

Inhalt

Vorwort zur 2. Auflage	7
Abbildungsverzeichnis	10
Tabellenverzeichnis	11
1 Einführung	13
1.1 Begriffe im Kontext schwieriger Lehrsituationen	20
1.1.1 Widerstand in den Handlungsfeldern Führung und Organisation	24
1.1.2 Widerstand in den Handlungsfeldern Beratung und Coaching	26
1.1.3 Widerstand in den Handlungsfeldern Schule und Erwachsenenbildung	30
1.2 Themenzentrierte Interaktion	35
1.2.1 Axiome, Postulate und 4-Faktoren-Modell	36
1.2.2 4-Faktoren-Modell und Konflikte	39
1.2.3 Lehren in Zeiten von Corona	41
1.3 Von der didaktischen Prävention zu Störungsstufen und Interventionen	45
1.4 Lehren und Konflikte lösen als Kommunikationsprozess	49
1.5 Zusammenfassung	54
2 Didaktische Prävention	55
2.1 Sinnvolle didaktische Dramaturgie	55
2.1.1 Globe	56
2.1.2 Thema	59
2.1.3 Gruppe	63
2.1.4 Ich	67
2.1.5 Beispiel: Einsatz der Kamera	72
2.2 Lern- und Arbeitsvereinbarung	74
2.2.1 Aspekte einer Lern- und Arbeitsvereinbarung	76
2.2.2 Erwartungsmanagement	79

2.2.3	Digitaler Knigge	82
2.2.4	Gibt es Konsequenzen?!	83
2.2.5	Beispiel: Lern- und Arbeitsvereinbarungen in der Präsenz- und Online-Lehre	84
2.3	Navigieren in (schwierigen) Lehr- und Lernprozessen	86
2.3.1	Prinzipien für gelingendes Lehren und Lernen	87
2.3.2	Die Prinzipien in der Lehrpraxis	89
2.3.3	Beispiel: Lehrveranstaltungssitzung	109
2.4	Zusammenfassung	111
3	Umgang mit Störungen, Konflikten und Widerstand	113
3.1	Grundlagen des Konfliktmanagements	113
3.1.1	Konfliktarten	114
3.1.2	Ursachen und Grundfragen	118
3.1.3	Konfliktphänomene und Eskalationsstufen	119
3.1.4	Konflikte vorbeugen, bewältigen und bearbeiten	121
3.1.5	Konfliktgespräch und Konfliktmoderation	124
3.1.6	Fazit: Konstruktive Konfliktbearbeitung	126
3.2	Störungsstufen und Interventionen für die Lehre ...	128
3.3	Umgang mit Widerstand	135
3.4	Umgang mit Einwänden und Killerphrasen	139
3.5	Umgang mit extremen Situationen	147
3.6	Conclusio: Didaktische Prävention und Störungen am Beispiel studentische Beteiligung	148
4	Reflexion und Selbstfürsorge	156
4.1	Sich selbst kennen	159
4.2	Den eigenen Konfliktstil kennen	164
4.3	Der „supervisorische Blick“ als Modell der Selbstreflexion	168
4.4	Selbstfürsorge	172
4.5	Zusammenfassung	176
5	Gesamtzusammenfassung und Fazit	177
6	Literatur	181

1 Einführung

Lehrende an Hochschulen und Universitäten sind mit unterschiedlichsten schwierigen Lehrsituationen konfrontiert und auch in dieser zweiten vollständig überarbeiteten Auflage ist das zentrale Anliegen der möglichst konstruktive Umgang damit. Fast alle Lehrende berichten im Laufe ihrer Lehrtätigkeit von der einen oder anderen schwierigen Lehrsituation, von Problemen, Konflikten oder Widerständen. Diese bewegen sich zwischen grundsätzlichen typischen Herausforderungen beim Lehren und Lernen bis hin zu extremen, grenzüberschreitenden oder gar strafrechtlich relevanten Situationen.

Aufgrund der massiven Veränderungen an Universitäten und Hochschulen, die sich u.a. in der zunehmenden Diversität und Vielfalt von Studienangeboten, den Zugängen und der Studierendenschaft sowie durch die Internationalisierung und Digitalisierung zeigen, sind schwierige Lehrsituationen in einem zunehmend komplexeren Bedingungsgefüge verortet.

Hochschulen und Universitäten bewegen sich zudem in einem sich wandelnden gesellschaftlichen Rahmen, reagieren auf diesen und gestalten ihn mit. Themen wie die zunehmende Ungleichheit, Alltagsrassismus, Sexismus, Diskriminierung sowie der wieder erstarkende Antisemitismus bestimmen Ereignisse und Nachrichten. All dies trifft und betrifft auch Universitäten und Hochschulen, Lehrende wie Studierende. Diese sollen dazu befähigt werden, Probleme und zukünftige Herausforderungen im beruflichen wie im gesellschaftlichen Kontext zu lösen. Lehrveranstaltungen sind der Ort, an dem dies gelernt wird.

Die Überarbeitung des Buches fiel in die Zeit der globalen Covid-19-Pandemie. Hochschulen, Lehrende, Studierende sowie hochschuldidaktisch Tätige suchten ab dem Sommersemester 2020 nach Wegen wie Lehren und Lernen in Zeiten von Corona möglich ist. Durch die digitale Lehre, die durch das Abstands-

gebot erzwungen war, wurden neue und vielfältige Möglichkeiten und Wege für Lehren und Lernen in Distanz entwickelt. Es zeigten sich aber auch neue – sowie alte – Schwierigkeiten. Die aktualisierte Auflage geht auch darauf ein und stellt als reflektierte Praxis vor, wie Lehrende in der synchronen Online-Lehre, also in digitalen Präsenzveranstaltungen, mit schwierigen Lehrsituationen umgegangen sind.

Schwierige Lehrsituationen in der Präsenz- und synchronen Online-Lehre sind vielfältig und der Umgang damit ebenso. Insofern stellt dieses Buch einen Versuch dar, diese Vielfalt abzubilden, einen Überblick an möglichen Störungen und Konflikte sowie erprobten und möglichen Lösungsansätzen zu geben. Dazu wurde die Fallübersicht aus der ersten Auflage aktualisiert, erweitert und in die Kapitel integriert. Die Fallbeispiele dienen der Veranschaulichung, ebenso wie die neuen Abbildungen, die von der Autorin erstellt wurden. Die Literaturhinweise laden zum Vertiefen der Konzepte und Modelle ein, die aufgrund des begrenzten Umfangs nur überblickshaft vorgestellt werden können.

Das Buch will Lehrende anregen, über schwierige Lehrsituationen und Konflikte nachzudenken, den bisherigen Umgang damit zu reflektieren, die vorgeschlagenen Maßnahmen, Strategien und Interventionen abzuwägen, zu erproben oder zu verwerfen. Dabei ist das zentrale Anliegen, aus schwierigen Lehrsituationen möglichst Lern- oder Erkenntnisprozesse zu machen, diese konstruktiv zu wenden, und dabei am und mit dem Widerstand zu lernen. Schwierige Lehrsituationen sind Lernanlässe und Lerngelegenheiten für Lehrende wie für Studierende.

Dank

Ich möchte dieses Buch allen Lehrenden widmen, die ich in den 20 Jahren meiner hochschuldidaktischen Tätigkeit begleiten und von und mit ihnen lernen durfte. Viele Beispiele sind in dieses Buch eingeflossen und sollen andere Lehrende inspirieren und zum exemplarischen Lernen einladen, aber auch beruhigen: denn anderen Lehrenden geht es mit bestimmten Situationen häufig ebenso. Trotz allem ist die Selbstreflexion wichtig, um die eigenen blinden Flecken zu erkennen und zu verstehen, wo das eigene Verhalten Konflikte oder Schwierigkeiten möglicher-

weise provoziert oder dieses behindert, nämlich Lernen zu ermöglichen, Studierende für zukünftige Herausforderungen zu befähigen, Potentiale zu entfalten und das gerade auch in schwierigen Lehrsituationen.

Dieses Buch wäre nicht möglich gewesen ohne die umfangreiche Unterstützung der Herausgeberin Dr. Sabine Brendel. Sie hat mich bei der Überarbeitung des Buches begleitet, mich in ernüchternden Phasen (siehe Kap. 2.3) ermutigt und mit ihren „supervisorischen Blick“ (siehe Kap. 4.3) zum Gelingen des Buches entscheidend beigetragen. Danke!

Zum Aufbau des Buches

Die Grundidee des Buches ist weiterhin, Sie als Lehrperson darin zu unterstützen, schwierige Lehrsituationen früh und deutlich wahrzunehmen, zu verstehen, sie (be)handeln und reflektieren zu können. Dieses Anliegen bezieht sich sowohl auf die Planung von Lehrveranstaltung, ihre Durchführung als auch auf die Nachbereitung und Reflexion, wie die Abbildung (Abb. 1) zeigt.

Abb. 1: Schwierige Lehrsituationen im Gesamtkontext



Im ersten Kapitel *Einführung* wird nach einer Annäherung an die Begriffe Störungen, Konflikte und Widerstand (Kap. 1.1) das 4-Faktoren-Modell der Themenzentrierten Interaktion als Grund-

modell vorgestellt (Kap. 1.2). Es dient sowohl der Planung von Lehrveranstaltung als auch der Einordnung und Analyse schwieriger Lehrsituationen. Dabei werden zwei zentrale Bereiche für den Umgang mit schwierigen Situationen in der Lehre vorgestellt, nämlich die didaktische Prävention sowie das Modell der Störungsstufen und Interventionen (Kap. 1.3). Dieses wurde von der Autorin für den Umgang mit Störungen und Konflikte in der Lehre entwickelt und bezieht sich auf didaktisch-methodische Interventionen als auch Strategien aus dem Konfliktmanagement (vgl. Schumacher 2011). Das Kapitel zeigt darüber hinaus, dass es im Studium vielfältige Kommunikationsanlässe gibt, in denen schwierige Situationen auftreten können. Lehren und auch das Lösen von Konflikten werden als Kommunikationsprozesse verstanden, die konstruktiv gestaltet, Lernen und Veränderung ermöglichen (Kap. 1.4).

Das zweite Kapitel *Didaktische Präventionen* widmet sich der didaktischen Dramaturgie und zeigt auf, was Lehrende bereits bei der Planung beachten und beim Start von Lehrveranstaltungen thematisieren können, damit schwierige Situationen verhindert bzw. der Umgang damit erleichtert wird. Die didaktische Prävention setzt sich aus einer sinnvollen didaktischen Dramaturgie (Kap. 2.1), einer angemessenen Lern- und Arbeitsvereinbarung (Kap. 2.2) sowie der agilen Gestaltung von (schwierigen) Lernprozessen (Kap. 2.3.) zusammen. Das Kapitel beschreibt darüber hinaus typische fachliche und didaktische Herausforderungen sowie Schwierigkeiten, die das Lehren und Lernen bzw. Lehrveranstaltungsformate an sich betreffen können.

Das dritte Kapitel *Konfliktmanagement* widmet sich dem Umgang mit Störungen, Konflikten und Widerstand und stellt, neben Grundlagen aus dem Konfliktmanagement (Kap. 3), das Modell der Störungsstufen und Interventionen an typischen Fällen aus dem Lehralltag in seiner konkreten Anwendung dar. Zudem wurden in die Auflage weitere Modelle für den Umgang mit Widerstand und Einwänden aufgenommen (Kap. 3.3–3.6). Zum Ende dieses Kapitels wird auf extremere Situationen eingegangen, die zwar seltener auftreten, dafür aber erhebliche Konsequenzen haben können.

Im vierten Kapitel *Reflexion* werden Möglichkeiten vorgestellt, wie schwierige Lehrsituationen während und nach der

Lehrveranstaltung aus verschiedenen Perspektiven reflektiert werden können (Kap. 4.3). Es gibt darüber hinaus Anregungen zur Selbstreflexion und Selbstfürsorge (Kap. 4.1, 4.2, 4.4) Da Lehrende auch selbst zu Konflikten beitragen bzw. von ihnen persönlich betroffen sein können, sind neben der Selbstreflexion auch Unterstützungsmöglichkeiten wie kollegialer Austausch, Supervision oder Kollegiale Beratung wichtig. Das Kapitel wird mit einem Leitfaden zur Klärungshilfe für den Umgang mit schwierigen Lehrsituationen abgeschlossen (Kap. 4.5).

Das fünfte Kapitel *Zusammenfassung und Fazit* fasst die zentralen Aspekte der didaktischen Prävention sowie den Konzepten für den Umgang mit schwierigen Lehrsituationen anhand der Abbildung aus der Einführung zusammen (Abb. 24). Das Kapitel endet mit einem Überblick zentraler Modelle und Konzepte anhand der Kategorien *verstehen*, *handeln* und *reflektieren* zum Nachschlagen für die didaktische Prävention und den Umgang mit Störungen, Konflikten und Widerstand (Tab. 8).

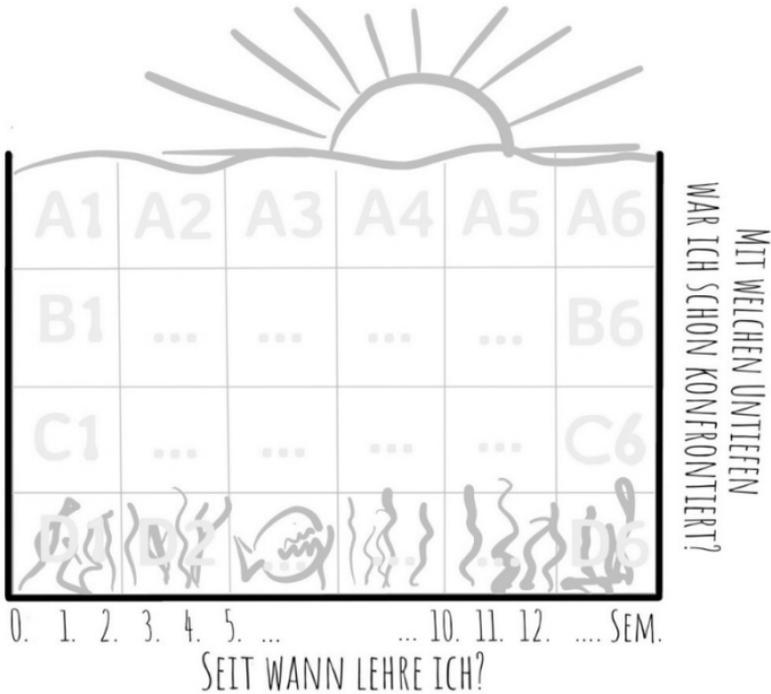
Einige Hinweise

Bei der Betrachtung der obigen Abbildung (Abb. 1) lässt sich feststellen, dass die Beschreibungen der Lehrsituation zwischen den drei Bildern variieren. In der Vorbereitung hat die Lehrperson eine für sich optimale Vorstellung im Kopf, die sich in der Durchführung anders darstellt. Die Studierenden sitzen eher hinten. In der Beschreibung der Situation während der Reflexion zeichnet sich die Situation nochmal anders ab. Die Studierenden scheinen alle hinten gesessen zu haben.

Dieses Phänomen ist typisch bei der Beschreibung schwieriger Lehrsituationen: Wir fokussieren auf das Problematische und unsere Wahrnehmung ist verzerrt, sodass der Blickwinkel eingeschränkt wird. Insofern ist es Ziel dieses Buches, eigene schwierige Lehrsituationen zu reflektieren und diese aus verschiedenen Perspektiven und Ansätzen zu betrachten. Dies erweitert die eigene Wahrnehmung, fördert das Verständnis für schwierige Situationen und löst bestenfalls Ansatzpunkte für einen anderen Umgang damit. Eine schwierige Lehrsituation lösungsorientiert zu betrachten und einen konstruktiven Umgang damit zu finden, ist das zentrale Anliegen dieses Buchs.

Da sich dieses Buch speziell auf schwierige Lehrsituationen bezieht, erscheint es vielleicht an der einen anderen oder anderen Stelle eher pessimistisch und deprimierend. Man wundert sich fast, dass Lehren und Lernen trotz all der Schwierigkeiten jemals gelingen kann oder konnte. Zum Glück sind viele Lehrende nur selten oder weniger massiv von Störungen und Konflikten betroffen oder sie haben für solche Situationen bereits ihren Umgang damit gefunden und erleben sie deshalb nicht mehr als schwierig. Andere Lehrende berichten von schweren Konflikten, die im Fachbereich oder vor Gericht ausgetragen wurden, von solchen, die die eigene Karriere oder sogar die eigene Gesundheit massiv beeinflusst haben.

Von daher werden Sie dieses Buch, seine Überlegungen und Konzept sehr wahrscheinlich auf der Basis Ihrer eigenen Lehrerfahrungen, Lehrkompetenzen und Lehrüberzeugungen betrachten. Diese Erfahrungen sind voraussichtlich verschieden und können sich auf bisher eher erfreuliche oder eher schwierige Erfahrungen oder Konflikte beziehen. Eine erste Zuordnung macht die folgende Abbildung (Abb. 2) deutlich, die Sie zu einer ersten Reflexion einlädt. Solche Reflexionen gibt es im Verlauf der Kapitel immer wieder.

Abb. 2: Erfahrungen mit schwierigen Lehrsituationen**Reflexion:**

Die Abbildung zeigt am Beispiel eines Aquariums, wo Sie sich als Lehrende*r in Bezug auf das Thema verorten. Dazu beantworten Sie die folgenden zwei Fragen „Seit wann lehre ich?“ und „Mit welchen Untiefen (schwierigen Lehrsituationen) war ich schon konfrontiert?“ Wenn Sie noch am Anfang stehen und noch keine Lehrererfahrung haben, dann lesen Sie dieses Buch vielleicht eher präventiv. Vielleicht haben Sie schon viele Lehrererfahrungen und waren bisher von Untiefen verschont (A6) oder direkt beim Start in die Lehre damit konfrontiert (D1).

Sie werden beim Lesen deshalb feststellen, dass Ihnen manche Fallbeispiele eher fremd sind oder auch vertraut. Sie laden dazu ein, über eigene schwierige Lehrererfahrungen nachzudenken und/oder sich für mögliche zukünftige Herausforderungen zu „wappnen“.