nicht ausführlich die Ergebnisse präsentieren. Das würde zu viel Zeit kosten. Fragen Sie nur: »Alles klar?«, »Sind noch Fragen offen?« und beginnen dann mit dem nächsten Input. Nicht vergessen: Die Murmelgruppenmethode ist eine Form von trainerzentrierter Wissensvermittlung, keine teilnehmerzentrierte Methode.

Chancen und Gefahren: Wer diese Methode anwendet, wird sofort die Vorzüge erleben. Es ist für Sie als Trainer eine Wohltat, in Ruhe zehn Minuten lang Ihren vorbereiteten Input präsentieren zu können. In der Murmelphase können Sie sich dann entspannen, auf den nächsten Input einstellen und dem emsigen Murmeln zuhören. Gehen Sie nicht zu den Gruppen!

Für die Teilnehmer ist es ebenfalls entspannend. Bei den Inputs konzentrieren sie sich ganz aufs Zuhören. Beim Lehrgespräch müssen sie immer damit rechnen, dass sie mit unerwarteten Fragen konfrontiert werden. Während des Murmelns sind sie ungestört »unter sich«. Beim Lehrgespräch kann immer nur ein Teilnehmer reden.

Lernpsychologisch ist der Wechsel von professionellen Inputs und aktivierenden Murmelphasen ideal: Das Gehörte wird direkt danach mit einer sinnvollen Aufgabenstellung bearbeitet, gesichert und geankert. Gefahren gibt es nicht, wenn Sie zwei Fehler vermeiden: schlechte Vorbereitung und langes Auswerten der Murmelphasen.

Übrigens können Sie diese Methode auch mit vielen Zuhörern durchführen, zum Beispiel bei einer Großveranstaltung.

Expertenbefragung statt Lehrvortrag

In Fachseminaren ist es üblich, dass Referate von Spezialisten gehalten werden. Leider stellen sich die Experten oft nicht auf ihre Teilnehmer ein. Sie über- oder



unterfordern sie, zumindest zeitweise. Anliegen der Teilnehmer haben keinen Platz. Eine interessante teilnehmerorientierte Alternative zum Fachreferat ist die »Expertenbefragung«.

Ablauf: Bevor der Spezialist auftritt, organisieren Sie eine Kartenabfrage zum Themengebiet. Überschrift: »Das möchte ich wissen!«

Gehen Sie in zwei Schritten vor: Wenn alle Teilnehmer – einzeln oder in kleinen Teams – ihre Fragen zum Thema auf je eine Pinnwandkarte leserlich notiert haben, gehen Sie zu einer ersten Pinnwand und heften die Karten ungeordnet an. Im zweiten Schritt werden diese Karten auf eine zweite Pinnwand umgehängt. Diesmal bilden die Teilnehmer Gruppen mit Karten, die man einem Oberthema zuordnen kann. Man nennt sie in der Fachsprache *Cluster*. Dabei fallen auch Mehrfachnennungen heraus. Wenn diese Arbeit getan ist und die Fragekarten übersichtlich geordnet auf die zweite Pinnwand gewandert sind, heften Sie über die Cluster ovale weiße Überschriftenkarten.

Wenn der Experte eintrifft, schaut er sich die Pinnwand in Ruhe an und beginnt, die Fragen eines Oberthemas zu beantworten. Er entscheidet selbst, womit er beginnt. Danach wendet er sich einem zweiten Cluster zu. Wenn alle Fragekarten beantwortet und die Teilnehmer noch aufnahmebereit sind, kann der Spezialist noch zusätzliche Punkte zur Sprache bringen, die er für das Thema wichtig hält, die aber nicht nachgefragt wurden.

Das Ganze funktioniert aber nur, wenn Sie einige Regeln beachten:

- Bei der Expertenmethode muss immer auch ein Assistent oder Zeitwächter bestimmt werden. Am besten ist es, wenn Sie diese Rolle ausüben, also den Experten begrüßen und dann den Ablauf mit wachem Auge begleiten. Verstehen Sie sich dabei als Anwalt Ihrer Teilnehmer. Funktional ist es, wenn Experte und Assistent links und rechts neben der Fragenpinnwand sitzen.
- Der Assistent vereinbart mit dem Experten, dass er eine farbige Pinnwandkarte hoch hält, sobald er meint, der Spezialist bleibe zu ausführlich bei einer Frage. Die Karte ist ein Signal, dass möglicherweise die Zeit für alle Fragen nicht reichen wird.
- Außerdem markiert der Assistent jede Fragekarte, nachdem sie beantwortet wurde. Tipp: die rechte obere Ecke als Eselsohr umknicken. So können die Teilnehmer die Karte weiterhin noch lesen, sehen aber, dass sie bereits bearbeitet wurde.
- Die Teilnehmer kommen erst wieder zu Wort, wenn alle Karten beantwortet sind. Ohne diese Regel besteht die Gefahr, dass der eine oder andere Teilnehmer noch mehr zu »seiner« Karte wissen will und die Zeit für die anderen fehlt. Störend wären auch Diskussionen.

Der besondere Tipp: Wenn Sie es zeitlich schaffen, mailen Sie dem Referenten vorher die Fragen zu, geordnet nach Clustern (als digitales Foto oder als Liste in



den PC getippt). Dann kann er sich darauf vorbereiten. Versuchen Sie, dem Fachreferenten diese Methode zu beschreiben und schmackhaft zu machen. Sagen Sie, dass Sie mit der Expertenbefragung sehr gute Erfahrungen gemacht haben und die Teilnehmer sich freuen, wenn der Experte sich auf sie einstellt.

Chancen und Gefahren: Bei dieser Methode kann der Experte sicher sein, dass er wirklich die Interessen der Teilnehmer am Thema bedient. Ein weiterer Vorteil der Methode: die Teilnehmer sehen jederzeit das ganze Spektrum der Fragen im Überblick. Sie wissen immerzu, welche Fragen behandelt wurden und welche noch offen sind.

Der mögliche Schwachpunkt ist der Experte. Redet er zu lange? Baut er in seine Antworten voller Eifer auch Themen ein, die gar nicht gefragt wurden? Springt er zwischen den Clustern hin und her? – Aus diesem Grund ist ein Assistent Pflicht, der in Absprache mit dem Experten den Job übernommen hat, auf Zeit

und Ablauf zu achten. Am besten sind dabei Formulierungen, die nur das Geschehen beschreiben. Also nicht: »Ich

bitte Sie, sich kürzer zu fassen!«,

sondern »25 Prozent der Zeit sind um, aber nur fünf Prozent der Fragen sind beantwortet.« Auch

nicht: »Beantworten Sie bitte erst die Fragen eines Clusters, bevor

Sie zum nächsten gehen.«, sondern »Die Frage, die Sie eben beantwortet haben,

gehört zu einem neuen Cluster. Das ist später an der Reihe.« Wenn sich Teilnehmer

melden oder dazwischen reden, sagen Sie einfach: »So lange Fragekarten noch offen sind,

hat nur der Experte das Wort.«

Für Gruppen, bei denen der Wissensstand zum Thema sehr heterogen ist, eignet sich diese Methode ganz besonders. Ein Fachvortrag würde hier die einen Zuhörer über- und die anderen unterfordern. Bei der Expertenmethode können aber alle ihre Fragen auf ihrem Niveau stellen.

Die Expertenmethode ist fehl am Platze, wenn die Teilnehmer zu einem Thema noch gar keinen Bezug haben. Dann können sie auch keine sinnvollen Fragen stellen. Aber das ist in Trainings und anderen Bildungsveranstaltungen mit Erwachsenen kaum einmal der Fall.





Varianten: Sie können diese Methode auch ohne externen Spezialisten anwenden. Dann sind Sie eben in Ihrer eigenen Veranstaltung für eine Stunde »Experte«, der Fragekarten beantwortet. Der Assistent ist dann ein Teilnehmer.

Wenn Sie wissen, dass einige Teilnehmer schon sehr gut zum Thema informiert sind, beziehen Sie diese als Co-Experten ein: »Schauen Sie auf die Fragepinnwand. Wenn jemand sicher ist, dass er eine Karte als Experte beantworten kann, dann holt er sich die Karte und nimmt sie auf seinen Platz mit. Wenn ich dann zu dem Cluster komme, bei dem die eine oder andere Karte fehlt, kommen Sie damit zuerst zu Wort.« Wenn einige Teilnehmer sich Karten holen, müssen Sie nicht die ganze Zeit alleine reden. Wenn allerdings eine Teilnehmerantwort nicht ganz korrekt ist, kommen Sie nicht darum herum, dies klar zu stellen, ohne den »Experten« zu blamieren. Sagen Sie dann also nicht: »Das stimmt so nicht«, sondern beginnen Sie einfach mit Ihrer Erklärung oder Information, so als ob der Teilnehmer gar nichts gesagt hätte. Dann erkennt der Teilnehmer selbst den Widerspruch und fühlt sich nicht direkt bloßgestellt.

Archäologenkongress statt Pauken mit Texten

Als Ergänzung zu Vorträgen geben die Trainer manchmal Texte aus, welche die Teilnehmer lesen sollen. An den Universitäten ist es ohnehin üblich, dass die Studenten viel mit Fachtexten und Lehrbüchern lernen.

Lernpsychologisch sollte Lesen immer dann zum Zuge kommen, wenn es um einen schwierigeren Inhalt geht und wenn das Vorwissen der Teilnehmer dazu unterschiedlich ist. Denn unter diesen Bedingungen ist der Lehrvortrag weniger geeignet. Sein Nachteil ist ja, dass die Worte des Vortragenden wie ein Fließband an den Lernern vorüberziehen. Sie sind flüchtig. Die Zuhörer können das Tempo nicht beeinflussen. Beim Lesen eines Textes dagegen kann jeder seine Vorgehensweise und sein Tempo selbst bestimmen. So kann man den Text erst einmal überfliegen und hat schon einen groben Überblick, bevor man die richtige Lektüre beginnt. Man kann bedeutsame und schwierige Stellen im Text mehrmals lesen und zurückblättern, um etwas noch einmal nachzuschlagen. Wenn man müde ist, kann man das Lesen unterbrechen und an einem beliebigen Zeitpunkt wieder aufnehmen. All das sind große Vorteile der Lektüre gegenüber dem Lernen durch Zuhören.

Das Problem ist allerdings, dass der eine gründlich liest, der andere nur oberflächlich. Dabei hat der oberflächliche Leser sogar das Gefühl, alles verstanden zu haben. Spätestens in einer Prüfung oder in der Praxis merkt er dann jedoch, dass nichts »hängen geblieben« ist. Der Trainer oder Lehrende hat wiederum das Problem, dass er nicht weiß, wie erfolgreich jeder einzelne Lerner den Text verarbeitet hat, ob alle dazu den gleichen Wissensstand haben oder nicht. Eine interessante aktivierende Alternative zur Einzellektüre ist der Archäologenkongress.