





Foto: 2010 FOX BROADCASTING [M]

Ausbildung ist so wichtig wie noch nie. Die Fortbildungsbranche boomt – so auch im PR-Bereich. Die Ansprüche an Qualität, Umfang und Können steigen. An der Schnittstelle zwischen den gesellschaftlichen Ansprüchen, dem Stoff und den bildungswilligen Menschen stehen Dozenten, Lehrer, Trainer und Tutoren. Damit fällt Ihnen eine wichtige Rolle zu.

Auf der anderen Seite des Pults

TEXT CARSTEN KOLBE-WEBER

► **Egal, ob jemand in der Grundschule unterrichtet, Pressesprecher in einem Unternehmen ist oder Dozent in einer Erwachsenenbildungseinrichtung – ein wesentlicher Aspekt ist die Kommunikationsfähigkeit.** Doch was macht die Qualität aus? Welche Motivationen haben Kommunikationsexperten? Wie finden Ausbildungsinstitute ihre Trainer und woran erkennt man gute Dozenten und Ausbildungseinrichtungen? Dozenten, die die Kultur der Einrichtung und Teilnehmer erkennen, schaffen eine wesentliche Grundlage, damit ihre Inhalte ankommen und die Botschaften haften bleiben. Einen guten Dozenten zeichnet dabei die Fähigkeit aus, sich der vorherrschenden Kultur in einer Lehr-einrichtung anzupassen – ohne dabei das eigene Profil zu verlieren. Genauso wichtig ist es, diese Kultur in der Lehre den Teilnehmern zu spiegeln – schließlich steigt die Aufnahmefähigkeit für Lerninhalte, wenn der Dozent akzeptiert

und als sympathisch empfunden wird. Ein gewisses Alter und vermehrte Lebenserfahrung sind in der Lehre von Vorteil, da beides in der Regel kulturelle Kompetenzen und Handlungsmöglichkeiten erweitert.

Ein guter Dozent vermittelt als Sender nicht nur Inhalte, sondern eröffnet auch deren konkrete Bedeutung in einem Prozess in dem didaktische und pädagogische Fähigkeiten zusammenfließen. Dabei wird neben dem reinen Fachwissen auch Struktur- und Orientierungswissen vermittelt. Der Empfänger kann der Vermittlung folgen und wird zur Elaboration und Anwendung des Wissens sowie zur Interaktion und Beurteilung motiviert.

Welche Fähigkeiten von einem Dozenten stärker nachgefragt werden, hängt vom Einsatz ab. Für einen Vortrag stehen fachliche Kompetenzen stärker im Vordergrund. Umso länger und intensiver die Betreuung und Begleitung einer Lerngruppe wird, umso

stärker treten die Verbindungen zwischen Dozent und Gruppe sowie den einzelnen Teilnehmern hervor. Pädagogische Fähigkeiten, aber auch Empathie werden dabei zusehends wichtiger. Der Dozent oder Lehrgangsführer hat, um steuernd und beratend einzugreifen, sein Ohr am Puls der Gruppe. Dadurch kann er eine positive Lerndynamik erzeugen, Konfliktpotenziale reduzieren oder einzelne Teilnehmer in Bezug auf Lernmethoden oder Prüfungsangst beraten. Deswegen spielen für Ausbildungseinrichtungen nicht immer die fachlichen, sondern auch die didaktisch-pädagogischen und menschlichen Eigenschaften bei einer Anstellung oder Buchung eine entscheidende Rolle.

Warum kümmert man sich als Kommunikationsexperte, um die Ausbildung des PR-Nachwuchses? Hat man eine Botschaft – eine Lebenserfahrung, die man weitergeben möchte? Handelt es sich um pädagogische Leidenschaft und der Freude an der Vermittlung? Baut man an einer Karriere und lehrt für die Reputation? Ist man auf das Einkommen neben- oder hauptberuflich angewiesen? Oder gehört man zu den selbstverliebten Dozenten und Verkäufern, die sich nur gern selber reden hören? Bis auf das letzte Argument sind alle Motivationen legitim und haben ihre Stärke gerade in der Kombination. Für ältere Kollegen stellen eher Lebenserfahrung und Leidenschaft die Motivation dar, für Jüngere sind es eher Karriere und Reputation. Kompetenzen sind jedoch in allen Feldern nötig, um als Kommunikationsexperte und Dozent auch in Stresssituationen zu bestehen.

„Ruhe hier!“

Vielleicht sind die Folien überladen, das Thema nicht prüfungsrelevant, der Dozent langweilig oder es breitet sich ein Mittagstief aus. Das Ergebnis ist das Gleiche. Das Murmeln nimmt zu, Mobiltelefone werden gezückt und Teilnehmer verfallen in Schlafpositionen. Die Störungen eskalieren. Krise im Klassenraum. Gute Dozenten haben dafür eine feine Antenne, selbstreflektierende Fähigkeiten zur Ursachenbeurteilung und verschiedene Handlungsoptionen. Dies kann Ignorieren sein und die Aussendung nonverbaler Signale, wie Blickkontakt oder der Positionswechsel in Richtung der Teilnehmer. Wenn dadurch keine Veränderungen erreicht werden, helfen aktive Rückfragen zum Inhalt.

GUTE DOZENTEN VERFÜGEN ÜBER FOLGENDE VORAUSSETZUNGEN UND FÄHIGKEITEN:

- Fachliche Qualifikation
- Ganzheitliche Betrachtung der Lehrsituation (Teilnehmer, Räume, Studiensituation)
- Didaktisches Grundverständnis für Planung und Strukturierung von Lehrveranstaltungen
- Zielgruppengerechte aktivierende Lehrmethoden, Methodenvielfalt
- Freude an der Vermittlung, Engagement, Bühnenpräsenz
- Verständliches Anwenden und Gestalten der Lehre mittels Präsentationstechniken
- Dialogtechniken (Gesprächsführung, Fragetechniken, Zuhörtechniken)
- Reflexion über die Wirkung und das eigene Verhalten als Dozent
- Angemessenes Feedback geben und nehmen können
- Unterstützung bei der Prüfungsvorbereitung
- Sensible Führung durch Prüfungsgespräche
- Besuch von fachlichen und didaktisch-pädagogischen Fortbildungen

Lässt sich die Störung nicht beheben, empfiehlt es sich die Verursacher in einer spontan anberaumten Pause beziehungsweise nach der Lerneinheit direkt anzusprechen. Gezielte Provokationen suchen oft das Auditorium oder sind stark emotional getrieben. In diesen Fällen empfiehlt sich ein Vieraugengespräch im Anschluss.

Die meisten Störungen haben keine persönlichen Ursachen. Es sind oft spontane Gedankenlosigkeiten. Es lohnt sich, mit Gelassenheit darauf zu reagieren und die Ursachen durch eine freundliche, authentische Ansprache zu erkunden. Bereits zum Kursbeginn sollten Grundregeln zu Pünktlichkeit, Essen oder SMS-Gebrauch geklärt werden.

Dozenten finden

Allein an den deutschen Hochschulen haben im Jahr 2010 über 84.000 Lehrbeauftragte, rund 156.000 wissenschaftliche und künstlerische Mitarbeiter und gut 33.500 Professoren gearbeitet. Im Verbund der Industrie- und Handelskammern und Volkshochschulen, bei Unternehmen sowie zahlreichen Einrichtungen sind weitere Zehntausende unterwegs in Sachen Bildung. Doch wie den Richtigen finden? Dazu gehen Ausbildungseinrichtungen, Universität oder Fachhochschule den klassischen Weg über Annoncen, Stellenausschreibungen und Bewerbungen. Sehr verbreitet ist in der Kommunikationsbranche die Suche nach Trainern mit geeigneten thematischen wie didaktischen Qualifikationen über Netzwerke. Viele Dozenten weisen dabei ein pädagogisches Studium, NLP oder eine Trainer- oder Coaching-Ausbildung auf. In der Kommu-

nikationsbranche, insbesondere im klassischen PR-Bereich, sind jedoch viele Dozenten aktiv, die keine theoretische pädagogische Ausbildung mitbringen. Hier gelten stärker ‚Learning by doing‘ und die private Aneignung von Lehrkompetenz.

So mancher Dozent, der aus Sicht einer Ausbildungseinrichtung fachlich höchsten Ansprüchen genügt und durch seine Stellung in einem Unternehmen besticht, stellt sich als didaktisch-pädagogischer Tiefflieger heraus. Bildungsinstitute gehen deswegen oft den Weg des gegenseitigen Kennenlernens mit Probevorträgen, Besuchen von Veranstaltungen, Hospitationen und beispielsweise Informations- und Netzwerkveranstaltungen. Dadurch erhalten beide Seiten einen stärkeren Einblick, ob Ansprüche, Fähigkeiten und Kultur für eine intensivere Lehrtätigkeit zusammen passen.

Das Umfeld

Die Qualität der Lehre hängt auch vom Umfeld ab, das eine Einrichtung den Dozenten bietet. Wird die Lehrtätigkeit wertgeschätzt und unterstützt? Gibt es Mittel für didaktisch-pädagogische Qualifizierung wie auch für inhaltliche Weiterbildung der Lehrbeauftragten? Werden freie Dozenten angemessen bezahlt und mit Materialien sowie Fortbildungsmöglichkeiten unterstützt? Sind öffentliche Hochschulen bereit, einen ‚Kulturbruch‘ im Wertesystem zu begehen?

„Die didaktisch-pädagogischen Grundlagen und Anforderungen sind an Fachhochschulen und Universitäten zu rund 90 Prozent gleich. Es geht um ein solides Handwerk der Stoffvermittlung. Lediglich zehn Prozent

sind institutionsspezifisch“, sagt **Annette Spiekermann**, Leiterin ProLehre an der TU München. Allerdings benötigt man beispielsweise in einem Ingenieursstudengang möglichst mehrjährige Praxiserfahrung für eine erfolgreiche Lehre. Für einen theoretischen Physiker wäre es für die Akzeptanz als Dozent eher abträglich, eine umfangreiche Praxistätigkeit in der Industrie vorzuweisen.

Öffentliche Universitäten, aber auch außeruniversitäre Einrichtungen in Deutschland leiden an einem Strukturproblem. Lehre wird weniger geschätzt als Publikations- und Forschungstätigkeit sowie Drittmittelwerbung. Dies spiegelt sich in Berufungsverfahren und Zielvereinbarungen wider. Die Lehrbefähigung und -erfahrung, die didaktisch-pädagogische Eignung spielen in der Regel eine untergeordnete Rolle. Dazu kommt, dass die Evaluierungssysteme im Wissenschaftsbetrieb falsche Anreize setzen. Während eine große Anzahl von Veröffentlichungen in angesehenen wissenschaftlichen Zeitschriften – möglichst den renommiertesten Fachzeitschriften – viele Punkte bringt, wird eine gute Lehre geringer bewertet. Kaum ein wissenschaftlicher Mitarbeiter wird sich seine Karrierechancen durch ein zu großes Engagement in der Lehre verbauen wollen.

Eine Vielzahl unterschiedlicher privater Bildungseinrichtungen steht in lebhafter Konkurrenz untereinander. Sie finanzieren sich über Studien- und Kursgebühren. Dadurch besteht ein größerer Druck, eine gute Lehre zu bieten. Die Kunden haben viel gezahlt und erwarten auch ein hohes Niveau in der Vermittlung der Inhalte. Ansprüche an Forschungs- und

Publikationstätigkeiten sind entsprechend geringer.

Viele öffentliche Universitäten bieten mittlerweile ein umfangreiches Kursangebot zur Qualifizierung an, sodass auch Dozenten, Lehrbeauftragte oder Trainer Möglichkeiten haben, ihre Lehrkompetenz schrittweise auszubauen. Diese Angebote stehen auch Externen vielerorts zum Selbstkostenpreis zur Verfügung. Empfehlenswert ist zum Beispiel das kostenlose Angebot ProLehre der TU München. Die 14-tägigen kurzen Lehrbriefe geben nützliche und humorvolle Tipps, um die eigene Lehre zu verbessern (kostenfreie Bestellung: lehrmails@prolehre.tum.de). Die regionalen Industrie- und Handelskammern bieten unter dem Stichwort „Train the Trainer“ modular aufgebaute Fortbildungsmöglichkeiten für eigene und externe Dozenten in der Erwachsenenbildung an.

Auswahl

Manche Dozenten bauen über Veröffentlichungen, Fachbücher und Lehrtätigkeiten eine Reputation auf, die von Teilnehmern positiv wahrgenommen wird. **Dieter Herbst**, Leiter des Masterstudiengangs Leadership in Digitaler Kommunikation am Zentralinstitut für Weiterbildung der Universität der Künste Berlin, wurde vom Absolventenmagazin „Unicum Beruf“ und der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft KPMG in einer Umfrage zum Professor des Jahres in der Kategorie ‚Geistes-, Gesellschafts-, und Kulturwissenschaften‘ 2011 gekürt. Für die Fortbildungsinstitute, an denen er tätig ist, bedeutet diese Auszeichnung einen Glücksfall. Denn Teilnehmer buchen verstärkt und

zusätzlich wegen der Reputation des Dozenten die angebotenen Seminare.

Viele Stars der Szene mit herausgehobenen Positionen werden bei mehrtägigen Veranstaltungen – gerade von berufserfahrenen Teilnehmern – schnell entzaubert. Es herrscht ein Kommen und Gehen. Teilnehmer betrachten bei umfangreicheren Fortbildungen in der Kommunikationsbranche das Gesamtpaket eines Angebots. Es wird vorausgesetzt, dass die Trainer im Gesamtkonzept der Fortbildung stimmig passen, kompetent sind und dem Ruf der Einrichtung entsprechen.

Aus der Beratungserfahrung der Prüfungs- und Zertifizierungskommission der deutschen Kommunikationswirtschaft, welche die bundesweite Abschlussprüfung zum PR-Berater/PR-Referent abnimmt, haben sich folgende Fragen für die Auswahl eines Bildungsangebots als hilfreich erwiesen:

- **Deckt das Angebot meine Ansprüche ab?**
- **Hat der Anbieter einen guten Namen in der Szene?/Wird er mir empfohlen?**
- **Sind Information im Vorfeld schnell und die Beratung umfassend, persönlich und gut?**
- **Fühle ich mich in den Lehrräumen wohl? Ist die Ausstattung für die Kursziele geeignet?**
- **Passen Inhalt, Umfang und Abschluss zu meinen Zielen?**
- **Sind Preis, Kursbeginn und Durchführungsort (Anreise- und Übernachtungskosten) akzeptabel?**
- **Welcher Lerntyp sind Sie? (Anteil von Präsenzphasen, E-Learning, Hausarbeiten)**

• Wo liegt der Schwerpunkt der Fortbildungseinrichtung?

... und natürlich Web 2.0

Zu guter Letzt darf auch die Frage nicht fehlen, ob Web 2.0 und Social Media die Ansprüche an Dozenten verändern. Die Antwort lautet: Ja. Der Dreiklang von Fach-, Methoden- und Sozialkompetenz bleibt weiterhin die Grundlage. Die Kommunikationskanäle sind allerdings durch E-Learning-Tools, Foren, Blogs, Webinare und Evaluierungsinstrumente vielfältiger, die Ansprüche an das didaktisch-pädagogische Rüstzeug dadurch höher geworden. Empfehlenswert ist es, wenn Fortbildungsinstitute und Lehrtätige gemeinsam prüfen, für welche Inhalte der Einsatz neuer Medien sinnvoll ist und Dozenten bei der Methodenkompetenz unterstützen. Im Idealfall geschieht dies bei allen technischen wie auch inhaltlichen Weiterentwicklungen. Moderne Formen der Evaluierung, kleine Gespräche in der Kaffeepause und das offene Gespräch zwischen Dozent und Teilnehmern geben schnell Auskunft, ob Inhalte, Vermittlungsformen und Erwartungen zusammen passen. Und somit auch, ob die Kommunikationsexperten bei der Bildung auf dem richtigen Kurs sind. ■



Carsten Kolbe-Weber ist zurzeit Leiter Prüfung/Zertifizierung/PR bei der Prüfungs- und Zertifizierungskommission der deutschen Kommunikationswirtschaft.

Er hat als Lehrbeauftragter an Universitäten, Fachhochschulen und bei verschiedenen Bildungsträgern gearbeitet. Seit 2010 ist er mit seiner Agentur Kolbe-Kommunikation selbstständig. Schwerpunkte bilden die Bereiche Gesundheits- und Wissenschaftskommunikation (www.kolbe-kommunikation.com).