

Rückmelden, Qualifizieren und Fördern im Ausbildungskurs

Rückmelden, Qualifizieren und Fördern im Ausbildungskurs



Pfadibewegung Schweiz
Mouvement Scout de Suisse
Movimento Scout Svizzero
Moviment Battasendas Svizra

Ausbildung

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	2
1.1	Allgemeines zu den drei Ausbildungsbroschüren.....	3
1.2	Allgemeines zu dieser Broschüre	4
2	Rückmelden, Qualifizieren und Fördern	5
2.1	Grundlagen	6
2.2	Beobachtungen.....	6
	Was wird beobachtet?	6
	Wann wird beobachtet?	7
	Wer beobachtet wen?	7
	Wie wird beobachtet?	8
2.3	Beobachten.....	8
2.4	Rückmeldungen	9
	Rückmeldesituationen	10
	Rückmelderegeln	10
2.5	Qualifikation.....	11
	Mindestanforderungen.....	13
2.6	Fördern.....	15
2.7	Grundsätze für das Rückmelden, Qualifizieren und Fördern im Ausbildungskurs	17
3	Übersicht über den Rückmelde-, Qualifikations- und Förderungsprozess	18
4	Rückmelden, Qualifizieren und Fördern vor dem Kurs.....	20
4.1	Rückmelde-, Qualifikations- und Förderungsprozess planen	20
4.2	Mindestanforderungen erstellen	20
4.2.1	Beurteilungsraster	20
4.3	Dokumentation der Beobachtungen	20
4.4	Mehrere Chancen ermöglichen, Entwicklung fördern	20
4.5	Einfluss auf das Grobprogramm	20
4.6	TN-Anmeldung und Einfluss des Ausbildungsbedarfs	20
4.7	Kursteam ausbilden	20
5	Rückmelden, Qualifizieren und Fördern im Kurs	20
5.1	Transparenter Rückmelde-, Qualifikations- und Förderungsprozess.....	20
5.2	Zwischenqualifikationsbesprechung.....	20
5.3	Qualifikationsbesprechung	20
	Aufbau und wichtige Aspekte	20
5.4	Zuteilung Gesprächspartner*in	20
5.5	TN-Gespräch in der Kursmitte.....	20

5.6 TN-Gespräch am Kursende	20
5.7 Rückmeldung, Qualifikation und Förderung im TN-Gespräch.....	20
5.8 Grundelemente und Gesprächstechnik	20
Echtes Lob	20
Konstruktive Kritik.....	20
Aktives Zuhören	20
Lenkungstechniken	20
5.9 Gesprächsvorbereitung.....	20
5.10 Gesprächsführung	20
5.11 Herausfordernde Gesprächssituationen.....	20
5.12 Ziellisten	20
5.13 Gesprächsnachbereitung	20
6 Rückmelden, Qualifizieren und Fördern nach dem Kurs	20
6.1 Rückmeldungen an den KV	20
6.2 Verschicken der Ziellisten	20
6.3 Auswerten.....	20
7 Anhang	20
7.1 Hilfsmittel und Literatur.....	20
7.2 Glossar	20
7.3 Stichwortverzeichnis	20

1 Einleitung

1.1 Allgemeines zu den drei Ausbildungsbroschüren

In der Pfadi hat Ausbildung einen hohen Stellenwert.

Deshalb legen wir grossen Wert darauf, dass die Leitenden, welche die Aktivitäten und Lager für die Biber, Wölfe, Pfadi und Pios gestalten, gut und umfassend ausgebildet sind.

In den Ausbildungskursen sollen die Leitenden auf ihre zukünftige Aufgabe und Funktion vorbereitet werden, sie sollen Neues lernen, sich austauschen und dazu motiviert werden, sich auch weiterhin für die Pfadi zu engagieren.

Mit ihrem enormen Engagement und Einsatz tragen die Kursteams massgeblich dazu bei, die hohe Qualität der Ausbildungskurse zu sichern. Sie investieren viel Zeit in die Vorbereitung ihrer Kurse und der einzelnen Kursblöcke. Sie ermöglichen den Teilnehmenden damit einmalige und unvergessliche Kurserlebnisse und geben ihnen gleichzeitig alles Wichtige für ihre zukünftigen Funktionen mit auf den Weg.

Um diesen Ansprüchen gerecht zu werden, brauchen die Kursleitenden Kompetenzen in unterschiedlichen Bereichen.

- **Fachkompetenz:** Fachwissen und Erfahrungen weitergeben, Reflexionen anleiten, Hilfsmittel kennen, Rückmeldungen geben, Prozesse kennen
- **Methodenkompetenz:** Blockmethoden sinnvoll anwenden, Wissen clever vermitteln, Transfer sicherstellen, Rückmelde-, Qualifikations- und Förderungsprozess planen
- **Selbstkompetenz:** Motivation, Kreativität und Interesse zeigen, persönliche Ressourcen kennen, Wunsch sich weiterzuentwickeln
- **Sozialkompetenz:** im Kursteam funktionieren, Stimmungen wahrnehmen und darauf reagieren, Gruppenprozesse gestalten, TN und Situationen beobachten

Einzelne dieser Kompetenzen bringen die Mitleitenden mit, andere werden sie mit der Erfahrung durch das Leiten von mehreren Kursen erlernen und viele davon können gezielt gelernt und vertieft werden.

Die drei Broschüren rund ums Thema «Ausbildung in der Pfadi» bieten eine Hilfestellung für jene Kompetenzen, welche erworben, geübt oder nachgeschlagen werden können. Sie ergänzen sich gegenseitig und bilden zusammen ein Paket als Unterstützung für eine spannende, motivierende und lehrreiche Ausbildung in der Pfadi.

- **Ausbildungskurse planen, durchführen und auswerten**
Die Broschüre richtet sich an Expert*innen, welche einen Kurs planen und bietet Hilfestellungen für die gesamte Kursplanung.
- **Ausbildungsblöcke planen, durchführen und auswerten**
Die Broschüre richtet sich an alle Kursleitenden, welche einen Ausbildungsblock planen, durchführen und auswerten. Sie zeigt auf, worauf bei der Blockplanung geachtet werden soll und wie Blöcke gestaltet werden können, damit die TN möglichst viel lernen.
- **Rückmelden, Qualifizieren und Fördern im Ausbildungskurs**
Die Broschüre richtet sich an Expert*innen und Kursleitende, welche für das Thema «Rückmelden, Qualifizieren und Fördern» verantwortlich sind oder sich auf ein Rückmeldegespräch vorbereiten möchten. Sie zeigt auf, wie der Rückmelde-, Qualifikations-

und Förderungsprozess in einem Ausbildungskurs gestaltet werden kann, wie die TN in ihrem persönlichen Fortschritt mit Hilfe von Rückmeldungen unterstützt werden können und wie Gespräche konstruktiv gestaltet werden können.

Anmerkungen zum Layout



Dieses Symbol verweist auf eine passende Stelle innerhalb dieser Broschüre.



Dieses Symbol verweist auf eine passende Stelle in einer anderen Ausbildungsbrochure oder auf ein anderes Hilfsmittel.



Dieses Symbol zeigt einen Tipp an.



Dieses Symbol kennzeichnet ein Beispiel.



Dieses Symbol zeigt an, dass etwas für die Planung relevant ist, also vor dem Kurs behandelt werden muss.



Dieses Symbol macht auf etwas aufmerksam, dass während der Kursdurchführung, also im Kurs, zu beachten ist.

Dieses Symbol markiert etwas, das nach dem Kurs behandelt und nicht vergessen werden darf.

1.2 Allgemeines zu dieser Broschüre

Im Ausbildungskurs steht die persönliche Entwicklung der Teilnehmenden im Mittelpunkt. Sie sammeln neue Erfahrungen, erwerben neue Fähigkeiten und bauen bestehende weiter aus. Sie vertiefen ihr Wissen und lernen ihre eigenen Grenzen besser kennen, setzen sich mit neuen Techniken und Methoden auseinander und tauschen sich über ihre Pfadibiografie aus. So können sie wichtige Erkenntnisse für ihre zukünftige Tätigkeit als Leitende gewinnen. Am Ende eines Ausbildungskurses bestätigt das Kursteam mittels der Qualifikation, ob die Teilnehmenden für ihre neue Funktion geeignet sind. Mit dem Entscheid «Kurs bestanden» oder «Kurs nicht bestanden» beurteilt es, ob die erforderlichen fachlichen Entwicklungsschritte ausreichend erreicht wurden.

Die Teilnehmenden bringen sehr unterschiedliche Vorerfahrungen mit. Sie sollen während des Kurses neue Erfahrungen sammeln und davon profitieren, am Ende aber dennoch auf einem ähnlichen Stand sein, damit das Kursteam möglichst objektiv beurteilen kann, ob der Kurs bestanden wurde. Deshalb ist es besonders wichtig, dass das Kursteam die TN nicht nur qualifiziert, sondern sie aktiv beim Lernen begleitet, unterstützt und auf ihrem Weg fördert.

Das fördernde und begleitete Lernen in Ausbildungskursen lebt von Rückmeldungen von aussen auf das eigene Handeln. Die TN erwerben Kenntnisse, sie planen Aktivitäten, führen sie durch und reflektieren ihr Handeln als Leitende. Dabei werden sie von erfahrenen Kursleitenden betreut und beraten. Im gemeinsamen Dialog wird über die Qualität von Aktivitäten, angemessenes Handeln von Leitenden und die persönliche (Weiter-)Entwicklung reflektiert. So erhalten die TN eine wertvolle Aussensicht auf ihr eigenes Verhalten.

Die vorliegende Broschüre behandelt die Themen Rückmelden, Qualifizieren und Fördern aus der Perspektive des Kursteams. Sie klärt zentrale Begriffe, erläutert die Grundlagen und stellt Rückmeldung, Qualifikation und Förderung als durchgehender Prozess dar, welcher von der Vorbereitung vor dem Kurs über die Umsetzung während des Kurses bis hin zur Nachbereitung reicht. Dabei wird auch beleuchtet, wie Teilnehmende beobachtet, Gespräche geführt und Qualifikationsprozesse gestaltet und ausgewertet werden.

2 Rückmelden, Qualifizieren und Fördern

Mit den drei Begriffen Rückmelden, Qualifizieren, Fördern (RQF) wird der gesamte Bereich beschrieben, der Beobachtung, Rückmeldung, Qualifikation und Förderung der Teilnehmenden in einem Ausbildungskurs betrifft. Dies schliesst nicht aus, den Ausbildungskurs als Ganzes mit all seinen Ausbildungsblöcken und Lernmomenten als Förderung der TN zu verstehen.

2.1 Grundlagen

In diesem Kapitel geht es darum, einige Begriffe zu klären und auseinanderzuhalten und deren Bedeutungen innerhalb der PBS zu definieren.

Die Anforderungen an TN eines Ausbildungskurses beschränken sich nicht nur auf fachliche und methodische Fähigkeiten, sondern umfassen auch soziale Kompetenzen in den Bereichen Kommunikation, Umgang mit anderen Leitenden und Kindern und Jugendlichen am Samstagnachmittag und im Lager, aber auch mit sich selbst. Alle diese Kompetenzen in einer Kurswoche zu messen und zu überprüfen ist kaum möglich. Wenngleich gewisse Fähigkeiten mit Plan- oder Rollenspielen geübt oder im Kurs angewendet werden können, bleiben viele Fähigkeiten verborgen, deren Beurteilung nur in der «Praxisbegleitung» möglich wäre. Eine solche Begleitung der TN kann aber nicht vom Kursteam selbst realisiert werden. Ihm bleibt einzig die Möglichkeit festzulegen, welche Kompetenzen es im Kurs überprüfen möchte.

2.2 Beobachtungen

Um den Teilnehmenden eine fundierte Rückmeldung auf ihre Leistungen und ihr Verhalten im Kurs zu geben, braucht es Beobachtungen. Dazu sind folgende Fragen zu klären:

Was wird beobachtet?

Unter dem Aspekt der Förderung ist es wichtig, den Teilnehmenden am Ende des Kurses konkrete Förderungs- und Weiterbildungsmassnahmen nennen zu können. Diese sollen darauf abzielen sich fehlende Kompetenzen anzueignen oder bestehende Stärken auszubauen. Dabei kann es um fachliche Kenntnisse wie Pfaditechnik oder auch um das persönliche Verhalten gehen. Der Schwerpunkt der Beobachtungen verändert sich je nach Alter der TN und Ziel des Kurses und soll für das entsprechende Rückmeldegespräch relevant sein. In einem Basiskurs bspw. liegt es eher im fachlichen Bereich, im Panoramakurs eher im persönlichen Bereich. Wichtig ist, dass sich das Leitungsteam im Vorhinein damit auseinandersetzt, was nützliche Beobachtungen sind.

Fachliches

Der fachliche Bereich umfasst beispielsweise Kenntnisse im Bereich Pfaditechnik, J+S-Administration oder methodische Kenntnisse, über welche die TN nach dem Kurs verfügen müssen. Die meisten dieser Anforderungen sind entweder von J+S oder durch das Ausbildungsmodell der PBS vorgegeben. Diese Bereiche sind oft messbar.

Methodische Fähigkeiten

z.B. Arbeitsmethodik, Organisationsfähigkeit, Umsetzung von Ideen, Vermittlung von Wissen

Pfadikenntnisse allgemein / Bewusstsein für Grundlagen der PBS

z.B. spezifische Stufenkenntnisse, Sportartkenntnisse LS/T

Persönliches

Dieser Bereich bezieht sich auf die Person und ihr Verhalten als Ganzes. Aspekte dieses Bereichs sind nicht einfach so "erlernbar" und auch nicht messbar. Die Beurteilung solcher Kriterien ist dennoch sehr bedeutend, weil sie den TN die Möglichkeit gibt, sich selbst etwas besser kennenzulernen. Wichtig ist jedoch zu betonen, dass die Einschätzung dieses «persönlichen Bereichs» eine subjektive Sicht des Kursteams darstellt. Andere nehmen die TN vielleicht ganz anders wahr. Diese Fragen können weiterhelfen:

- Was ist mir besonders (positiv) aufgefallen?
- Wie habe ich die Person im Team / in der Gruppe erlebt?
- Wie hat sie sich in die Gruppe eingebbracht?
- Welche Rolle hat sie in der Kursgruppe?
- Wie habe ich die Person als TN erlebt?
- Wie verhält sie sich gegenüber dem Kursteam?
- Welche Rolle hat sie als TN im Kurs (im Vergleich zu anderen)?

Wann wird beobachtet?

In einem Kurs gibt es viele Beobachtungsmomente, in welchen Eindrücke entstehen, die festgehalten werden können. Allerdings gibt es spezifische Situationen, in denen bestimmte Kompetenzen besonders gut beobachtet werden können.

Von TN selbst geleitete Blöcke



Hier kann bspw. das Leitungsverhalten beobachtet werden.

Vom Kursteam geleitete Blöcke



Hier kann bspw. die Beteiligung gut beobachtet werden oder auch die bereits vorhandenen Fachkenntnisse der TN.

Unternehmung



Hier kann Gruppenverhalten und evtl. Verhalten in schwierigen Situationen beobachtet werden.

Ungeachtet dessen, ob bewusst auf das Geschehen fokussiert wird oder zufällig Eindrücke aufgenommen werden, muss darauf geachtet werden, dass sich die Teilnehmenden nicht ständig unter Beobachtung fühlen, um eine angenehme (Lern-)Atmosphäre zu ermöglichen. So kann es beispielsweise zu unnötigem Stress führen, wenn das Kursteam dauernd vor den TN Notizen macht. Wichtig ist zudem, den Teilnehmenden zu Beginn des Kurses den Beobachtungsprozess transparent offenzulegen und zu erklären, dass sowohl positive Aspekte als auch Förderpunkte beobachtet und notiert werden.

Wer beobachtet wen?

Bei Kursen mit vielen Teilnehmenden kann es sinnvoll sein untereinander aufzuteilen, wer welche TN beobachtet und wann. Wichtig ist dabei, dass alle TN von mindestens zwei Mitleitenden beobachtet

werden. So können die Beobachtungen diskutiert und gegenseitig abgeglichen werden. Eine solche Aufteilung der TN im Kursteam kann positiv dazu beitragen, dass zu allen Teilnehmenden Beobachtungen gesammelt werden und ruhigere TN nicht vergessen gehen.

Wie wird beobachtet?

Grundsätzlich kann zwischen Gelegenheitsbeobachtungen und systematischen Beobachtungen unterschieden werden.

Gelegenheitsbeobachtungen

Alles, was zufällig wahrgenommen wird und in Erinnerung bleibt, wird Gelegenheitsbeobachtung genannt.

Vorteile	Nachteile
<ul style="list-style-type: none">• erster Eindruck• vielfältige Beobachtungen in verschiedenen Bereichen	<ul style="list-style-type: none">• häufig bleiben Fehler oder Schwächen in Erinnerung• Gibt den TN das Gefühl ständig unter Beobachtung zu stehen

Systematische Beobachtungen

Wird die Wahrnehmung bewusst auf ein bestimmtes Verhalten oder Ziel gerichtet, wird dies systematische Beobachtung genannt.

Vorteile	Nachteil
<ul style="list-style-type: none">• präzisere Beobachtung• zielgerichtet	<ul style="list-style-type: none">• andere Aspekte gehen verloren / werden übersehen

Aussagekräftige und fundierte Rückmeldungen setzen möglichst objektive Beobachtungen voraus. Dies ist eine Herausforderung, da die persönliche Wahrnehmung durch verschiedene Faktoren beeinflusst wird. Sind diese bekannt, können entsprechende Massnahmen getroffen werden, um deren Einfluss abzuschwächen.

2.3 Beobachten

Im Gegensatz zu messbaren Merkmalen wie Grösse oder Gewicht, lassen sich Persönlichkeitsmerkmale nicht direkt messen, sondern lassen sich nur aus verschiedenen Beobachtungen erschliessen. Die persönliche Wahrnehmung wird jedoch durch verschiedene Faktoren beeinflusst. Diese liegen einerseits bei der beobachtenden Leitperson und andererseits bei der beobachteten teilnehmenden Person, zu einem grossen Teil jedoch auch bei der Situation selbst.

Einfluss der beobachtenden Person

Die Wahrnehmung einer anderen Person setzt sich aus verschiedenen Beobachtungen, aber auch aus Annahmen zusammen. Anhand oberflächlicher Merkmale bspw. einer Brille schliessen wir unbewusst auf weitere Eigenschaften wie bspw. Intelligenz. Dies kann dabei helfen zu entscheiden, wie mit einer Person umgegangen werden soll, die noch wenig bekannt ist. Es kann aber auch dazu führen, dass den beobachteten Teilnehmenden Eigenschaften zugeschrieben werden, die sie gar nicht haben. Das ist problematisch, da Menschen dazu neigen, nur Informationen aufzunehmen, die ihr (Vor-)Urteil bestätigen. Andere Informationen werden gar nicht erst registriert.

Ausserdem beeinflussen sowohl die momentane Stimmung, schon gemachte Beobachtungen als auch Sympathie oder Antipathie gegenüber der beobachteten Person die Wahrnehmung. Gut gelaunte Menschen neigen dazu, mehr positive Eigenschaften zu sehen. Personen mit ähnlichen Persönlichkeitsmerkmalen wie die beobachtende Person werden ebenfalls positiver beurteilt als andere.

Überstrahlungseffekt

Einzelne Eigenschaften einer Person (z.B. Aussehen, Beruf, Beeinträchtigung) können einen positiven oder negativen Eindruck erzeugen. Die Wahrnehmung anderer, nicht zusammenhängender Eigenschaften oder Leistungen wird verzerrt oder es wird von bekannten Eigenschaften auf unbekannte geschlossen. Der erste Eindruck, den wir uns von jemandem bilden, beeinflusst unsere weiteren Beobachtungen zu dieser Person. Das Aussehen bestimmt mit, welche Persönlichkeitsmerkmale einer Person zugeschrieben werden.

Tipps und Tricks beim Beobachten

Die vorangehenden Abschnitte zeigen, dass völlig objektive Rückmeldungen anhand von Beobachtungen gar nicht möglich sind. Im Rahmen eines Ausbildungskurses ist dies auch gar nicht nötig. Die Beobachtungen müssen keine wissenschaftlichen Messkriterien erfüllen, sondern sollen zu einer fairen Beurteilung und einer fundierten Rückmeldung führen.

Folgende Tipps helfen dabei

(Verweis → Kapitel 6.1 – Rückmelde-, Qualifikations- und Förderungsprozess planen)

- Gelegenheitsbeobachtungen und systematische Beobachtungen kombinieren
- Beobachtung und Bewertung trennen
- Bauchgefühle/Annahmen dürfen sein, müssen aber als solche gekennzeichnet werden
- ersten Eindruck nicht überbewerten
- eigene Beobachtungen mit anderen besprechen und vergleichen
- Beobachtungen und Meinungen der jüngeren Mitleitenden nicht weniger gewichten
- unpassende Informationen nicht einfach streichen, sondern in einer weiteren Situation nochmals gezielt beobachten
- Beobachtungen notieren und mit etwas Distanz nochmals betrachten
- ab und zu sich selbst hinterfragen
(bspw.: Wo liegen meine Sympathien? Warum?)
- versuchen, sich auf das wirklich Beobachtete zu fokussieren
(Verhalten anstatt Eigenschaften)
- sicherstellen, dass alle TN die Möglichkeit haben, die verlangten Fähigkeiten zu zeigen

Interpretation

Beim Beobachten wird nur sinnlich Wahrnehmbares festgehalten (bspw. TN macht sich keine Notizen). Zwei beobachtende Personen sollten unabhängig voneinander auf das gleiche Ergebnis kommen.

Eine Interpretation ist eine persönliche Einschätzung bzw. eine subjektive Wahrnehmung (bspw. TN hört nicht zu). Damit die Rückmeldungen an die TN möglichst objektiv sind, sollen Interpretationen möglichst vermieden werden. Ist dies nicht möglich, muss eine Interpretation unbedingt als solche gekennzeichnet werden.

2.4 Rückmeldungen

Diese Broschüre verwendet für alle Nachrichten, welche das Kursteam den TN zurücksendet, den Begriff "Rückmeldung". Ein Ausbildungskurs beinhaltet viele Momente, in welchen unterschiedlichste Rückmeldungen gegeben werden. Zudem teilt das Kursteam den Teilnehmenden in TN-Gesprächen während dem Kurs die Qualifikationsentscheide mit. Rückmeldungen sollen wertschätzend, lösungsorientiert und zukunftsgerichtet sein. Das Ziel ist einen Lernprozess anzustossen und die Teilnehmenden zu fördern.

Rückmeldesituationen

Es gibt verschiedene Gelegenheiten, den TN oder den Mitleitenden während des Kurses Rückmeldungen zu geben. Es wird zwischen spontanen Rückmeldungen und geplanten Rückmeldung unterschieden. Innerhalb des Kursteams soll besprochen werden, welche Punkte den TN bei geplanten Rückmeldungen rückgemeldet werden und zu welchen Themen spontane Rückmeldung gegeben werden.

Spontane Rückmeldungen

Spontane Rückmeldungen finden zeitnah zur beobachteten Situation statt. Die Situation ist den Teilnehmenden auf diese Weise noch präsent und ermöglicht es, dass anders darüber gesprochen werden kann, als wenn die Situation schon einige Tage zurückliegt.

Spontane Rückmeldungen sind sinnvoll, wenn TN ihr Verhalten oder ihre Leistung im Verlauf des Kurses auf Grund der Rückmeldung noch anpassen können oder sich die Beobachtung nur auf etwas Kleines bezieht, das nicht in den Rahmen eines TN-Gesprächs passen würde.

Spontane Rückmeldungen können außerdem unsicheren TN helfen, ihre Leistungen im Kurs besser einzuschätzen.

Geplante Rückmeldungen

Während der Kurswoche gibt es immer wieder Blöcke, bei welchen die TN etwas anleiten. Dabei kann bereits bei der Gestaltung des Grobprogramms des Kurses abgemacht werden, dass den TN direkt im Anschluss eine Rückmeldung auf ihre gezeigte Leistung gegeben wird. Der Unterschied zu spontanen Rückmeldungen besteht darin, dass mit allen TN gesprochen wird und sich das Gespräch stark nach vorher bestimmten Beobachtungspunkten richtet.

Form der Rückmeldung

Rückmeldungen können grundsätzlich mündlich oder schriftlich gegeben werden.

Mündliche Rückmeldungen ermöglichen es direkt auf Verständnisfragen einzugehen und diese zu beantworten. Schriftliche Rückmeldungen müssen genau formuliert werden, um allfälligen Missverständnissen möglichst vorzubeugen. Die schriftliche Rückmeldung hat den Vorteil, dass sie weniger flüchtig ist und die TN die Rückmeldung zu einem späteren Zeitpunkt nochmals lesen können. Dies ist insbesondere nützlich, wenn die TN eine Leistung zu einem späteren Zeitpunkt nochmals zeigen müssen.

Rückmelderegeln

Damit die Person, welche eine Rückmeldung erhält, die Rückmeldung so gut wie möglich annehmen und umsetzen kann, sollten einige Regeln beachtet werden:

Die rückmeldende Person:

- ... spricht ihr Gegenüber direkt an.
- ... formuliert Ich-Botschaften (keine "Man-Aussagen" und "Du-Vorwürfe").
- ... bezieht die Verfassung und die Bedürfnisse des Gegenübers mit ein.
- ... beschreibt, wie das Verhalten der anderen Person auf sie wirkt beziehungsweise gewirkt hat.
- ... bezieht sich nur auf Dinge, welche veränderbar sind.
- ... spricht konkret, situations- und handlungsbezogen.
- ... nennt zuerst Positives, dann Negatives.
- ... verhindert Verallgemeinerungen.
- ... vermeidet Füllwörter (also, ehm, äh, ...).
- ... verwässert und relativiert die eigenen Aussagen nicht.
- ... vermeidet den Konjunktiv (nicht: du solltest ..., sondern: achte darauf, dass ...).
- ... fasst sich kurz und formuliert prägnant.
- ... formuliert konstruktive Kritik (**Verweis Kapitel 5.8 Grundelemente und Gesprächstechnik**)
- ...

2.5 Qualifikation

Die Ausbildungskurse der PBS bereiten die Teilnehmenden auf eine neue Aufgabe oder auf eine neue Funktion vor. Mit dem Qualifikationentscheid "Kurs bestanden" drückt das Kursteam aus, dass es die teilnehmende Person für die Ausübung der betreffenden (Leitungs-)Funktion für geeignet erachtet. Das bedeutet im Umkehrschluss, dass ein Kursteam auch die Möglichkeit hat, bei einem*einer TN zu einem negativen Qualifikationsentscheid ("nicht bestanden") zu kommen.

Eine negative Qualifikation ist notwendig, wenn ein*eine TN die Mindestanforderungen des Kurses nicht erfüllt und aus Sicht des Kursteams für die vorgesehene Funktion nicht geeignet ist.

(**Verweis → Kapitel 4.2 – Mindestanforderungen erstellen**)

Wahl des Qualifikationsprozesses

Es gibt verschiedene Möglichkeiten, wie der Qualifikationsprozess gestaltet werden kann. Im Folgenden wird auf die Begriffe Zweipunkt-Qualifikation und fortlauufende (rollende) Qualifikation eingegangen. Damit werden verschiedene Möglichkeiten aufgezeigt, wie ein Qualifikationsprozess gestaltet werden kann. Auch Mischformen der aufgezeigten Arten sind möglich. Die Kursteams gestalten ihren Qualifikationsprozess so, dass er für sie stimmig und umsetzbar ist. Die Wahl und Ausgestaltung des Qualifikationsprozesses wirkt sich auch auf die Gestaltung des Kursprogrammes aus.

Bei der Zweipunkt-Qualifikation finden im Kursteam zur Kursmitte und am Kursende Qualifikationsbesprechungen statt. Mit den TN wird danach optional ein Kursmitte- und auf jeden Fall ein Kursendgespräch gehalten, in welchem der Qualifikationsentscheid mitgeteilt und das weitere

Vorgehen geklärt wird. In diesen grossen Gesprächen kann sowohl auf den Qualifikationsentscheid als auch auf Förderpunkte eingegangen werden.

Bei fortlaufender Qualifikation wird für jede Mindestanforderung der Qualientscheid möglichst rasch nach der Leistung des*der TN gefällt, und dem*der TN auch zeitnah in einem kleinen Rückmeldegespräch mitgeteilt. Die Details der Leistung sind dabei dem*der TN wie auch dem Kursteammitglied noch präsenter. Auch wenn eine ungenügende Leistung beobachtet wurde, wird zeitnah ein Rückmeldegespräch gehalten. Die Rückmeldegespräche sind meist kurz und wirken für beide Seiten weniger gravierend, obwohl sie meistens ausschliesslich Qualifikations-Themen beinhalten. Förderpunkte können systematisch in weiteren spezifischen Fördergesprächen angesprochen werden.

	Zweipunkt-Qualifikation	Fortlaufende Qualifikation
Grundidee und Motivation	Möglichst wenige TN-Gespräche und Absprachen im Kursteam. Die TN werden nicht ständig mit dem RQF-Prozess und den Mindestanforderungen konfrontiert.	Den TN den Druck der Unsicherheit möglichst früh nehmen, indem jeder Qualientscheid möglichst rasch kommuniziert wird. Von da an können sich die TN stressfrei an den Blöcken beteiligen.
Zeitbedarf und Beteiligte an den Qualientscheiden	Der Aufwand für Qualientscheide und -rückmeldungen konzentriert sich auf die Kursmitte und das Kursende. Oft beschränken sich die RQF-Besprechungen auf ausgedehnte Höcks mit dem ganzen Kursteam, während denen die TN anderweitig beschäftigt werden müssen. Es lohnt sich, wenn zuerst jedes Kursteammitglied sich einen Überblick über die ihm*ihr zugeteilten TN verschafft und einen Vorschlag für den Qualientscheid sowie Rückmeldungen erarbeitet.	Der Aufwand für Qualientscheide und -rückmeldungen verteilt über den ganzen Kurs. Indem nicht das ganze Kursteam bei jeder Qualentscheidung mitreden muss, können die Entscheidungen parallel gefällt werden. Um Fairness bei den Entscheiden sicherzustellen, ist es sinnvoll mehrere Kursleitungspersonen in den Entscheidungsprozess miteinzubeziehen.
Eignung für neue Kursleitende	Wenige, grosse Qualifikationsrückmeldungen. Diese können so zugeteilt werden, dass neue Kursleitende eher einfache Gespräche führen. Es steht ihnen mehr Vorbereitungszeit pro Gespräch zur Verfügung.	Viele, kleine Qualifikationsrückmeldungen, plus allenfalls separate Fördergespräche. Einfacher zum üben, weniger Dinge die man "falsch" machen kann bei der Rückmeldung.
Eignung für junge TN	Die TN werden bis zum Kursende durch den noch nicht fixen	Mehr Selbstverantwortung der TN und Motivation sich selber

	Qualifikationsentscheid extrinsisch motiviert, sich am Kurs zu beteiligen.	weiterzuentwickeln ist gefragt. Mit einer entsprechenden Erklärung ist ein solcher Qualiprozess ab dem Basiskurs möglich.
Überblick behalten	Der Qualifikationsstand aller TN wird nur zwei Mal im ganzen Kurs komplett evaluiert. Daher ist es wichtig fortlaufend zu prüfen, ob genügend Beobachtungen vorhanden sind und zweite Chancen ermöglicht werden müssen.	Benötigt zwingend ein System, um die Übersicht zu behalten, da die Mindestanforderungen nicht bei allen TN zum gleichen Zeitpunkt abgeschlossen werden. Dabei muss nicht nur beachtet werden, ob die Mindestanforderung erfüllt oder nicht erfüllt ist, sondern auch ob dies bereits kommuniziert wurde.
Einfluss aufs Grobprogramm	Die Qualifikationsbesprechungen sowie die Rückmeldegespräche bedürfen beider beträchtlicher Zeit, während welcher das Kursteam vollständig ausgelastet ist. Dies kann teilweise abgedeckt werden, wenn sie parallel zu einer Unternehmung oder zu einem Gasterferat eingeplant werden.	Für die Qualifikationsbesprechungen und -rückmeldungen müssen über den ganzen Kurs verteilt explizite Zeitslots eingeplant werden. Die normale Pausenzeit reicht dafür meistens nicht aus. Die sinnvolle Platzierung dieser Zeitslots wird einfacher, wenn möglichst alle Mindestanforderungen an fix geplante Leistungszeitpunkte gebunden sind.
Beobachtungsstrategie	Funktioniert gut mit Gelegenheitsbeobachtungen wie auch systematischen Beobachtungen.	Besser planbar, wenn für die Qualifikation vor allem mit systematischen Beobachtungen gearbeitet wird, also wenn die Mindestanforderungen vor allem zu fix geplanten Leistungszeitpunkten erfüllt werden können. Es ist wichtig, dass alle Beobachtungen möglichst bald nach der Beobachtung dem ganzen Kursteam zur Verfügung stehen.

Mehrere Chancen

TN, welche eine ungenügende Leistung gezeigt haben und somit gefährdet sind, den Kurs nicht zu bestehen, erhalten die Möglichkeit die ungenügende Leistung mit einem erneuten Versuch auszugleichen. Dabei ist zentral, dass die TN während diesem Prozess durch das Kursteam betreut werden und die TN im jeweiligen Thema erneut ausgebildet werden. Es ist auch möglich, mehr als zwei Chancen durchzuführen.

(Verweis → Kapitel 4.4 – Mehrere Chancen ermöglichen, Entwicklung fördern)

Mindestanforderungen

Die Mindestanforderungen umfassen alle Anforderungen, welche die Teilnehmenden mindestens erfüllen müssen, um positiv qualifiziert zu werden. Sie bilden die Kompetenzen ab, welche die TN zeigen müssen, um den Kurs zu bestehen.

Während der Kursplanung legt das Kursteam die Mindestanforderungen fest, mit welchen die Leistung der TN beurteilt werden sollen.

Die Mindestanforderungen lassen sich aus den Ausbildungszielen ableiten. Allerdings müssen nicht zu allen Ausbildungszielen Mindestanforderungen definiert werden. Dazu muss sich das Kursteam über die Ausbildungsziele im Klaren sein und sich überlegen, welche davon im Kurs als Ausgangspunkt für eine Mindestanforderung verwendet werden. Dabei muss beachtet werden, dass zu jeder Mindestanforderung auch ein Beobachtungsmoment gehört, bei dem die TN zeigen können, was sie gelernt haben und das Kursteam ebendies wahrnehmen kann.

Die Anzahl Mindestanforderungen soll überschaubar bleiben, um die Anzahl expliziter Beobachtungssituationen und damit den Druck für die TN möglichst gering zu halten.

Bei der Formulierung von Mindestanforderungen muss darauf geachtet werden, dass sie eindeutig und klar sind und eine realistische, fachliche Erwartung an die TN beinhalten. Bei jeder Mindestanforderung muss klar sein, welcher Taxonomiestufe diese entspricht.

Verweis auf grüne Broschüre "Taxonomiestufen" einfügen!

Mindestanforderungen sind nie selbsterklärend. Daher soll für jede Mindestanforderung mehrere Indikatoren festgelegt werden. Diese beschreiben woran erkennbar ist, dass ein*eine TN eine Mindestanforderung erfüllt. Indikatoren sollen beobachtbar, für das ganze Leitungsteam verständlich und für die Mindestanforderung relevant sein. Zu jeder Mindestanforderung werden typischerweise zwei bis vier Indikatoren festgelegt.

Auch wenn vom Kantonalverband ein Qualifikationssystem vorgegeben wird, ist es wichtig, die einzelnen Kriterien im ganzen Kursteam zu besprechen, um ein gemeinsames Verständnis zu entwickeln. Das Festlegen von Mindestanforderungen im Kursteam und die intensive Auseinandersetzung damit vor dem Kurs beugen langen Diskussionen im Kurs vor.

Mit folgenden Kontrollfragen kann die Qualität der Mindestanforderungen überprüft werden:

- Sind für alle Mindestanforderungen sowohl Ausbildungs- als auch Überprüfungsmomente vorhanden?
- Ist es für alle Mindestanforderungen möglich eine zweite Chance inkl. Zweitausbildung anzubieten?
- Handelt es sich wirklich um eine Mindestanforderung, d.h. wenn auch nur ein Teil einer Mindestanforderung nicht erfüllt ist, ist automatisch die ganze Mindestanforderung und damit der ganze Kurs nicht bestanden?
- Sind die Mindestanforderungen abschliessend, d.h. wenn alle Mindestanforderungen erfüllt sind, kann die Qualifikation und die Anerkennung erteilt werden?
- Können einige der Mindestanforderungen zu einer grösseren zusammengefasst werden (kann den Aufwand im Kurs reduzieren), oder müsste eine komplexe Mindestanforderung auf mehrere kleinere aufgeteilt werden (kann es vereinfachen, zweite Chancen anzubieten)?

Die TN sollen früh über die Mindestanforderungen sowie die dazugehörigen Indikatoren informiert werden, damit sie wissen, was das Kursteam von ihnen erwartet. So ist eine faire Beurteilung möglich. Die Mindestanforderungen sollen den TN in schriftlicher Form zur Verfügung stehen (z.B. Aushang, Handzettel etc.)

Wichtig ist, dass die anderen Kompetenzen, für die keine Mindestanforderungen formuliert wurden, nicht ausser Acht gelassen werden. Im Kurs sollen die TN unbedingt auch diejenigen Kompetenzen (weiter)entwickeln können, welche nicht explizit geprüft werden. Diese haben keinen Einfluss auf die Qualifikation. Bei den Rückmeldungen, vor allem im TN-Gespräch, ist es dennoch sinnvoll, über nicht in den Mindestanforderungen enthaltene Kompetenzen zu sprechen, um das Entwicklungspotenzial des TN aufzuzeigen.

Begriffsklärung

- Mindestanforderungen (fachlich, realistisch, auf Grundlage der Ausbildungsziele)
- Kursregeln (Gesetzliches wie Drogen etc., "Sozialverhalten")

Teilnehmende können in einem Ausbildungskurs aufgrund nicht erfüllter Mindestanforderungen den Kurs nicht bestehen, aber auch durch Verletzung der Kursregeln.

2.6 Fördern

Das fördernde Lernen in Ausbildungskursen ist geprägt von Rückmeldungen auf eigene Handlungen. Die TN erwerben Kenntnisse, planen Aktivitäten, führen sie durch und reflektieren ihr Handeln. Dabei werden sie von erfahrenen Kursleitenden betreut und beraten. In Gesprächen tauschen sich die TN mit Kursleitenden über die Qualität der durchgeführten Aktivitäten und die persönliche (Weiter-)Entwicklung aus. Durch die gemeinsame Reflexion lernen die TN ihre eigenen Kompetenzen einzuschätzen.

Es ist zentral den TN am Ende des Kurses konkrete Förderungs- und Weiterbildungsmassnahmen nennen zu können. Diese sollen darauf abzielen, dass TN sich fehlende Kompetenzen aneignen oder bestehende Stärken ausbauen können. Zudem gibt es verschiedene Möglichkeiten die TN während dem Kurs zu fördern sowie sie individuell zu begleiten und zu beraten. Im Folgenden geht es um die verschiedenen Aspekte des Förderns.

Rolle der Kursleiter*innen

Während dem Kurs gibt es im Förderprozess verschiedene Gespräche, welche im Folgenden Fördergespräch genannt werden. Fördergespräche sind von der Gesprächsdauer her kürzer als Qualigespräche. Zudem gibt es auch in der Gesprächsführung Unterschiede zwischen dem Qualigespräch und Fördergesprächen.

Der Förderprozess lässt sich als einen dialogischen Prozess beschreiben, bei welchem die Kursleitenden unterstützend ihre Aussensicht einbringen. Die Kursleitenden haben somit während dem Förderprozess eine betreuende und beratende Rolle. Der Sprechanteil der TN ist während einem Fördergespräch somit höher als in einem Qualifikationsgespräch.

Während dem Kurs finden mehrere Gespräche zwischen Kursleitenden und TN statt. Dabei ist es je nach Kursorganisation verschieden, ob mehrere Gespräche mit derselben Kursleitungsperson stattfinden oder nicht.

Falls die Gespräche mit derselben Kursleitungsperson stattfinden, kann an vorangegangenen Gesprächen angeknüpft werden. Zwischen Kursleiter:in und TN kann ein Vertrauensverhältnis aufgebaut werden.

Bei der Gesprächsgestaltung sowie bei der Gestaltung des Förderprozesses sollen die individuellen Bedürfnisse, Vorkenntnisse und Wünsche der TN berücksichtigt werden.

Selbsteinschätzung und persönliche Ziele

Einige TN reflektieren ihr Verhalten und ihren Lernerfolg konstant, andere profitieren von bewusst eingeplanten Zeitslots für Selbstreflexion. Es ist die Aufgabe des Kursteams den TN Möglichkeiten zur Selbstreflexion aufzuzeigen und die Selbstreflexion anzuregen.

Selbstreflexion ermöglicht es den TN sich ihren eigenen Fortschritten bewusst zu werden. Sie fördert die Eigenverantwortung und hilft ihnen ihre Stärken und Schwächen zu erkennen. Zudem entwickeln die TN ein besseres Verständnis für ihre Lerngewohnheiten und Fortschritte.

Selbst- und Peer-Beurteilungen können als wertvolle Methoden zur Förderung des Lernens und zur Beobachtung von Fortschritten genutzt werden. Wenn die Einschätzung visualisiert wird, kann im Gespräch mit den TN darauf aufgebaut werden und allfällige Förderpunkte können aufgegriffen werden.

Eine Möglichkeit ist, dass die TN im Verlauf des Kurses zu vorherdefinierten Zeitpunkten einen Einschätzungsbogen ausfüllen und sich so ihrem persönlichen Entwicklungsprozess während der Kurswochen bewusstwerden. Beim erstmaligen Ausfüllen des Fragebogens wird ersichtlich, welche Fähigkeiten die TN bereits mitbringen.

Eine andere Möglichkeit ist auch, dass die TN ein reflektierendes Lerntagebuch führen oder mit einer visuellen Unterstützung für den Fortschritt bei der Erreichung der Ziele gearbeitet wird.

Das Formulieren von einem oder mehreren persönlichen Zielen für den Kurs hilft den TN sich vertiefter mit sich selbst und mit selbst gewählten Schwerpunkten auseinanderzusetzen.

Das persönliche Ziel kann in folgenden Bereichen liegen:

- Selbstkompetenz
- Sozialkompetenz
- Fachkompetenz
- Methodenkompetenz

Die persönlichen Ziele der TN werden in einem Fördergespräch erarbeitet, in welchem die Kursleiter:in eine beratende Rolle hat. Die persönlichen Ziele werden von den TN mit der Kursleiter:in geteilt. So kann das Kursteam die TN gezielt beobachten und spezifische Rückmeldungen zu Themen geben, welche für die TN eine besondere Relevanz haben.

Peer-Feedback

Ein wichtiges Element im Förderprozess sind Möglichkeiten für die TN einander Feedback zu geben. Solche Peer-Feedbacks können neue Perspektiven aufzeigen und ermöglichen den Austausch über Leistungen.

Wenn die TN einander Feedback geben, können ihnen neue Perspektiven aufgezeigt werden und es fördert den Austausch über die eigene Leistung. Durch das Bewerten anderer lernen die TN zudem ihre eigenen Fähigkeiten besser einzuschätzen.

Förderpunkte

Das Entwicklungspotenzial der TN wird aufgrund der gemachten Beobachtungen während der Kurswoche eingeschätzt. Durch konkrete Beobachtungen und Hinweisen zu Förderpunkten wird für die TN nachvollziehbar, in welchen Bereichen das Kursteam Entwicklungspotenzial sieht. Zentral ist, dass sich die Entwicklungsmöglichkeiten auf Aspekte beziehen, welche TN überhaupt ändern können: Das sind beispielsweise fachliche oder methodische Kompetenzen. Rückmeldungen zur Persönlichkeit eignen sich nicht für einen Förderpunkt.

Es ist genauso wichtig sich als Kursteam auf die Stärken der TN zu achten und diese zu beobachten.

Viele TN sind sich ihrer Stärken und Ressourcen nicht oder zu wenig bewusst.

Dabei ist zentral, dass auch die beobachteten Stärken an konkreten Beobachtungen festgemacht werden können.

Zudem sollen die Förderpunkte realistisch sein. Dabei sollten nicht mehr als drei Förderpunkte gewählt werden, um eine Überförderung zu vermeiden und die Motivation der TN aufrecht zu erhalten.

Bei TN, welche grosse Schwierigkeiten im Kurs hatten, ist es angezeigt, dass die Kursleitung mit ihnen die Verbesserungspunkte priorisiert.

Daher ist es sinnvoll Dinge anzusprechen, in welchen die TN bereits Kompetenzen mitbringen, welche sie nach Kursabschluss weiter ausbauen können. Bereits vorhandene Kompetenzen sollen ebenfalls durch die Kursleitung thematisiert und aufgezeigt werden, da die TN darauf aufbauen können.

Es ist wichtig, dass sich die Kursleiter:innen auf die Fördergespräche vorbereiten. Die Kursleiter:innen stützen sich auf das, was die TN im Gespräch sagen und gehen darauf ein.

Die Kursleitung kommt ergebnisoffen ins Gespräch. Möglicherweise hat die Kursleiter:in eine Idee, welche sie mit den TN bespricht. Durch das Stellen von Fragen können die Kursleiter:innen gemeinsam mit den TN konkrete Ziele für die Zukunft herausarbeiten.

2.7 Grundsätze für das Rückmelden, Qualifizieren und Fördern im Ausbildungskurs

Für die Beurteilung und Qualifikation müssen Massstäbe und Kriterien zur Verfügung stehen, anhand derer das Kursteam die Teilnehmenden einschätzt. Es ist dabei fast unmöglich jede einzelne Kompetenz aus dem Ausbildungsmodell und den Vorgaben von J + S zu überprüfen. Sie umfassen zahlreiche Kenntnisse und Fähigkeiten, welche die TN am Ende des Kurses haben müssen und definieren die Bereiche, in denen persönlicher Fortschritt und Entwicklung möglich und erwünscht sind. Das Kursteam hat in der Vorbereitung die Aufgabe festzulegen, welche Kompetenzen es mit dem Kurs fördern und überprüfen möchte.

(Verweis → Ausbildungsmodell der PBS)

Folgende Grundsätze gelten:

- **Pfadi ist freiwillig**

Es darf davon ausgegangen werden, dass ein Grossteil der TN die Kurse freiwillig besucht. Es ist deshalb anzunehmen, dass viele der TN bereit sind, an ihren Fähigkeiten zu arbeiten und entsprechend an einer Aussensicht interessiert sind.

- **Ausbildungsziele als Grundlage für die Qualifikation**

Als Grundlage für die Qualifikation dienen die Ausbildungsziele im Ausbildungsmodeell der PBS und in den Rahmenlehrplänen von J + S. Diese legen fest, über welche Kompetenzen die TN nach einem spezifischen Kurs verfügen müssen und was das Kursteam ausbilden soll. Den TN zeigen die Ausbildungsziele auf, an welchen Kriterien sie gemessen werden.

Gleiche Mindestanforderungen für alle

Für das Bestehen eines Kurses sind immer mehrere Kriterien relevant. Das Kursteam hat innerhalb des Ausbildungsmodeells und der Rahmenlehrpläne von J + S jedoch einen gewissen Spielraum, wie stark sie die verschiedenen Kriterien gewichten möchte. Obwohl die TN alle unterschiedliches Vorwissen mitbringen und während der Kurswoche deshalb auch Verschiedenes lernen, müssen alle mit demselben Massstab beurteilt werden.

- **Zuerst Lernen ermöglichen, erst dann überprüfen**

Wichtig ist auch, dass die TN die Möglichkeit erhalten zu üben, Neues auszuprobieren und Fehler zu machen, bevor die Mindestanforderungen zur Hand genommen werden und die Leistung der TN überprüft wird.

- **Bewusst Gelegenheiten schaffen**

Das Kursteam muss bewusst Gelegenheiten schaffen, in denen die TN ihre Kompetenzen zeigen können, so dass kriterienbasierte Beobachtungen möglich sind.

- **Mehrere Chancen**

Bestehen Zweifel, ob ein*e TN den Kurs bestehen wird, so soll das Kursteam möglichst frühzeitig das Gespräch mit der betroffenen Person suchen. Es soll aufzeigen, in welchen Bereichen der Mindestanforderungen Lücken bestehen. Dadurch erhält der*die TN die Chance, sich im Verlauf des Kurses zu verbessern.

(Verweis → Kapitel 6.4 – Mehrere Chancen ermöglichen, Entwicklung fördern)

- **Was ist genügend?**

Bei allen Mindestanforderungen muss Klarheit bestehen, was genügend und was ungenügend bedeutet.

(Verweis → Kapitel 6.2 – Mindestanforderungen erstellen)

- **Beurteilung und Qualifikation basieren auf einer Momentaufnahme.**

Kursteams müssen sich im Klaren darüber sein, dass die Beurteilung der TN eine Momentaufnahme darstellt. Dies soll auch den TN mitgeteilt werden. Selbst wenn die TN eine Woche lang intensiv erlebt werden, kennt das Kursteam sie eigentlich nicht gut und es können nicht alle ihre Fähigkeiten und (versteckten) Potentiale beurteilt werden.

Entsprechend darf nicht prognostisch qualifiziert werden. Die Qualifikation soll einzig auf den im Kurs erbrachten Leistungen basieren.

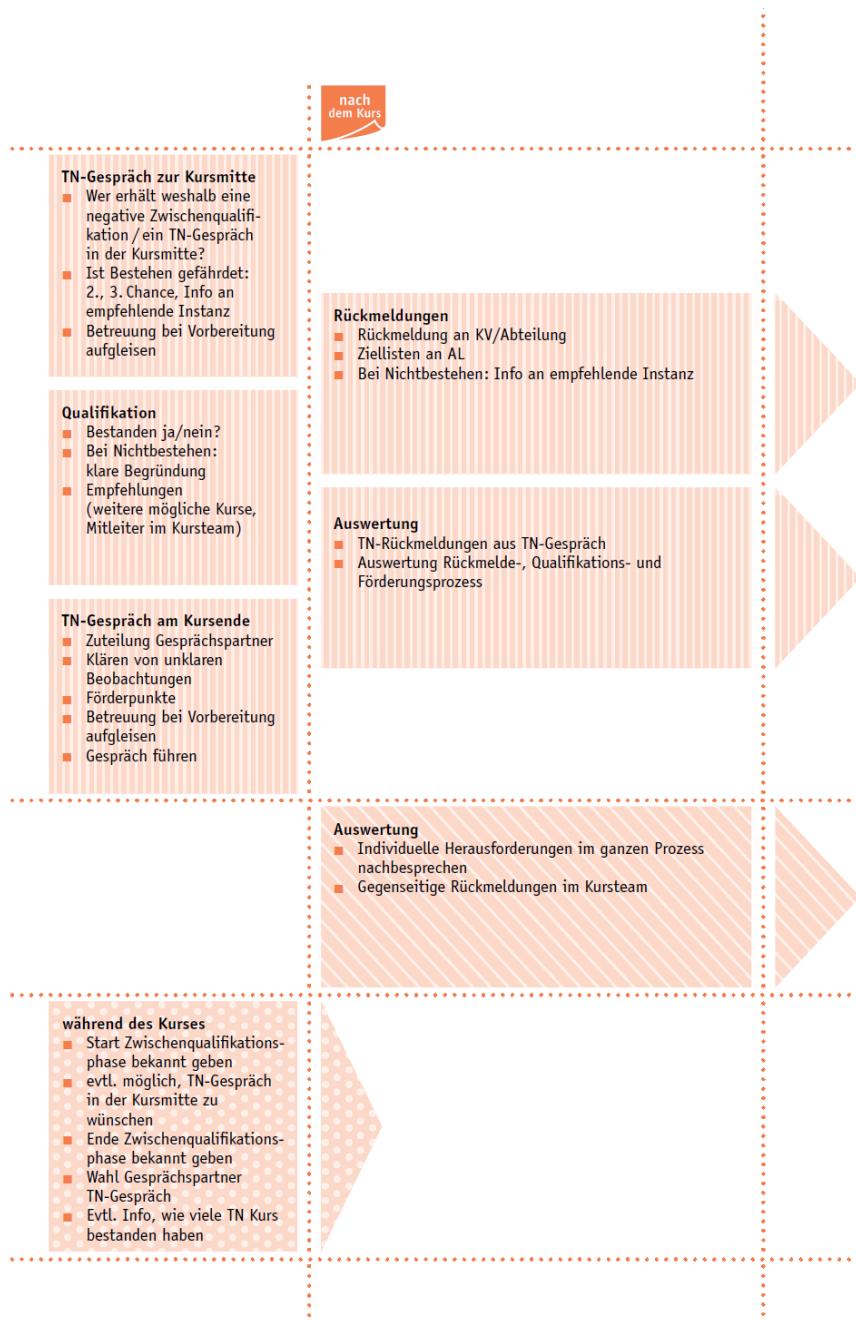


3 Übersicht über den Rückmelde-, Qualifikations- und Förderungsprozess

Rückmelden, Qualifizieren und Fördern vor, während und nach dem Kurs: Die folgende Grafik gibt eine Übersicht über die Aufgaben des Kursteams im Rückmelde-, Qualifikations- und Förderungsprozess.

Auf die einzelnen Aspekte wird in den folgenden Kapiteln genauer eingegangen.





4 Rückmelden, Qualifizieren und Fördern vor dem Kurs

4.1 Rückmelde-, Qualifikations- und Förderungsprozess planen



Der Rückmelde-, Qualifikations- und Förderprozess dauert über den gesamten Kurs an. Es lohnt sich diesen Prozess in einem Konzept festzuhalten. Das Konzept muss vor dem Kurs mit dem gesamten Kursteam besprochen werden. Aufgaben und Verantwortungen müssen klar aufgeteilt werden, damit nichts vergessen geht. Bei Unsicherheiten können gemachte Überlegungen und Abmachungen im Konzept nachgeschaut werden.

Im Konzept soll möglichst der gesamte RQF-Prozess beschrieben werden. Insbesondere müssen die Mindestanforderungen, die Art der Dokumentation der Beobachtungen, die Besprechungs- und Rückmeldemomente sowie die Ausgestaltung der zweiten Chancen und zweiten Ausbildung beschrieben werden.

Das Konzept kann ebenfalls beinhalten, wie konkrete Beobachtungssituationen für die einzelnen Mindestanforderungen in den Ausbildungsblöcken geschaffen werden und wie die Aufträge an die TN gegeben werden müssen, damit die formulierten Kriterien auch tatsächlich beobachtet werden können.

(Verweis → Kapitel 6.2 – Mindestanforderungen erstellen)

(Verweis → Kapitel 6.3 – Dokumentation der Beobachtungen)

(Verweis → Kapitel 6.5 – Einfluss auf das Grobprogramm)

(Verweis → Kapitel 2.2 – Beobachtungen Broschüre “Ausbildungsblöcke planen, durchführen und auswerten”, Kapitel 3 – Blockplanung)

4.2 Mindestanforderungen erstellen



Die Mindestanforderungen sollen aus den durchs Kursteam gewichteten Ausbildungszielen abgeleitet werden. Sie müssen klar formuliert, eindeutig und fachlich realistisch sein. Das Kursteam unterscheidet dabei zwischen entwicklungsbezogenen Kriterien, die sich während des Kursverlaufs verändern können und stabilen Persönlichkeitsmerkmalen. Die Mindestanforderungen sollen sich auf veränderbaren Kriterien (Fähigkeiten, Fertigkeiten, Wissen) konzentrieren und mit Indikatoren präzisiert werden. Offenere Kriterien bieten dem Kursteam zwar mehr Spielraum, bergen aber die Gefahr, dass es sich bei der Beurteilung eines*einer TN uneinig ist.

(Verweis → Ausbildungsmodell der PBS)

Die Anzahl Mindestanforderungen soll überschaubar bleiben. Zum einen, um die Anzahl expliziter Beobachtungssituationen und damit den “Prüfungsstress” für die TN zu reduzieren, zum anderen um das Kursteam nicht zu überlasten durch zu viele Beobachtungs- und Beurteilungsmomente.

Beispiel: Gewichtung im Team

Die Ausbildungsziele werden auf Karten ausgedruckt und im Raum aufgehängt. Die Mitglieder des Leitungsteams bewerten diese mit Klebepunkten oder Symbolen nach ihrer Bedeutung für den Kurs. Zudem schreiben die Kursleitenden konkrete und messbare Kriterien dazu, wie das jeweilige Ausbildungsziel geprüft werden kann. Anschliessend werden die am höchsten gewichteten

Ausbildungsziele gemeinsam besprochen und passende Mindestanforderungen sowie die dazugehörigen Indikatoren daraus abgeleitet.

Beispiel: Vorbereitung als Hausaufgabe

Alle Teammitglieder erhalten die Ausbildungsziele im Vorfeld zum entsprechenden Höck zugeschickt. Individuell sollen sie diese nach der Wichtigkeit oder Relevanz für den Kurs ordnen und ggf. kommentieren. Idealerweise werden die Gewichtungen vorgängig von einer Person gesichtet und bereits sortiert. Am gemeinsamen Höck werden dann nur noch die Einschätzungen zusammengetragen, Differenzen diskutiert und anschliessend die Mindestanforderungen erstellt. Dabei wird bei jeder Mindestanforderung die dazugehörigen Indikatoren definiert, anhand derer festgestellt wird, ob die Mindestanforderung erfüllt ist.

Beispiel: Erarbeitung in Kleingruppen

Das Leitungsteam teilt sich in kleinere Gruppen auf, die jeweils thematisch gruppierte Ausbildungsziele (z. B. Leitziele) bearbeitet. Jede Gruppe schlägt zu ihren Zielen mögliche Mindestanforderungen und die dazugehörigen Indikatoren vor. Diese werden im Plenum vorgestellt, besprochen und gemeinsam angepasst.

Beispiel: Reflexion aus vergangenen Kursen

Wenn das Leitungsteam bereits Erfahrungen aus früheren Kursen hat, kann mit konkreten Beispielen aus vergangenen Jahren gearbeitet werden. Wo lagen bisher Herausforderungen? Welche Mindestanforderungen sind unverändert wichtig? Waren die Indikatoren gut gewählt, um die TN zu beurteilen.

Werden Mindestanforderungen aus alten Kursen übernommen, muss jedoch sichergestellt werden, dass diese auf das aktuelle Ausbildungsmodell zutreffen.

Hilfestellung: Indikatoren definieren

Es ist nicht immer einfach, passende Indikatoren für die jeweiligen Mindestanforderungen festzulegen. Folgende Fragen können dabei helfen:

- «Woran könnte eine aussenstehende Person erkennen, dass eine Mindestanforderung erfüllt ist?»
- «Welche Elemente müssen mindestens vorhanden sein?»
- «Welche typischen Beobachtungen machen deutlich, dass eine Kompetenz vorhanden ist?»
- «Woran lässt sich erkennen, dass eine Handlung konsistent und nicht zufällig ist?»
- «Welche Elemente machen die Mindestanforderung klar zwischen erfüllt und nicht erfüllt unterscheidbar?»
- «Lässt sich etwas zählen oder anderweitig messen?»
- Adjektive und Verben ausdefinieren: «Was bedeutet der Begriff ‹vollständig› genau?», «Wie stellen wir fest, dass ein*eine TN etwas ‹kennt›?»
- «Woran erkenne ich sofort, dass eine Mindestanforderung *nicht* erfüllt ist?»

4.2.1 Beurteilungsraster

Ein Beurteilungsraster ist ein praktisches Werkzeug, das die Beurteilung erleichtert und vereinheitlicht. Grundlage bilden die definierten Mindestanforderungen. Diese werden in klar

beschriebene Punkte unterteilt, welche das erforderliche Können, Wissen und Verhalten benennen und transparent machen, was zum Bestehen notwendig ist.

Das Raster wird genutzt, um die Erfüllung einer Mindestanforderung bei jeder teilnehmenden Person systematisch zu beurteilen. Dabei wird festgehalten, welche Punkte erfüllt sind und wo noch Entwicklungspotenzial besteht. Es ist meist als übersichtliche Tabelle mit Beschreibungen und einer Einschätzungsskala aufgebaut (zum Beispiel „erfüllt“, „teilweise erfüllt“, „noch zu verbessern“). Für jede Mindestanforderung existiert ein eigenes Raster, das eine gezielte und differenzierte Beurteilung ermöglicht.

Durch klare Kriterien sorgt das Beurteilungsraster für mehr Einheitlichkeit und Objektivität in der Beurteilung, welche meist durch verschiedene Kursleitende erfolgt. Es schafft zudem Transparenz bei der Rückmeldung, insbesondere wenn eine Mindestanforderung noch nicht erreicht wurde. So wird ersichtlich, in welchen Bereichen Fortschritte nötig sind.

Insgesamt bietet das Beurteilungsraster Orientierung über die geforderten Fähigkeiten und Kenntnisse, unterstützt eine faire, nachvollziehbare Beurteilung und trägt dazu bei, individuelles Fördern und gezieltes Qualifizieren zu stärken.

4.3 Dokumentation der Beobachtungen

Die gemachten Beobachtungen müssen dokumentiert werden, um zu einem späteren Zeitpunkt darauf zurückgreifen zu können.

Zum Festhalten der Beobachtungen gibt es verschiedene Möglichkeiten, die auch kombiniert werden können. Jede hat dabei Vor- und Nachteile, die jedes Kursteam für sich selbst abwägen muss.

Um systematische Beobachtungen festzuhalten, braucht es eine Liste aller Mindestanforderungen. Optimal ist es, wenn dabei die Möglichkeit besteht, zwischen den Kriterien «gar nicht», «teilweise» oder «ganz erfüllt» zu unterscheiden. Dies kann über den gesamten Kurs gemacht werden, für einzelne Tage oder sogar für einzelne Blöcke.

TN-Blatt

Für jeden TN wird ein Blatt erstellt. Alle Mindestanforderungen sind darauf vermerkt und gekennzeichnet. Alle Kriterien sind ausformuliert und es kann angekreuzt werden, ob sie «gar nicht», «teilweise» oder «ganz» erfüllt wurden. Jede*r Mitleiter*in erhält für alle TN ein solches Blatt. Die eingetragenen Informationen werden anschliessend gemeinsam besprochen.

- + Strukturierte Vorlage für die Beobachtungen
- TN mit wenigen oder fehlenden Beobachtungen werden spät entdeckt.
- Viel Papier für jede Leitungsperson

Mappen

Alle Beobachtungen werden auf kleinen Zetteln notiert. Ausserdem werden immer der jeweilige Block und der Name der beobachtenden Leitperson vermerkt. Im Leiteungsraum hängt für jede*n TN eine Mappe. Die Notizzettel werden in der entsprechenden Mappe abgelegt. Für die Besprechung werden alle Zettel gelesen und anschliessend darüber diskutiert. Auf einem Übersichtsblatt werden alle Informationen, die das Kursteam rückmelden möchte, festgehalten.

- + Einfach

- Die Beobachtungen lassen sich nur aufwändig strukturieren.

Plakat



Im Leitungsraum ist für jede*n TN ein Plakat mit Foto und dem jeweiligen Pfadnamen aufgehängt. Alle Mitleitenden haben immer einen Block mit Post-it-Zetteln dabei. Sobald sie etwas Interessantes beobachten, vermerken sie auf dem Post-it-Zettel ihren Namen, den Block bzw. die Zeit und die Beobachtung. Den beschrifteten Post-it-Zettel kleben sie auf das entsprechende Plakat. Außerdem sind auf dem Plakat alle Mindestanforderungen aufgelistet. Zu jedem Kriterium kann ein Kreuz bei «erfüllt», «teilweise erfüllt» oder «nicht erfüllt» gemacht werden. Alle TN werden anhand der vorhandenen Beobachtungen und gesetzten Kreuze bei den Kriterien besprochen. Nach der Besprechung werden auf einem grossen Post-it-Zettel jeweils alle Informationen festgehalten, die rückgemeldet werden.

- + TN mit wenigen oder fehlenden Beobachtungen werden frühzeitig entdeckt.
- Die Plakate nehmen viel Platz ein.
- Die Plakate sind für jede Person einsehbar, welche den Leitungsraum betritt.

Heft



Jede Leitperson bekommt ein Heft. Darin werden laufend die gemachten Beobachtungen festgehalten. Vor der Besprechung lesen alle ihre Beobachtungen nochmals durch und notiert sich alles, was sie als relevant empfindet und gerne mit dem gesamten Kursteam besprechen möchten. Jeweils eine Person notiert alle Informationen, die über die TN ausgetauscht wurden und erstellt eine Art Protokoll der Besprechung. Dies dient als Grundlage für die Rückmeldung.

- + Einfach
- TN mit wenigen oder fehlenden Beobachtungen werden spät entdeckt.

Digitale Tabelle

Die Beobachtungen werden online in einer Tabelle eingetragen. Dabei wird die Beobachtung, der Name des*r TN, der beobachtenden Leitperson, der Block und die dazugehörige Mindestanforderung in separaten Spalten erfasst. Bei der Besprechung der Beobachtungen können die Informationen beliebig gefiltert und sortiert werden.

- + Übersichtlich
- Beobachtungen müssen ggf. in einem Heft notiert werden, bevor sie digital erfasst werden können.
- Das Leitungsteam muss mit Laptops o.ä. ausgerüstet sein und Internetempfang haben.

Online-Tool

Inzwischen stehen Online-Programme (z.B. Qualix) zur Verfügung, welche speziell für die Erfassung von Beobachtungen entwickelt wurden. Diese ermöglichen es, schnell einen Überblick über die bereits erfassten Beobachtungen zu erlangen. Alle Leitpersonen melden sich mit einem persönlichen Login an. Dadurch werden alle Beobachtungen automatisch der beobachtenden Person zugewiesen.

- + Übersichtlich

- + Zusatzfunktionen erleichtern den Umgang mit den Beobachtungen und den weiteren RQF-Prozess.
- Das Leitungsteam muss auf das Programm geschult werden.
- Das Leitungsteam muss mit Laptops o.ä. ausgerüstet sein und Internetempfang haben.

Umgang mit den Informationen:

Die Beobachtungen können für alle einsehbar gesammelt werden. Dies kann hilfreich sein, damit alle sehen, zu welchen TN bereits wie viele und welche Beobachtungen gemacht wurden. Unerfahrenen Mitleitenden kann zudem bei der Orientierung helfen, was in welcher Art und Weise festgehalten wird. Andererseits kann es dazu führen, dass Vorurteile entstehen, welche die weiteren Beobachtungen beeinflussen. Wenn die Beobachtungen im Leitungsraum aufgehängt werden, ist darauf zu achten, dass die TN diese nie zu Gesicht bekommen.

Beim Sammeln der Beobachtungen kann eine grosse Menge an Informationen zusammenkommen. Nicht alle sind im gleichen Massen relevant für die Qualifikation und das TN-Gespräch. Es ist wichtig, dass alle Beobachtungen vor der TN-Besprechung nochmals kritisch angeschaut und aussortiert werden. An der TN-Besprechung müssen nicht alle gemachten Beobachtungen besprochen werden. Der Zeitrahmen ist oft beschränkt und soll daher für die relevanten Beobachtungen und Informationen genutzt werden.

Unabhängig davon, wie die Beobachtungen dokumentiert werden, müssen die untenstehenden Punkte unbedingt beachtet werden. So können die Informationen auch zu einem späteren Zeitpunkt noch richtig eingeordnet werden.

- Beobachtungen möglichst neutral und verständlich formulieren.
- Notieren, zu welchem Zeitpunkt oder in welchem Block die Beobachtung gemacht wurde.
- Notieren, wer die Beobachtung gemacht hat (die Beobachtung hängt stark von der beobachtenden Person ab. Außerdem kann bei Unklarheiten direkt bei der entsprechenden Person nachgefragt werden).
- Interpretationen als solche kennzeichnen.

(Verweis → Kapitel 2.2.5 – Beobachten)

(Verweis → Kapitel 2.2.5 – Beobachten, Abschnitt “Interpretation”)

4.4 Mehrere Chancen ermöglichen, Entwicklung fördern



Viele Kursinhalte sind neu für die TN. Daher müssen sie erst die Möglichkeit haben, das neu Gelernte zu verarbeiten, bevor sie ihre Fähigkeiten zeigen können. Im Sinne einer positiven Lernkultur sollen alle TN faire Möglichkeiten erhalten ihre Kompetenzen zu zeigen. Die Erfahrungen der TN, welche die Ausbildungskurse besuchen, sind sehr vielfältig und verschieden. Diese Erkenntnis ist bereits für die Kursvorbereitung bezüglich der Programmgestaltung sowie Detailplanung zentral.

(Verweis → Kapitel 6.5 – Einfluss auf das Grobprogramm)

(Verweis → Broschüre “Ausbildungskurse planen, durchführen und auswerten”, Kapitel 8.1 – Kursgestaltung)

Teilnehmende, welche eine 2. (oder 3. Chance) erhalten, sind darauf angewiesen, dass sie genau wissen, was sie anders machen müssen als beim ersten Mal. Das bedingt, dass das Kursteam ihnen eine präzise Rückmeldung gibt und klare Erwartungen formuliert. Um Missverständnissen vorzubeugen, lohnt es sich, den Auftrag aufzuschreiben und den TN schriftlich zur Verfügung zu stellen. Es soll keine 2. Chance ohne eine 2. Ausbildung erfolgen.

Im Kursteam wird besprochen, wer die TN während der Vorbereitung einer 2. oder 3. Chance begleitet und ihnen als Ansprechperson zur Verfügung steht.

4.5 Einfluss auf das Grobprogramm

Der Rückmelde-, Qualifikations- und Förderungsprozess erstreckt sich über den gesamten Kurs und beinhaltet einige Punkte, die bei der Gestaltung des Grobprogramms beachtet werden sollen.

(Verweis → Broschüre „Ausbildungskurse planen, durchführen und auswerten“, Kapitel 8 – Programmgestaltung)

(Verweis → Kapitel 6.4 – Mehrere Chancen ermöglichen, Entwicklung fördern)

Anordnung der Ausbildungsgefässe und Blöcke

Es muss sichergestellt werden, dass zu allen definierten Mindestanforderungen im Kursverlauf auch die entsprechenden Inhalte ausgebildet werden und die TN die Gelegenheit haben, die erwarteten Leistungen zu erbringen.

 Es ist wichtig, dass das ganze Kursteam weiß, in welchem Block welche Mindestanforderungen beobachtet werden können. Es kann hilfreich sein, eine Tabelle zu erstellen, in der dies ersichtlich ist. Bei der Gestaltung des Programms sollten die Zeitfenster für mögliche zweite Chancen festgelegt werden, wobei darauf zu achten ist, dass diese vor dem Kursteam- und/oder Schlussgespräch stattfinden können.

Zeit für Besprechungen

Um eine fundierte Rückmeldung geben zu können, sollten die gemachten Beobachtungen im Kursteam oder mindestens mit einigen Mitleitenden besprochen werden. Für diese Besprechungen muss im Grobprogramm Zeit eingerechnet werden.

Besprechungen zu einem konkreten Block, bspw. einem von den Teilnehmenden geplanten Sportblock, finden von Vorteil direkt im Anschluss daran statt. Hierfür muss im Grobprogramm entsprechend Zeit eingeplant werden.

Für Besprechungen, bei welchen alle TN besprochen werden, muss mehr Zeit eingeplant werden. Insbesondere vor längeren Rückmeldegesprächen (z.B. am Kursende) lohnt es sich, Besprechungszeit von bis zu einem halben Kurstag einzuplanen. Außerdem muss sich das Kursteam überlegen, was die TN während den Besprechungen machen. Möglichkeiten sind Blöcke, welche die TN selbst durchführen oder die von externen Referent*innen geleitet werden.

Bei fortlaufender Qualifikation wird den TN zeitnah nach ihren gezeigten Eigenleistungen eine Rückmeldung gegeben. Damit diese Rückmeldungen gelingen, gibt es über den ganzen Kurs verteilt mehrere, kürzere Besprechungen. Auch diese müssen im Grobprogramm Zeit finden.

Zeit für Rückmeldungen

Für die Vorbereitung und Durchführung der Rückmeldungen muss im Grobprogramm Zeit eingeplant werden. Ob die Rückmeldungen in einem TN-Gespräch am Ende des Kurses gegeben werden oder jeweils kurz nach der beobachteten Sequenz, wird bei der Planung des Rückmelde-, Qualifikations- und Förderungsprozesses festgelegt. Dadurch wird bestimmt, ob grosse Zeitgefässe für lange

Rückmeldegespräche oder viele kleine Zeitfenster für kürzere Rückmeldegespräch im Grobprogramm eingeplant werden müssen.

(Verweis → Kapitel 6.1 – Rückmelde-, Qualifikations- und Förderungsprozess planen)

Weiteres

Nebst Besprechungen im Kursteam, Rückmeldegesprächen und Fördergesprächen beanspruchen auch andere Aspekte des Rückmelde-, Qualifikations- und Förderungsprozesses Zeit. So muss beispielsweise für das Festhalten von Beobachtungen im dazu definierten Dokumentationssystem ebenfalls genügend Zeit eingeplant werden.

Zudem kann es sinnvoll sein das Kursteam frühzeitig auf Beobachtungssituationen hinzuweisen. Dazu eignet sich die Besprechung des bevorstehenden Tages. Zudem ist es wichtig das Kursteam an TN zu erinnern, zu denen es bis zu diesem Zeitpunkt erst wenige Beobachtungen gibt. Der Zeitpunkt für solche Hinweise hängt stark vom jeweiligen RQF-Konzept ab, muss aber unbedingt eingeplant werden. Es muss festgelegt werden, welche Kursleitungsperson den Überblick über den RQF-Prozess behält und diese Aufgaben übernimmt.

4.6 TN-Anmeldung und Einfluss des Ausbildungsbedarfs

 Das Ausbildungsmodell beschreibt die allgemeinen Bedürfnisse und den generellen Ausbildungsbedarf der Zielgruppe des Kurses. Mit Hilfe der bei der Anmeldung angegebenen Informationen auf der Mitgliederdatenbank der PBS (MiData) können die Gewichtung der Ausbildungsziele und die daraus abgeleiteten Inhalte optimal auf die Teilnehmenden, deren Bedürfnisse und Erfahrung abgestimmt werden.

Weiter können Programm, Gruppeneinteilungen, sogar persönliche Fördermöglichkeiten und vieles mehr so gestaltet werden, dass sie möglichst allen gerecht werden. Dies ist entsprechend auch bei der Planung des Rückmelde-, Qualifikations- und Förderungsprozesses zu berücksichtigen.

Es ist nicht zu vermeiden, dass aufgrund der Informationen auf der MiData bereits ein erster Eindruck von den einzelnen TN entsteht. Die Gefahr voreingenommen in den Kurs zu starten, soll im Kursteam thematisiert werden.

(Verweis → Ausbildungsmodell der PBS)

(Verweis → Broschüre "Ausbildungskurse planen, durchführen und auswerten", Kapitel 7.1 – Ausbildungsbedarf)

(Verweis → Broschüre "Ausbildungskurse planen, durchführen und auswerten", Kapitel 3.5 – TN-Anmeldung)

4.7 Kursteam ausbilden



Um den geplanten Rückmelde-, Qualifikations- und Förderungsprozess erfolgreich umzusetzen, ist die Ausbildung insbesondere der neuen Mitleitenden in folgenden Themen wichtig:

- Definition und Abgrenzung der Begriffe Rückmelden, Qualifizieren und Fördern
- Mindestanforderungen
- Beobachten

- Rückmeldungen geben
 - TN-Gespräche
 - schlechte Nachrichten überbringen
- (Verweis → Kapitel 2.1 – Grundlagen)
- (Verweis → Kapitel 6.2 – Mindestanforderungen erstellen)
- (Verweis → Kapitel 2.2 – Beobachtungen)
- (Verweis → Kapitel 2.3 – Rückmeldungen)
- (Verweis → Kapitel 3 – Das TN-Gespräch)
- (Verweis → Kapitel 7.5.1 – TN-Gespräche mit Teilnehmenden, die den Kirs nicht bestehen)

Die Ausbildung des Kursteams kann vor oder teilweise während des Kurses stattfinden. Es soll darauf geachtet werden, dass sie nicht zu kurz kommt. Eine gute Ausbildung vor dem Kurs spart viel Zeit im Kurs.



Ideen zur Ausbildung des Kursteams zu Themen aus dem Rückmelde-, Qualifikations- und Förderungsprozess sind:

- Klassische Ausbildungssequenz durch der*die Expert*in.
- Alle Mitleitenden schreiben je zwei sinnvolle und unsinnige Beobachtungen auf. Diese werden anschliessend im Kursteam diskutiert.
- Das Kursteam überlegt sich zur Übung Mindestanforderungen für einen Höck und wertet den Höck und die Kriterien im Anschluss aus.
- Hilfsmittel fürs Selbststudium wie bspw. ein Quiz, bei welchem Begriffe zum Rückmelde-, Qualifikations- und Förderungsprozess zugeordnet werden müssen.
- Alle Mitleitenden schreiben sich während eines Planungstags/-wochenendes Beobachtungen auf, die dann ausgewertet werden.
- Personen an einem Bahnhof beobachten und das Beobachtete möglichst neutral ohne Interpretation aufschreiben.
- Nach jedem Höck im Kursteam einander kurze Rückmeldungen geben und diese besprechen.
- Durch Rollenspiele TN-Gespräche üben und sich gegenseitig Rückmeldungen geben.
- Schwierige Situation gezielt üben. Zwei Mitleitende spielen die Gesprächssituation, die anderen schauen zu. Die Akteure*innen erzählen, wie sie sich im Laufe des Gesprächs gefühlt haben und was schwierig war. Die Beobachtenden geben wieder, was sie beobachtet haben. Gemeinsam wird die Situation ausgewertet.

(Verweis → Broschüre “Ausbildungsblöcke planen, durchführen und auswerten”)

5 Rückmelden, Qualifizieren und Fördern im Kurs

5.1 Transporenter Rückmelde-, Qualifikations- und Förderungsprozess



Zu Beginn des Kurses informiert das Kursteam die Teilnehmenden darüber, dass der Kurs sie für eine Funktion qualifizieren soll. Eine solche Qualifizierung setzt voraus, dass das Gelernte überprüft wird. Daher gibt es Phasen des Lernens und Phasen, in denen das Erlernte gezeigt werden muss. Gleichzeitig wird erklärt, dass das Kursteam sowohl ausbildet als auch beurteilt und die Teilnehmenden deshalb beobachtet und ihnen Rückmeldungen geben. Wichtig ist, dass die Mindestanforderungen sowie die Bewertungskriterien klar sind. Ein Hinweis auf die Lern- und Fehlerkultur kann helfen, Unsicherheiten, falsche Erwartungen und Prüfungsstress zu vermeiden.

Je klarer die Information über Zeitpunkte, Ziele und Form des Rückmelde-, Qualifikations- und Förderungsprozesses ist, desto besser können sich die TN darauf einstellen.

Früh im Kurs soll über folgende Themen informiert werden:

- Wann finden Gespräche statt?
 - Gibt es ein Gespräch zu Kursbeginn? Zur Kursmitte? Zum Kursende? Nach jeder gezeigten Mindestanforderung?
 - Werden die Gespräche jeweils mit allen TN geführt oder nur mit bestimmten TN?
- Was ist der Inhalt der jeweiligen Gespräche?
 - Gibt es Rückmeldungen dazu, wie die TN im Kurs erlebt wurden?
 - Gibt es kriterienbasierte Rückmeldungen anhand der Ausbildungsziele und der Mindestanforderungen?
 - Gibt es qualifikationsbezogene Rückmeldungen: Info, ob eine Mindestanforderung erfüllt wurde oder nicht?
 - Werden Förderpunkte der TN besprochen?
- Wie sehen Form und Dauer der Gespräche aus?
 - Wie lange sind die Gespräche circa?
 - Welche Form haben die Gespräche: Gruppen- oder Einzelgespräche?
 - Wie wird die Zuteilung der Gespräche (TN – KL) gehandhabt?

5.2 Zwischenqualifikationsbesprechung

Genügt ein*e Teilnehmer*in bei der Zwischenqualifikationsbesprechung den Mindestanforderungen nicht oder läuft Gefahr, diese bis Kursende nicht zu erreichen, wird mit ihm*ihr ein TN-Gespräch in der Kursmitte mit Zwischenqualifikation geführt. Dieses soll kurz und knapp aufzeigen, an was es fehlt und wie die geforderte Leistung noch erbracht werden kann.

(Verweis → Kapitel 7.4 – TN-Gespräch in der Kursmitte)

(Verweis → Kapitel 6.4 – Mehrere Chancen ermöglichen, Entwicklung fördern)



Auch wenn ein*e TN nicht Gefahr läuft, den Kurs nicht zu bestehen, kann es Sinn machen, mit ihm*ihr schon während der Woche über seine*ihre Förderpunkte zu sprechen. Dies ist dann sinnvoll, wenn das Kursteam der Ansicht ist, dass sich der*die TN durch ein solches Gespräch schon während des Kurses im entsprechenden Bereich verbessern bzw. mehr davon profitieren könnte.

TN-Gespräche im Ausbildungskurs ermöglichen den Teilnehmenden, ihren persönlichen Fortschritt selbst zu erkennen und ihre Selbstwahrnehmung in Bezug auf ihre Leistungen und ihr Verhalten im Kurs mit der Fremdwahrnehmung des Kursteams abzulegen. Das Gespräch bezieht sich insbesondere auf die Einschätzung der während der Kurswoche gezeigten Fähigkeiten und Fertigkeiten, die sich an überprüfbarer Kriterien orientiert.

5.3 Qualifikationsbesprechung

Bei der Qualifikationsbesprechung geht es schlussendlich um den auf Basis der Mindestanforderungen gefällten, effektiven Entscheid, ob der Kurs bestanden ist oder nicht.

Weiter werden die Rückmeldungen und Förderpunkte der verschiedenen Teilnehmenden für das TN-Gespräch diskutiert und allenfalls ergänzt. Wichtig ist, dass sich das Kursteam Zeit nimmt, um die relevanten Stärken und Schwächen sowie die Förderpunkte der TN aus den Beobachtungen herauszuschälen. Dabei muss das Kursteam realistisch bleiben, denn es kann vorkommen, dass es sich trotz eines akribischen Beobachtungs- und Beurteilungsprozesses als schwierig erweist, die Förderpunkte eines TN auszumachen. In solchen Fällen ist es möglich, im TN-Gespräch im Dialog Förderpunkte und Entwicklungswünsche zu thematisieren.

Aufbau und wichtige Aspekte

Genügend Zeit einplanen



Es ist wichtig, dass für die TN-Besprechungen genügend Zeit eingeplant wird. Wenn in einem Kurs mit 24 TN zehn Minuten pro Person aufgewendet werden, ergibt dies bereits vier Stunden Höck ohne Pause!

(Verweis → Kapitel 6.5 – Einfluss auf das Grobprogramm)

Diese TN-Besprechungen müssen gut durchdacht und strukturiert sein. Die beiden Höcks haben unterschiedliche Ziele, dennoch soll bei beiden auf Folgendes geachtet werden:

- Wenn miteinander diskutiert wird, ist eine gegenseitige Beeinflussung unvermeidbar. Deshalb muss überlegt werden, wie eine möglichst objektive Entscheidung oder zumindest eine möglichst objektive Grundlage für die Diskussion geschaffen werden kann.



Eine gute Methode, um schnell und weitestgehend unbeeinflusst Meinungen im Kursteam zu sammeln, ist das Daumenblitzlicht: Alle halten ihre Faust waagerecht vor sich hin. Es wird auf drei gezählt und alle zeigen gleichzeitig mit dem Daumen entweder nach oben, waagerecht oder nach unten. Was die verschiedenen Positionen bedeuten und wie die Runde ausgewertet wird, muss vorher definiert werden.

- Es müssen nicht alle Mitleitenden über alle TN gemeinsam diskutieren. Es kann sinnvoll sein, in kleineren Gruppen einen Teil der TN zu besprechen und nur in schwierigen Fällen im gesamten Kursteam über diese Person zu diskutieren.
- Die Verantwortung und Entscheidung über die Qualifikation liegt letztendlich beim Expert*innenteam. Es ist eine gute Möglichkeit mit einem Expert*innen-Veto diesem Umstand Rechnung zu tragen.

- Die Zeit soll gut im Auge behalten werden und es soll vermieden werden, dass sich Diskussionen im Kreis drehen. Eine gute Moderation ist daher sehr wichtig.
- Es kann hilfreich sein, für die Höcks verschiedene Aufgaben/Rollen zu definieren und sich zu überlegen, wie diese aufgeteilt werden. Folgende Rollen können hilfreich sein:
 - Moderation / Höckleitung (leitet die Besprechung, achtet auf faire Redeanteile, steuert Diskussionen)
 - Protokollführung (dokumentiert, möglichst sachliche und nachvollziehbare Formulierungen)
 - Zeitwächter*in (achtet darauf, dass das Zeitlimit pro TN eingehalten wird)
 - Mindestkriterien-Verantwortliche*r (hat die Mindestanforderungen im Blick und gibt ein Signal, falls eine Mindestanforderung nicht erfüllt zu sein scheint)
 - Stimmungswächter*in (achtet auf Atmosphäre und Gruppendynamik während dem Hogg, kann Pausen veranlassen)
- Wenn es nichts zu diskutieren gibt, muss nicht diskutiert werden! Andererseits soll schwierigen Diskussionen auch genügend Zeit eingeräumt werden. Manchmal ist es hilfreich, eine Diskussion nach der definierten Zeit abzubrechen und am Ende des Höcks noch einmal aufzunehmen.
- Genügend Pausen machen, damit die Konzentration hoch bleibt.

Bei den TN-Besprechungen können schwierige Situationen auftreten. Im Folgenden sind ein paar solche Situationen und Möglichkeiten, damit umzugehen, beschrieben:

Wenige Beobachtungen vorhanden

Spätestens bei der Zwischenqualifikationsbesprechung muss dies bemerkt werden. Für den weiteren Kursteil muss entsprechend sichergestellt werden, dass die notwendigen Beobachtungen gemacht werden können. Dies kann z.B. so umgesetzt werden:

- **Klarer Auftrag an 1–2 Leitende:** «Bitte achtet gezielt auf TN X bei den weiteren qualifikationsrelevanten Blöcken.». Diese Personen beobachten bewusst, machen sich Notizen und bringen ihre Eindrücke aktiv in die Qualifikationsbesprechung zum Kursende mit ein.
- **Kurze Reflexionsgespräche / Check-ins:** Führt ein kurzes 1:1-Gespräch mit der Person: «Wie läuft's für dich bisher? Wo hast du dich besonders engagiert?» So erfährt ihr mehr über *unsichtbare Leistungen* (z. B. Vorbereitung, Unterstützung im Hintergrund).
- **Beobachtungsverantwortung im Kursteam rotieren:** Die betroffenen TN werden jeden (Halb-)Tag einer anderen Kursleitperson zugewiesen, die gezielt beobachtet. Dies muss den TN nicht kommuniziert werden und läuft im Hintergrund.

TN, die gefährdet sind, den Kurs nicht zu bestehen

In diesen Fällen lohnt es sich die Besprechung der Person auf das Ende der Qualifikationsbesprechung zu legen, um genügend Zeit zu haben. **In solchen Situationen muss folgendes klar besprochen werden:**

- Sind die Mindestanforderungen klar und objektiv nicht erfüllt? (Gibt es konkrete Beispiele, Beobachtungen, Rückmeldungen? Ist dokumentiert was fehlt?)
- Spielen auch subjektive Faktoren im Entscheid mit?
- Wurde die Person bereits über die «Gefährdung» informiert? (Gab es ein Zwischengespräch?)
- Gibt es im Kurs noch die Möglichkeit eine weitere Chance anzubieten, um die Leistung nochmals zu zeigen? (Es spielt keine Rolle, ob ein*e TN mit mehr Übung oder Erfahrung etwas noch lernen wird oder nicht. Die Leistung muss bis zum Ende des Kurses gezeigt worden sein, sonst ist die Mindestanforderung nicht erfüllt!)
- Wie können wir lernförderlich handeln, auch bei einem «Nicht-Bestehen»? (Was wird empfohlen? Kurs wiederholen? Welche konstruktiven Empfehlungen können mitgegeben

werden? Wo sind Stärken und Entwicklungspotential sichtbar?)

Festgefahrenen Diskussionen

Eine starke Moderation, das Zusammenfassen von Argumenten, eine Pause oder das bewusste Einnehmen eines anderen Standpunktes können helfen, die festgefahrenen Situation aufzulösen.

Fehleinschätzungen in der Zwischenqualifikation

Fehleinschätzungen durch das Kursteam können vorkommen, insbesondere in der Kursmitte, wenn noch nicht alle Aspekte sichtbar sind. Eine positive Einschätzung zu diesem Zeitpunkt bedeutet deshalb nicht automatisch, dass der Kurs auch am Ende bestanden wird. Zeigt sich im weiteren Verlauf, dass eine Person den Anforderungen nicht gewachsen ist, muss dies bei der Schlussqualifikation berücksichtigt werden. Die Verantwortung des Kursteams ist es, eine Qualifikation nur dann auszusprechen, wenn die Mindestanforderungen tatsächlich erfüllt sind. Falls dies passiert, sind folgende Punkte zentral:

- **Schnelle Rückmeldung:** Sobald klar wird, dass eine Fehleinschätzung vorliegt, sollte das Kursteam die betroffene Person sofort ansprechen. Transparenz ist wichtig. Es darf keine Überraschung sein, wenn die betroffene Person zum Schlussgespräch kommt.
- **Reflexion im Team:** Bevor das Gespräch mit dem*der TN geführt wird, sollte das Kursteam intern besprechen, warum die Fehleinschätzung passiert ist. Gab es Anzeichen, die übersehen wurden? Wurde die Person zu wenig beobachtet? Hat das Kursteam ausreichend Feedback gegeben?
- Grundsätzlich sollte in einem Zwischengespräch vermieden werden Prognosen über den weiteren Kursverlauf zu stellen. Formulierungen wie «Wenn du genauso weitermachst, wirst du den Kurs bestehen» müssen zwingen vermieden werden.

Schwächen sind bekannt

Auch wenn ein*e TN sich seiner*ihrer Schwächen bewusst ist und sich in diesen Bereichen durch andere Leitende unterstützen lässt, hat er oder sie die geforderte Leistung noch nicht erbracht. Sind die Schwächen bekannt, kann das Kursteam mit dem*der TN gezielt daran arbeiten. Letztlich müssen jedoch die Mindestanforderungen erfüllt werden.

Kompensationen

Jede einzelne Mindestanforderung muss für sich erfüllt sein. Eine Kompensation von Schwächen durch besonders gute Leistungen in anderen Bereichen ist deshalb nicht möglich.

Leistung nicht gesehen

Das Kursteam trägt die Verantwortung, sicherzustellen, dass alle relevanten Leistungen gesehen und berücksichtigt werden. Wenn eine Leistung des*der TN nicht sichtbar ist – sei es aufgrund von mangelnder Beobachtung oder weil der*die TN sie nicht zeigt – muss das Kursteam aktiv darauf hinweisen und dem*der TN gegebenenfalls die Möglichkeit bieten, diese nachträglich zu zeigen.

5.4 Zuteilung Gesprächspartner*in



Grundsätzlich gilt, dass sowohl bei den TN-Gesprächen in der Mitte als auch am Ende des Kurses beide Gesprächspartner*innen zueinander passen müssen, d. h. sowohl Kursteammitglied als auch TN müssen mit dem Gegenüber einverstanden sein. Dabei ist wichtig, dass eine professionelle Distanz vorhanden bleibt.

Folgende vier Prinzipien können aufeinander aufbauend als Kriterien für die Zuteilung der Gespräche dienen:

1. Freiwilligkeit

Das heisst, dass Kursleitende genauso wenig zu einem Gespräch mit einer bestimmten Person gezwungen werden dürfen wie die TN.

2. Förderung der Teilnehmenden steht im Vordergrund

Wenn sich keine passende Aufteilung für die Gespräche ergibt, sollen die Bedürfnisse der TN vor den Bedürfnissen der Kursleitenden respektiert werden. Das heisst, dass ein Kursteammitglied seine*ihr Bedürfnisse unter Umständen hinter die Bedürfnisse eines*r TN stellen muss.

3. Je "erfahrener", desto "saurer der Apfel"

Jüngere Mitleitende geniessen mehr Wahlfreiheit als die Expert*innen. Falls sich niemand aus dem Kursteam vorstellen kann, ein anspruchsvoller Gespräch mit einem*r TN zu führen, dann führt der*die Expert*in dieses Gespräch.

4. Das Kursteammitglied ist kein*e Therapeut*in, er*sie darf überfordert sein und dies auch sagen.

Die Ansprüche der TN können teilweise überfordern. Es gibt Fälle, welche die Kompetenzen eines Kursteammitglieds übersteigen und in die Hände von Fachleuten (Seelsorger, Psychologe) gehören. Wichtig ist, dies im eigenen und dem Interesse der TN zu erkennen und auch zu sagen.

Eine passende Zuteilung der Gesprächspartner ist eine wichtige Voraussetzung für ein gelingendes TN-Gespräch, da eine gute Gesprächsatmosphäre das Gespräch erleichtert.

Varianten der Einteilung für die TN-Gespräche

- Teilnehmende können Gesprächspartner*in des Kursteams selbst auswählen und spontan anfragen
- Wunschliste (Prioritätenliste von 1–3 mit drei Namen der Mitleitenden oder "egal" in Briefkasten werfen):
 - **Vorteil:** grosse Freiheit für die TN
 - **Nachteil:** kann zu ungleicher Verteilung/Beanspruchung des Kursteams führen



Hier ist es sinnvoll, wenn sich nicht das ganze Kursteam mit der Auswertung der Zettel beschäftigt und die Einteilung vornimmt. Das kann Enttäuschungen im Kursteam vorbeugen, da sicherlich nicht alle Mitleitenden gleich oft gewählt werden.

- Gesprächspartner werden vorgegeben: bspw. Gruppenleitende sprechen mit den TN aus der eigenen Kursgruppe.
- Aufhängen von öffentlichen Listen, in die sich die TN eintragen können.
 - Nachteil: Es ist für alle offensichtlich, wie die Präferenzen liegen, was für weniger oft genannte Mitleitende eventuell unangenehm sein könnte.

5.5 TN-Gespräch in der Kursmitte



Aus Sicht der bestmöglichen Förderung aller Teilnehmenden ergibt es Sinn, im Verlauf der Kurswoche mit jeder Person ein individuelles Kurzmittegespräch zu führen. Für Teilnehmende, auf die einer oder mehrere der folgenden Punkte zutreffen, ist ein solches Gespräch jedoch zwingend erforderlich:

- wenn sie Gefahr laufen, die Mindestanforderungen bis Kursende nicht zu erfüllen
- wenn sie verunsichert wirken und eine Bestätigung benötigen, dass sie auf dem richtigen Weg sind
- wenn erkennbar ist, dass sie sich stärker in den Kurs einbringen können
- wenn bis Kursende eine Veränderung im Verhalten erforderlich ist.

Formen des Kurzmittegesprächs

Zur gezielten Unterstützung und individuellen Förderung der Teilnehmenden kann das Kurzmittegespräch in unterschiedlichen Formen durchgeführt werden. Die Auswahl richtet sich nach dem Bedarf, dem Förderziel und dem bisherigen Kursverlauf der jeweiligen Person.

1. Strukturiertes Gespräch mit Hinweis auf mögliche Gefährdung

Dieses Gesprächsformat ist unerlässlich, wenn aus Sicht des Kursteams ein Nichtbestehen realistisch erscheint. Ziel ist es, gemeinsam konkrete nächste Schritte zu besprechen und die Person dabei zu unterstützen, die Mindestanforderungen bis Kursende noch zu erreichen.

2. Strukturiertes Gespräch ohne Hinweis auf Gefährdung

Hier steht das Thema Verhaltensänderung im Mittelpunkt – etwa in Bezug auf Engagement, Kommunikation oder Zusammenarbeit. Es kommt nur zum Einsatz, wenn aktuell keine Gefahr besteht, dass die Person den Kurs nicht besteht.

3. Informelles, spontanes Gespräch im Verlauf der Kurswoche

Begleitende Personen suchen bei passender Gelegenheit das persönliche Gespräch in einem natürlichen Rahmen. Diese Form eignet sich besonders gut für positive Rückmeldungen oder zur Bestärkung verunsicherter Teilnehmender, da sie mit weniger Druck verbunden ist und nah am Alltag stattfindet.

4. Gespräch auf Basis eines Selbsteinschätzungsformulars

Die Teilnehmenden füllen zu Beginn, zur Kursmitte und zum Abschluss einen kurzen Selbsteinschätzungsformular aus. Das Gespräch zur Kursmitte basiert auf der Auswertung der Selbsteinschätzung und bietet eine strukturierte Grundlage für Reflexion, Zielklärung und individuelle Förderung.

Struktur und Inhalt

Unabhängig von der gewählten Gesprächsform gelten für die Durchführung der Kurzmittegespräche folgende Grundprinzipien:

- Die Gespräche sind kurz, zielgerichtet und lösungsorientiert.
- Der Anlass des Gesprächs wird zu Beginn transparent kommuniziert.
- Das Kursteammitglied eröffnet das Gespräch mit seiner*ihrer Einschätzung der bisherigen Entwicklung der teilnehmenden Person.
- Anschließend hat die teilnehmende Person Gelegenheit, ihre Sichtweise einzubringen.

- Ein gemeinsamer Konsens ist wünschenswert. Im Ausnahmefall kann aber auch eine bewusste Uneinigkeit (agree to disagree: die Personen einigen sich darauf, sich nicht einig zu sein) festgehalten werden.
- Falls notwendig, können konkrete Schritte für eine zweite Chance, inklusive zweiter Ausbildung, Rahmenbedingungen und konkreter Aufgabenstellung, besprochen und vereinbart werden.

Wird in der Zwischenqualifikationsbesprechung in der Kurzmitte deutlich, dass eine Person den Kurs voraussichtlich nicht bestehen wird, informiert das Kursteam zeitnah die empfehlende Instanz, um eine transparente und direkte Kommunikation sicherzustellen.. Der entsprechende Kontakt ist auf der MiData einsehbar.

5.6 TN-Gespräch am Kursende



Die Rückmeldung am Ende des Kurses kann in zwei unterschiedlichen Varianten erfolgen, je nachdem, ob im Kursverlauf bereits fortlaufend qualifiziert wurde oder ob die Rückmeldungen zu den Mindestanforderungen bewusst auf das Kursende gelegt werden (Zweipunkt-Qualifikation). Beide Varianten haben unterschiedliche Schwerpunkte, verfolgen aber dasselbe Ziel: die Teilnehmenden in ihrer Entwicklung zu unterstützen und ihnen Förderpunkte mitzugeben.

Variante 1: Schlussgespräch mit umfassender Rückmeldung

Im abschließenden Teilnehmendengespräch am Kursende werden insbesondere Themen angesprochen, die sich über einen längeren Zeitraum entwickelt haben oder deren Relevanz erst nach dem Kurs zutage tritt. Der Fokus liegt auf einer ganzheitlichen Rückmeldung zum gesamten Kursverlauf.

Die Gespräche können nach dem empfohlenen Ablauf aus Kapitel 3.4 „Gesprächsführung“ gestaltet werden.

Typische Inhalte dieses Gesprächs sind:

- Informationen zur Struktur und zum Ablauf des Gesprächs
- Mitteilung des Qualifikationsentscheids
- Selbsteinschätzung der teilnehmenden Person
- Sichtweise des Kursteams auf Entwicklung und Leistungen
- Potenziale und Entwicklungsfelder
- Empfehlungen für weiterführende Ausbildungen und Möglichkeiten

1 Form 2: Schlussgespräch mit Fokus auf Förderung

Wenn im Verlauf der Kurswoche bereits laufend Rückmeldungen zur Leistung, zum Verhalten und zum Erreichen der Mindestanforderungen gegeben wurden, ist das abschließende Gespräch primär als Fördergespräch angelegt. Der Qualifikationsstand ist den Teilnehmenden zu diesem Zeitpunkt in der Regel bereits bekannt.

Das Schlussgespräch dient in dieser Form vor allem dazu, gemeinsam die persönliche Entwicklung zu reflektieren, gezielt Potenziale zu benennen und Impulse für den weiteren Weg zu geben.

Gegebenenfalls können noch letzte Rückmeldungen ergänzt werden, die im Wochenverlauf keinen Raum fanden.

Typische Inhalte dieses Gesprächs sind:

- Rückblick auf persönliche Fortschritte im Kurs
- Ergänzende Rückmeldungen zu Verhalten oder Lernleistung (falls noch offen)
- Gemeinsame Sicht auf Entwicklungspotenziale
- Förderung der Eigenverantwortung und Motivation
- Empfehlungen für weiterführende Ausbildungen und Möglichkeiten

5.7 Rückmeldung, Qualifikation und Förderung im TN-Gespräch



Das TN-Gespräch ist ein zentrales Instrument zur individuellen Förderung im Kurs. Es bietet die Möglichkeit, Rückmeldungen zu bündeln, Qualifikationsentscheide transparent zu machen und gemeinsam Entwicklungsperspektiven zu besprechen. Dabei geht es nicht nur um die inhaltliche Rückmeldung, sondern auch um die Art und Weise, wie diese vermittelt wird.

Eine wertschätzende, klare und zielgerichtete Gesprächsführung trägt entscheidend dazu bei, dass Rückmeldungen ankommen, angenommen und verarbeitet werden können. Gleichzeitig eröffnet sie Raum für die Sichtweise der teilnehmenden Person – denn wirksam fördern heisst auch: zuhören, einbeziehen und gemeinsam reflektieren.

Dieses Kapitel zeigt auf, wie TN-Gespräche strukturiert und gelenkt werden können, welche Techniken hilfreich sind, um auch herausfordernde Gesprächssituationen zu meistern, und wie Rückmeldung, Qualifikation und Förderung miteinander verbunden werden.

5.8 Grundelemente und Gesprächstechnik



Auch wenn sich die Kursleitung gut auf ein Gespräch vorbereiten und mögliche Reaktionen der Teilnehmenden mitbedenken kann, bleibt ein Gespräch immer eine Form der Interaktion. Das heißt, die Kursleitung muss im Gespräch auf ihr Gegenüber eingehen und den Gesprächsverlauf bei Bedarf anpassen können.

Folgende Elemente sind in der Gesprächsführung von grosser Bedeutung:

Echtes Lob

Echtes Lob ist eine aufrichtige und überlegte Form der Anerkennung. Es bezieht sich auf konkrete Leistungen, Eigenschaften oder Anstrengungen einer Person. Dabei dient es nicht nur der Motivation, sondern stärkt auch das Selbstbewusstsein und die zwischenmenschliche Beziehung und nimmt damit Unsicherheiten. Richtig eingesetztes Lob ist ein zentrales Element von Rückmeldungen.

Lob sollte aufrichtig und glaubwürdig sein. Es wirkt nur dann motivierend, wenn es ehrlich gemeint ist. Wichtig ist dabei auch das richtige Mass: Besondere Leistungen oder Anstrengungen dürfen ruhig deutlich gewürdigt werden, während kleine Beiträge nicht übertrieben hervorgehoben werden

sollten. Allgemeine Aussagen wie „gut gemacht“ wirken oft wenig überzeugend. Hilfreicher ist es, auf konkrete Situationen oder Beobachtungen einzugehen.

Lob ist besonders angebracht, wenn jemand gute Leistungen zeigt, sich spürbar verbessert oder sich sichtbar Mühe gibt.

Fazit: Echtes Lob ist eine wertvolle Form der Anerkennung, wenn es aufrichtig, konkret und situationsgerecht eingesetzt wird.

Konstruktive Kritik

Konstruktive Kritik ist ein wichtiges Gesprächselement und zielt darauf ab, eine Person in ihrer Weiterentwicklung zu unterstützen.

Kritik sollte immer sachlich, konkret und lösungsorientiert formuliert sein. Das heißt sie bezieht sich auf beobachtbare Inhalte oder Handlungen und vermeidet persönliche Bewertungen. Statt allgemein zu bleiben, ist es hilfreicher, genau zu benennen, worin Schwierigkeiten liegen (zum Beispiel bei der Umsetzung einer Aufgabe) und dabei möglichst auch Lösungsmöglichkeiten aufzuzeigen. Wichtig ist, dabei nicht zu viele Punkte auf einmal anzusprechen, sondern Schritt für Schritt vorzugehen.

Am wirksamsten ist konstruktive Kritik, wenn sie zeitnah zur Situation gegeben wird, damit der Zusammenhang klar erkennbar bleibt. Sie eignet sich besonders dann, wenn nächste Schritte oder alternative Herangehensweisen aufgezeigt werden sollen.

Konstruktive Kritik unterstützt dabei, die eigene Leistung besser einzuschätzen und motiviert zur Weiterentwicklung. Sie beugt Missverständnissen und unausgesprochenen Konflikten vor, zeigt auf, ob und wie Ziele erreicht wurden, und hilft dabei, neue, realistische Ziele zu setzen.

Das Ziel von Konstruktiver Kritik ist es, Verbesserungspotenziale aufzuzeigen, ohne das Gegenüber zu entmutigen oder anzugreifen.

Fazit: Konstruktive Kritik ist eine wertvolle Methode, um Weiterentwicklung zu fördern. Sie sollte sachlich, konkret und lösungsorientiert sein, damit sie als hilfreich und nicht als Angriff wahrgenommen wird.



Aktuelle Situation anstatt Vergangenheit

- nicht: „Du hast die letzten Male immer...“
- sondern: „Mir ist aufgefallen, dass du heute ...“

Logik des Fehlverhaltens suchen, anstatt die ganze Person zu verurteilen

- nicht: „Ja, ja, das kennen wir ja, bei so jemandem muss das ja immer wieder passieren ...“
- sondern: „Das erstaunt mich jetzt, kannst du mir das erklären ...“

Sachlich anstatt anklagend

- nicht: „Es ist echt frustrierend, dass du uns ständig zusätzliche Arbeit machst. Das ist unfair gegenüber der gesamten Kursgruppe...“
- sondern: „Dieses Verhalten führt zu mehr Arbeitsaufwand für uns ...“

Nächsten Schritt aufzeigen

- nicht: "Jetzt schau aber, dass du damit klarkommst ..."
- sondern: "Also, diese Punkte müssen geändert werden, fange doch einmal mit dem hier an ..."

Klar und offen anstatt indirekt

- nicht: "Also in letzter Zeit ist mir mehrmals zu Ohren gekommen, dass einzelne Personen ..."
- sondern: "Mir ist aufgefallen, dass du dich in den letzten Blöcken kaum eingebracht hast. Dies ist wichtig weil, ..."

Eigene Gefühle klarmachen anstatt Scheinsachlichkeit

- nicht: "Also das sind natürlich Dinge, die erfahrene und ausgebildete Leute nicht so machen. Denn die wissen, dass ..."
- sondern: "Ich weiss, dass das auch anders gemacht werden kann. Aber ich habe damit die besten Erfahrungen gemacht und möchte, dass wir das hier deshalb so machen ..."

Aktives Zuhören

Bei dieser Gesprächstechnik geht es darum, dem Gegenüber die volle Aufmerksamkeit zu schenken und zu zeigen, dass ausschliesslich dieser Person zugehört wird. Das aktive Zuhören kommt in TN-Gesprächen vor allem während derjenigen Phasen zum Einsatz, in denen der*die Teilnehmende spricht. Aktives Zuhören vermittelt dem Gegenüber die Gewissheit, dass es ernst genommen wird. Zudem hilft aktives Zuhören zu verstehen, was das Gegenüber genau meint. Dies kann bspw. dann hilfreich sein, wenn der*die TN ein Selbstbild präsentiert, das sich stark vom Fremdbild des Kursteams unterscheidet.

Folgende Techniken des Aktiven Zuhörens lassen sich unterscheiden

Nonverbale Zeichen

Dies sind Handlungen, die Aufmerksamkeit und Interesse am Gespräch zeigen, ohne Worte zu verwenden. Wie z.B.

- Offene Körperhaltung
- Nicken
- Augenkontakt

Verbale Zeichen

Das sind kurze, verbale Äußerungen, die Aufmerksamkeit und Verständnis zeigen und die sprechende Person motivieren weiterzusprechen. Wie z.B.

- Einsilbige Reaktionen wie «mhm», «ja», «aha»
- «Ja, ich verstehe.»
- «Das klingt interessant.»
- «Erzähl mir mehr.»
- «Genau, das sehe ich auch so.»

Nachfragen

Nachfragen hilft, Unklarheiten zu beseitigen und zeigt Interesse an einer genaueren Klärung:

- «Kannst du das bitte noch etwas genauer erklären?»
- «Du hast gerade von XY gesprochen, was genau meinst du damit?»
- «Wie genau meinst du das?»
- «Einen Punkt habe ich eben noch nicht ganz verstanden ...»
- «Habe ich richtig verstanden, dass du ...?»

Wichtig: Nicht fordernd oder belehrend nachfragen, das könnte das Gegenüber einschüchtern.

Weiterführen

Weiterführen bedeutet, das Gespräch aktiv mit eigenen Beiträgen oder Fragen fortzusetzen. Dies hilft, das Gespräch zu vertiefen und zeigt, dass aktiv an der Kommunikation teilgenommen wird.

- «Das klingt spannend! Welche Ideen hast du noch, um das weiter umzusetzen?»
- «Was denkst du über die Möglichkeit, dass...?»
- «Du hast vorhin von einem Problem gesprochen – wie genau könnte man das angehen?»
- «Interessant! Und was war die Reaktion der anderen darauf?»

Zusammenfassen

Zusammenfassen bedeutet, die wichtigsten Punkte eines Gesprächs kurz und prägnant zu wiederholen, um sicherzustellen, dass alles richtig verstanden wurde.

- «Wenn ich zusammenfassen darf, bedeutet dies, dass ...»
- «Lass mich also festhalten, ...»
- «Letztendlich läuft es also darauf hinaus, ...»
- «Lass mich die aus meiner Sicht wesentlichen Punkte nochmals zusammenfassen ...»

Lenkungstechniken

Lenkungstechniken sind gezielte Methoden, um Gespräche strukturiert und zielführend zu steuern, ohne das Gegenüber zu dominieren. Sie helfen dabei, den Austausch konstruktiv zu lenken, Missverständnisse zu vermeiden und eine wertschätzende Kommunikation zu fördern. Der bewusste Einsatz dieser Techniken unterstützt eine offene Gesprächsatmosphäre und ermöglicht es, auch herausfordernde Dialoge effektiv zu gestalten.

Folgende Lenkungstechniken können im Gespräch nützlich sein:

Offene Fragen regen zu ausführlicheren Antworten und Reflexionen an. Sie eignen sich gut, wenn du ein Gespräch in eine bestimmte Richtung lenken und mehr über die Perspektive oder Gedanken des Gesprächspartners erfahren möchtest. Sie beginnen oft mit "Wie", "Was", "Warum" oder "Welche" und fördern ein vertieftes Gespräch.

- «Was ist dir besonders wichtig dabei?»
- «Warum hast du dich dafür entschieden?»
- «Wie können wir sicherstellen, dass...?»

Geschlossene Fragen verlangen eine prägnante, meist kurze Antwort und sind hilfreich, wenn du eine schnelle Bestätigung oder eine spezifische Information benötigst. Sie beginnen häufig mit "Ist", "Hast", "Könnte", "Wirst" oder "War".

- «Ist das so in Ordnung für dich?»
- «Hast du das schon einmal gemacht?»

- «Könnte ich dir bei dieser Aufgabe helfen?»

→ Die Kombination beider Fragearten hilft, ein Gespräch zu strukturieren und gleichzeitig dynamisch zu gestalten.

Verstärken bedeutet, das Gesagte zu betonen oder zu wiederholen, um mehr Aufmerksamkeit darauf zu lenken und die Bedeutung zu unterstreichen.

- «Das ist ein wichtiger Punkt, den du da ansprichst.»
- «Ich finde sehr gut, was du gesagt hast.»
- «Das klingt wirklich nach einer grossartigen Idee!»
- «Genau. Das sehe ich auch so.»

Interpretieren bedeutet, die Aussagen des Gesprächspartners zu deuten und eine eigene Erklärung oder Sichtweise anzubieten.

- «Vielleicht bedeutet das, dass...»
 - «Heisst das, dass ...»
 - «Ich interpretiere das so, dass...»
 - «Es scheint, als ob ...»

aber Achtung: Wenn du die Aussagen deines Gesprächspartners interpretierst, besteht die Gefahr, dass du etwas in deren Worte hineinliest, was nicht beabsichtigt war.

Paraphrasieren bedeutet, die Aussagen des Gesprächspartners mit eigenen Worten wiederzugeben, um sicherzustellen, dass du richtig verstanden hast.

- **Originalsatz:**
«Ich finde, dass wir in der letzten Wanderung nicht gut zusammengearbeitet haben.»
- **Paraphrasiert:**
«Du hast das Gefühl, dass die Zusammenarbeit während der Wanderung nicht optimal war?»
- **Originalsatz:**
«Es war schwer, die Gruppe während der Lageraktivitäten zu organisieren.»
- **Paraphrasiert:**
«Du meinst, dass es herausfordernd war, die Gruppe bei den Lageraktivitäten zu koordinieren?»

Verbalisieren bedeutet, in der Aussage vermutete Gefühle oder mentale Zustände anzusprechen, zu benennen und gegebenenfalls zu relativieren:

- «Ich habe den Eindruck, dass du sehr enttäuscht bist. Stimmt das?»
- «Ich kann mir vorstellen, dass diese Situation sehr überfordernd/frustrierend für dich war. Oder täusche ich mich da?» (die Formulierung „oder täusche ich mich da?“ relativiert die eigene Aussage, um dem Gegenüber die Möglichkeit zu geben andere Sichtweisen zu benennen)

Konkretisieren bedeutet, vage Aussagen präziser zu machen und nach mehr Details oder spezifischen Informationen zu fragen.

- «Kannst du mir ein konkretes Beispiel für eine Situation geben, in der die Zusammenarbeit im Team nicht gut funktioniert hat?»
- «Welche genaueren Schritte braucht es für die Umsetzung?»

- «Was genau denkst du, was uns bei der Planung des nächsten Projekts helfen könnte?»

Vorschläge erbitten (nicht nur einen, sondern mehrere). Diese Technik wird genutzt, um das Gegenüber aktiv nach Ideen oder Lösungsansätzen zu fragen.

- «Hast du schon Ideen, wie du dies machen möchtest?»
- «Hast du konkrete Vorschläge?»
- «Wie könnte man dies nun angehen?»

Abschliessen. Diese Technik hilft dabei, das Gespräch zu einem Ende zu bringen oder zusammenzufassen, und die Hauptpunkte so nochmals festzuhalten.

- «Also, um alles zusammenzufassen...»
- «Abschließend können wir sagen, dass...»
- «Nach allem, was wir jetzt besprochen haben, ...»

Zirkuläre Fragen regen dazu an, verschiedene Perspektiven zu betrachten und das Ganze aus unterschiedlichen Blickwinkeln zu sehen.

- «Wie würdest du das aus der Sicht der jüngeren Pfadis sehen? Was könnten wir tun, um sie stärker in die Aktivitäten einzubeziehen?»
- «Wenn du die Situation aus der Sicht der Lagerleitung betrachtest, was könnte der Grund sein, warum die Planung so schwierig war?»

Skalierungsfragen helfen, etwas in Relation zu setzen, indem du nach einer Bewertung auf einer Skala fragst, was den Standpunkt besser verdeutlicht.

- «Auf einer Skala von 1 bis 10, wie gut fühlst du dich vorbereitet für die Leitung der Gruppenaktivitäten im nächsten Lager?»
- «Wenn 10 bedeutet, dass das Lager perfekt organisiert ist, wie würdest du unsere Vorbereitungen bisher bewerten?»
- «Wie zufrieden bist du mit der Vorbereitung für den nächsten Sportblock – von 1 bis 10?»

Fragen nach Ausnahmen. Diese Technik hilft, positive Aspekte oder Ausnahmen von einem Problem zu finden, um Lösungen oder Stärken zu erkennen.

- «Gab es Momente, in denen die Kommunikation zwischen den Stufen besser funktioniert hat?»
- «Gab es Momente, in denen die Teamarbeit besonders gut funktioniert hat? Was war da anders?»
- «Wann war die Stimmung bei der letzten Wanderung besonders gut? Was hat dazu beigetragen?»

Bewusste Pausen können helfen, den Gesprächspartner zum Nachdenken anzuregen und mehr Raum für Reflexion zu bieten.

- (Nach einer wichtigen Frage) «Denk nun einen Moment darüber nach, wie die Verantwortung besser im Team verteilt werden könnte.» (Pause)
- (Nach einer schwierigen Diskussion) «Es scheint, als ob wir unterschiedliche Meinungen haben. Lassen wir uns kurz innehalten und sehen, wie wir eine Lösung finden können.» (Pause)

5.9 Gesprächsvorbereitung



Die Gesprächsvorbereitung und das sich Einstellen auf das Gegenüber sind von grosser Bedeutung in der Gesprächsführung. Ziel der Vorbereitung ist es, dass mit Ruhe, Abstand und Übersicht in das Gespräch gegangen wird. Es geht darum, eine Klarheit zu erreichen, die es ermöglicht, nicht möglichst viel, sondern das Richtige zum richtigen Zeitpunkt zu sagen. Eine gründliche Vorbereitung ist entscheidend für den Erfolg eines Gesprächs. Sie hilft dir, klare Ziele zu setzen, die Kommunikation zu verbessern und Konflikte zu vermeiden.

Eine Gesprächsvorbereitung braucht Zeit und umfasst folgende aufeinander aufbauende Schritte:

1. Ziel des Gesprächs festlegen

- **Was will ich erreichen?**
Definiere das Ziel des Gesprächs. Möchtest du informieren, überzeugen, Feedback geben, Konflikte lösen oder einfach einen Austausch führen?
- **Wünsche und Erwartungen:**
Was erhoffst du dir von deinem Gesprächspartner?
Was möchtest du, dass er oder sie mitnimmt oder verändert?

Beispiele:

«Ich möchte der Teilnehmerin ein klares und konstruktives Feedback zu ihrem abgegebenen Lagerprogramm geben, das nicht den Anforderungen von J+S entspricht. Ziel ist es, dass sie versteht, welche Vorgaben nicht eingehalten wurden und weshalb und wie sie das in der 2. Chance verbessern kann. Ich hoffe, dass die Teilnehmerin das Feedback als Möglichkeit zur Verbesserung wahrnimmt und in der Lage ist, das Programm gemäß den J+S-Vorgaben zu überarbeiten. Sie sollte sich ermutigt fühlen, bei zukünftigen Programmen die Anforderungen korrekt umzusetzen.»

2. Gesprächsinhalte und Themen klären

- **Was soll im Gespräch behandelt werden?**
Überlege dir die wichtigsten Themen und Fragen, die du ansprechen möchtest.
- **Themen priorisieren:** Welche Themen sind besonders wichtig und müssen zuerst angesprochen werden?

Beispiel:

«Ich werde ihr konkret aufzeigen, welche Teile des Programms nicht den J+S-Richtlinien entsprechen, z. B. fehlen bestimmte Sicherheitsaspekte oder die zeitliche Struktur ist nicht im Einklang mit den Vorgaben. Ich werde auch auf die Stärken des Programms eingehen, wie kreative Ideen oder die Struktur, die gut nachvollziehbar ist. Das Thema der Sicherheitsaspekte ist dabei das Wichtigste.»

3. Vorbereitung auf den *die Gesprächspartner*in

- **Wer ist das Gegenüber?**
Denke über die Person nach: Spricht die Person viel oder wenig? Kann sie sich selbst reflektieren? Was könnte deren Perspektive oder Haltung zu dem Thema sein? Welche Bedürfnisse oder Gefühle könnten bei ihm oder ihr im Spiel sein?

Beispiel:

«Die Teilnehmerin hat in der Vergangenheit meist gut auf Rückmeldungen reagiert, zeigt jedoch manchmal Unsicherheit, wenn es um detaillierte Vorgaben geht. Sie könnte sich enttäuscht fühlen, dass ihr Programm nicht den Vorgaben entspricht, und könnte auch verunsichert sein, wie sie es richtigstellen kann. Es ist wichtig, dass ich einfühlsam mit ihr umgehe und ihr konkrete Hilfestellungen anbiete.»

- **Wie könnte mein Gegenüber reagieren?**

Überlege, wie das Gegenüber auf deine Punkte reagieren könnte. Welche Argumente oder Einwände könnte er oder sie haben?

Bereite dich auf mögliche Uneinigkeiten vor und überlege, wie du ruhig und sachlich reagieren kannst. ([Verweis zum Kapitel 5.8 herausfordernde Gesprächssituationen](#))

Beispiel:

«Sie könnte sich zunächst verteidigen und erklären, dass sie die Vorgaben nicht richtig verstanden hat. Sie könnte auch frustriert sein, weil sie viel Zeit in das Programm investiert hat. Ich werde ruhig bleiben, ihre Erklärung anhören und Verständnis für die Enttäuschung zeigen. Dann werde ich klar und konstruktiv erläutern, warum die Vorgaben wichtig sind und wie sie das Programm anpassen kann.»

4. Eigene Haltung und Emotionen reflektieren

- **Wie fühle ich mich in Bezug auf das Gespräch?**

Überlege, ob du eventuell Emotionen wie Frustration, Nervosität oder Unsicherheit in das Gespräch mitnimmst und wie du diese kontrollieren kannst.

- **Was ist meine Rolle im Gespräch?**

Klarheit über deine eigene Haltung sowie deine Absichten hilft dir, authentisch und fokussiert zu bleiben.

Beispiel:

„Ich fühle mich vorbereitet und möchte sicherstellen, dass die Rückmeldung sowohl klar als auch unterstützend ist. Ich möchte nicht, dass die Teilnehmerin sich entmutigt fühlt. Ich werde aktiv zuhören und Empathie zeigen. Anstatt nur auf die Fehler hinzuweisen, werde ich Lösungen anbieten und ihre Anstrengungen anerkennen. Es ist mir wichtig, dass sie sich mit dem Überarbeitungsprozess sicher fühlt.“

5. Abschluss und Nachbereitung

- **Wie soll das Gespräch enden?**

Achte darauf, das Gespräch positiv zu beenden, z.B. mit einem Dank oder einer klaren Vereinbarung.

- **Nach dem Gespräch:**

Mach dir Notizen, um das Gespräch zu reflektieren und die besprochenen Punkte festzuhalten.

Beispiel:

«Ich werde das Gespräch positiv abschließen, indem ich ihre bisherigen Stärken und Ideen lobe und ihr für die Überarbeitung viel Erfolg wünschen werde. Ich werde ihr versichern, dass sie jederzeit

Fragen stellen kann. Ich werde ihr zudem die genauen J+S-Vorgaben noch einmal zusenden und sicherstellen, dass sie alle Informationen hat, um das Programm korrekt zu überarbeiten.».



Es lohnt sich die wichtigsten Fragen schriftlich vorzubereiten:

- Was ist hier die Situation, der Fall?
- Was will ich mitteilen?
- Was will ich erfahren?
- Was will ich / wollen wir erreichen?

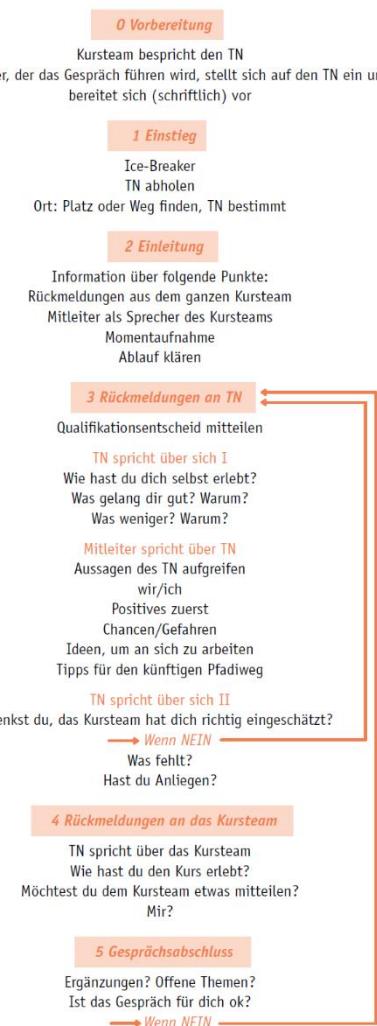
5.10 Gesprächsführung



Gesprächsführung bzw. das Geben von Rückmeldungen kann erlernt werden. Durch häufiges Führen von Gesprächen fällt es mit der Zeit leichter und ein eigener Stil kann entwickelt werden. Während der TN-Gespräche im Kurs ist man in der Regel auf sich allein gestellt, da diese Gespräche üblicherweise unter vier Augen stattfinden. Das Üben von Gesprächssituationen im Kursteam kann Neuleitenden Sicherheit vermitteln und die Angst vor solchen Gesprächen reduzieren.

Es gibt verschiedene Möglichkeiten ein TN-Gespräch zu führen. Im Folgenden ist ein möglicher Ablauf eines TN-Gesprächs beschrieben.

Möglicher Ablauf eines TN-Gesprächs



(Verweis → Kapitel 3.3 – Gesprächsvorbereitung)

(Verweis → Kapitel 3.2.3 – aktives Zuhören)

(Verweis → Kapitel 3.4 – Gesprächsführung)

1 Einstieg

Ice-Breaker

Ziel ist es, Wohlbefinden zu schaffen, in das Gespräch einzuführen und die Gesprächsbereitschaft sicherzustellen. Typischerweise werden hier Alltagsthemen angesprochen, bspw. während dem Weg zum Ort des Gesprächs (bspw. der gestrige Abend, gemeinsame Erlebnisse im Kurs, das Wetter, etc., ...). Es kann hier auch gemeinsam abgemacht werden, ob das Gespräch im Gehen oder an einem festen Ort stattfinden soll. Diese Phase soll so kurz wie möglich gehalten werden.

2 Einleitung

- **Ablauf und Rahmen des Gesprächs** vorstellen: Zuerst Rückmeldungen zu der*dem TN, dann evtl. zum Kursteam und Kurs.
- Klarstellen, dass es eine **Momentaufnahme** ist.

- **Sicht klären:** Die Rückmeldung stammt vom gesamten Kursteam, Teammitglied dient dabei als Sprachrohr.

3 Rückmeldungen an TN

Qualifikationsentscheid

Das schnelle Mitteilen eines positiven Qualifikationsentscheides (bestanden) entlastet das Gespräch. Auch ein Nichtbestehen ist möglichst frühzeitig mitzuteilen. Allerdings soll überlegt sein, ob es vom Gesprächsverlauf her nicht besser ist, den negativen Qualifikationsentscheid erst im Verlaufe des Gesprächs einzubringen. Nach der Mitteilung des Qualifikationsentscheids sollte dem*der TN Raum zum Reagieren gegeben werden. Es kann je nach Reaktion sogar sinnvoll sein, das Gespräch zu unterbrechen und später, wenn sich erste Emotionen gelegt haben, konstruktiv weiterzuführen. TN, die einen Kurs nicht bestehen, können verschiedenste Reaktionen zeigen (z.B. schockiert reagieren, schweigsam und akzeptierend sein oder irrational und sich wehrend). Diese Reaktionen sind schwer vorhersehbar. In jedem Fall ist es sinnvoll auch auf unerwartete oder irrationale Reaktionen gefasst zu sein und diese wo möglich zuzulassen.

(Verweis → Kapitel 3.5 – Herausfordernde Gesprächssituationen)

TN spricht über sich I: Selbstbild

Zentral ist, dass dem*der TN zuerst die Möglichkeit gegeben wird, sich über sich selbst zu äußern. Hier kann auch auf die während des Kurses durchgeführte Selbsteinschätzung des*der TN zurückzukommen werden, falls eine solche gemacht wurde. Dies kann das Gespräch entlasten. Es ist denkbar, dass der*die TN von sich selbst weiß, dass er*sie gewisse Potentiale noch besser ausschöpfen sollte bzw. dass er*sie sich bestimmter Verhaltensweisen bewusst ist und dies im Gespräch auch äußert. Bspw. kann es sein, dass ein*eine TN von sich sagt, er*sie sei eher ruhig gewesen im Kurs. Das ermöglicht dem Kursteammitglied auf dieser Aussage aufzubauen, Eindrücke zu bestätigen, eine andere Wahrnehmung zu äußern oder zu hinterfragen, warum dies so ist.

Mögliche Fragestellungen, die diese Phase einleiten:

- Wie hast du den Kurs erlebt?
- Was hast du gelernt?
- Wie hast du dich im Kurs gefühlt?
- Wie hast du dich selbst im Kurs erlebt?
- (Was denkst du, wie dich andere erlebt haben könnten?)
- Im Vergleich zu dem, was wir im Kursmitgespräch besprochen hatten, wie hast du deine Entwicklung wahrgenommen?

Kursleitungsperson spricht über TN: Fremdbild

In dieser Phase werden die eigentlichen Rückmeldungen gegeben. Dieser Teil nimmt am meisten Zeit in Anspruch. Sinnvollerweise gliedert man die Rückmeldungen nach Themengebiet. Folgendes sollte dabei beachtet werden:

- Zuerst das Positive anhand von Beobachtungen formulieren.
- Entwicklungsmöglichkeiten aufgrund von Beobachtungen formulieren bzw. gemeinsam entwickeln. Um gemeinsame Ziele für die Zukunft zu setzen, eignet sich die Zielliste als Arbeitshilfe.

(Verweis → Kapitel 7.6 – Ziellisten)

- Eine kurze Zusammenfassung des Gesagten am Schluss des Gesprächs hilft dem*der TN die Informationen einzuordnen und sich diese besser zu merken.
- Ebenfalls in dieser Phase kann abschliessend das Rückmeldeformular für die Abteilungsleitenden angeschaut oder allenfalls gemeinsam ausgefüllt werden.
(Verweis → Kapitel 8.1 – Rückmeldungen an den KV)

TN spricht über sich II: Diskussionsmöglichkeit/Abschluss durch TN

Der*die TN soll sich zu den Rückmeldungen äussern können. Am Schluss soll in jedem Fall immer das OK des*der TN stehen, dass dieser Teil hier beendet werden kann, ohne das dringende Fragen oder negative Gefühle bei ihm*ihr zurückbleiben. Das Kursteammitglied kann folgende Fragen stellen:

- Verstehst du diese Rückmeldungen?
- Fehlt etwas?
- Schlussfrage: Ist das so in Ordnung für dich?

4 Rückmeldungen an das Kursteam

TN spricht über das Kursteam

Das letzte Drittel des Gesprächs kann die Bitte um Rückmeldungen des*der TN an die gesprächsführende Kursleitperson oder an das ganze Kursteam beinhalten. Je nach Kurs und TN sind die TN besser oder weniger gut auf diesen Teil vorbereitet. Es kann sinnvoll sein, den TN frühzeitig mitzuteilen, dass sie im TN-Gespräch auch dem Kursteam Rückmeldungen geben dürfen, damit sie sich auf diesen Teil vorbereiten können.

Fragen an den TN könnten sein:

- Wie war das Auftreten des Kursteams (einheitlich, als Gruppe)?
- Konnte das Kursteam einen gute Lernatmosphäre schaffen?
- Hast du eine persönliche Rückmeldungen an mich?

5 Gesprächsabschluss

- Rückmeldungen zum Gespräch einholen (ob es so ok ist, den Erwartungen entsprach)
- Wohlbefinden sicherstellen

5.11 Herausfordernde Gesprächssituationen

In Gesprächen können jederzeit herausfordernde Situationen entstehen. Starke Reaktionen, aber auch das gänzliche Ausbleiben einer Reaktion, können die gesprächsführende Person verunsichern. In diesem Kapitel werden exemplarisch einige mögliche herausfordernde Situationen und passende Hilfestellungen aufgeführt.

Unzufriedenheit mit dem Entscheid

Wenn ein Teilnehmer oder eine Teilnehmerin mit dem Qualifikationsentscheid nicht zufrieden ist und dies äußert, sollte die Kursleitungsperson ruhig, respektvoll und einfühlsam reagieren. Hier sind einige Möglichkeiten, wie darauf reagiert werden könnte:

- Aktiv zuhören und Verständnis zeigen: «Ich verstehe, dass du enttäuscht bist und es ist völlig in Ordnung, diese Gefühle zu äußern. Es ist nicht einfach, mit einem solchen Entscheid umzugehen.» (Empathie zeigen und Gefühle ernst nehmen)

- Klärung und Transparenz anbieten: «Kannst du mir genauer sagen, warum du mit dem Entscheid nicht einverstanden bist? Gibt es bestimmte Punkte, die für dich unklar oder nicht nachvollziehbar sind?»
- Den Entscheid erklären und begründen: «Der Qualifikationsentscheid basiert auf den Kriterien unseres Beurteilungsrasters. Wir haben deine Leistung in diesen Bereichen berücksichtigt, und aus diesem Grund sind wir zu diesem Entschluss gekommen» (zusätzlich hilfreich: Beispiele zur Hand haben, um nicht erreichte Leistungen aufzuzeigen)
- Positives und Motivation einbringen: «Ich schätze dein Engagement und deine Bemühungen während des Kurses. Auch wenn das Ergebnis diesmal nicht deinen Erwartungen entspricht, sehe ich großes Potenzial in dir. Lass uns gemeinsam an den nächsten Schritten arbeiten.»
- Beide Gesprächspartner einigen sich darauf unterschiedlicher Meinung zu sein und können die jeweiligen Argumente nachvollziehen: «Es scheint, dass wir in dieser Frage unterschiedliche Ansichten haben, und das ist in Ordnung. Ich kann deine Sichtweise verstehen, auch wenn ich eine andere Meinung vertrete.»
- Pause machen und später weiterreden: «Ich merke, dass wir gerade etwas festgefahren sind. Vielleicht tut es uns gut, eine kurze Pause zu machen und dann später in Ruhe weiter zu diskutieren.»
- eine 3. Person zuziehen (z.B. Expert*in): «Ich sehe, dass wir hier an einen Punkt kommen, an dem wir uns schwertun, eine Lösung zu finden. Vielleicht könnte XY noch ihre Perspektive einbringen, um uns bei der Klärung zu unterstützen.»

Punkte, wie die Akzeptanz negativer Rückmeldungen gefördert werden kann

- grundsätzliche Wertschätzung gegenüber der Person ausdrücken
- Verständnis aufbringen statt Unerbittlichkeit zeigen
- Positives erwähnen
- Fehlerlogik herausarbeiten (Entlastung, weil Fehler verständlich)
- problematische Aspekte und alternative Verhaltensweisen konkret benennen
- Kritik nicht zu gut begründen (Overkill)
- Hilfestellung geben: Konkrete Tipps, nächste Schritte
- nicht vor anderen blosstellen
- nicht abschwächen und Aussagen nicht relativieren
- nicht unbedacht Absichten, Eigenschaften, Kompetenzmängel unterstellen
- gesichtswahrende Begründungen gelten lassen
- erreichbare Zwischenziele und Termine setzen – nicht alles auf einmal!

Keine Reaktion, Schweigen

Wenn ein Teilnehmer oder eine Teilnehmerin bei einem Qualifikationsgespräch keine Reaktion zeigt und schweigt, kann dies unterschiedliche Ursachen haben, wie z.B. Unsicherheit, Scham, Unverständnis oder schlachtweg emotionale Überwältigung. Die Kursleitungs person sollte in einer solchen Situation ruhig, einfühlsam und geduldig reagieren, um den*die TN zu unterstützen und ihm*ihr zu helfen, sich zu öffnen. Hier sind einige Möglichkeiten, wie darauf reagiert werden könnte:

- Ruhe bewahren und Raum geben: «Es scheint, als ob du gerade viel nachdenkst oder dich vielleicht unwohl fühlst. Wir können gerne einen Moment der Stille lassen, wenn du das brauchst.»

- Nach der Ursache des Schweigens fragen: «Ich merke, dass du dich gerade nicht äußern möchtest. Gibt es etwas, das dich beschäftigt oder vielleicht etwas, das dir im Gespräch unklar ist?»
- Pause machen und einen späteren Termin für das Gespräch suchen: «Ich merke, dass wir gerade an einem Punkt sind, an dem es vielleicht sinnvoll wäre, eine kurze Pause zu machen, damit wir beide wieder klarer denken können. Wäre es in Ordnung, wenn wir das Gespräch später fortsetzen?»
- Selbst schweigen: Augenkontakt und eine offene Körperhaltung signalisieren, dass du aufmerksam bleibst und auf eine Reaktion wartest
- positive Aspekte betonen und wiederholen
- Schweigen in geeigneter Form ansprechen: Oft hilft ein Statement aus der Ich-Perspektive, wie bspw. "Ich bin mir etwas unsicher, weil ich nicht weiß, wie es dir geht" oder «Es ist völlig in Ordnung, wenn du jetzt gerade nichts sagen möchtest. Manchmal kann es schwer sein, auf solche Rückmeldungen zu reagieren. Möchtest du mir sagen, worüber du gerade nachdenkst?». Formulierungen wie "Warum schweigst du?" oder "Sag doch etwas" sollten vermieden werden, da sie beim Gegenüber Druck erzeugen können, welcher wiederum das Sprechen erschweren kann.
- Offene und einladende Fragen stellen: «Wie fühlst du dich in Bezug auf das, was wir besprochen haben?» oder «Gibt es etwas, das du gerne noch genauer erklärt haben würdest oder das dir noch unklar ist?»
- Einfühlende Bestätigung und Ermutigung: «Ich verstehe, dass es nicht immer einfach ist, sich zu äußern. Nimm dir so viel Zeit, wie du brauchst.» oder «Es ist völlig in Ordnung, wenn du noch nicht genau weißt, was du sagen möchtest. Wir können das Thema später noch einmal aufgreifen.»
- Fragen zur Reflexion stellen: «Wenn du an das, was wir besprochen haben, zurückdenkst, gibt es etwas, das dir jetzt vielleicht klarer wird?» oder «Was denkst du, ist der nächste Schritt für dich, um an dem Thema weiterzuarbeiten?»
- Alternativen Zeitpunkt anbieten: «Wenn du heute nicht alles sagen möchtest, können wir das Gespräch auch zu einem anderen Zeitpunkt weiterführen.»

Zu wenig Beobachtungen

Das Kursteam weiß nur wenig über den*die TN und hat somit zu wenig Material für relevante Rückmeldungen. In solchen Fällen sollte der Fokus darauf liegen, den Gesprächspartner zu ermutigen, eigene Erfahrungen und Reflexionen zu teilen, während gleichzeitig Transparenz und Offenheit über den begrenzten Informationsstand geschaffen werden. Hier sind einige mögliche Vorgehensweisen:

- Den*die TN vorher mit dem Kursteam oder in bilateralen Gesprächen mit den Mitleitenden nochmals anschauen
- Transparenz über die begrenzten Beobachtungen herstellen: «Ich möchte ehrlich mit dir sein: Die Rückmeldungen, die ich dir heute gebe, beruhen auf den wenigen Beobachtungen, die ich bisher machen konnte. Es ist mir wichtig, dir zu sagen, dass meine Rückmeldung deshalb nur einen Teilbereich abdecken kann.»
- TN zur Selbstreflexion anregen: «Da ich bisher nur begrenzte Beobachtungen gemacht habe, wäre es sehr hilfreich, wenn du mir mehr über deine eigenen Erfahrungen und Einschätzungen in Bezug auf deine Entwicklung während des Kurses erzählen könntest.» oder «Was sind aus deiner Sicht die größten Fortschritte, die du gemacht hast? Gibt es Bereiche, in denen du dich noch weiterentwickeln möchtest?»

- Offene Fragen stellen:
 - «Wie hast du das Programm bisher erlebt? Gab es Situationen, in denen du besonders stolz auf dich warst oder in denen du Herausforderungen hattest?»
 - «Hast du konkrete Ziele oder Wünsche für deine Weiterentwicklung, die wir im Gespräch ansprechen sollten?»

Abwehr und Rechtfertigungen

Diese Reaktion kann das Gespräch blockieren und dazu führen, dass das Gegenüber sich nicht mit der Rückmeldung auseinandersetzt. Hier ist es sehr wichtig selbst ruhig zu bleiben. Mögliche Hilfestellungen für die Gesprächsführung:

- Empathie und Verständnis zeigen: «Ich merke, dass du das anders siehst und es dir schwerfällt, diese Rückmeldung anzunehmen. Es ist natürlich, dass man sich angegriffen fühlt, wenn man etwas anderes erwartet hat. Lass uns gemeinsam darüber sprechen, was genau hinter dieser Rückmeldung steckt.»
- An dieser Stelle kann es auch hilfreich sein, das Qualifikationssystem in die Hand zu nehmen und dem*der Teilnehmer*in konkret zu zeigen «es gab x Indikatoren, die für dieses Kriterium erfüllt werden mussten, und wie du siehst, hast du sie nicht erreicht».»
- Konkrete Beispiele aufzeigen und den Fokus auf objektive Beobachtungen legen: «Es geht nicht darum, dich persönlich anzugreifen, sondern um eine konkrete Situation. Zum Beispiel hast du bei dieser Aufgabe nicht das notwendige Material berücksichtigt, was zu diesem Ergebnis geführt hat.»
- Fokus auf Lösungen und Entwicklung: «Wir können die Situation jetzt nicht mehr ändern, aber lass uns gemeinsam überlegen, was du trotzdem aus dem Kurs mitnehmen kannst?»
- Klärung von Missverständnissen: «Vielleicht gibt es hier ein Missverständnis. Lass uns sicherstellen, dass wir beide dasselbe Verständnis der Mindestanforderungen haben. Was denkst du, was genau von dir erwartet wurde?»
- Offene Fragen stellen, um Reflexion zu fördern

Wutausbrüche oder emotionale Reaktionen

TN reagiert emotional auf das Gespräch, sei es durch Wutausbrüche, Frustration oder Traurigkeit.

Diese Emotionen können das Gespräch eskalieren lassen, mögliche Vorgehensweisen als Kursleitungsmittel sind:

- Ruhe bewahren und schrittweise vorgehen: «Ich merke, dass das Thema dich gerade sehr beschäftigt. Lass uns ruhig bleiben und die Sache Schritt für Schritt angehen.»
- Gefühle anerkennen und Verständnis zeigen: «Ich verstehe, dass du gerade wütend bist. Es scheint, dass diese Rückmeldung für dich unangemessen oder ungerecht war. Lass uns darüber reden.»
- Der Person Zeit und Raum geben: «Ich merke, dass du sehr aufgebracht bist. Vielleicht ist es gut, wenn wir eine kurze Pause machen und dann in Ruhe weitersprechen?»
- Reaktion spiegeln und nach Hintergrund fragen: «Du bist sehr frustriert über die Situation, und ich höre, dass du dich nicht fair behandelt fühlst. Ich möchte verstehen, warum das so ist.»
- Die Reaktion nicht persönlich nehmen: «Ich weiß, dass es nicht gegen mich geht, sondern gegen die Situation. Lass uns gemeinsam nach Lösungen suchen.»
- Konzentration auf das Ziel des Gespräches: «Das Ziel dieses Gesprächs ist es, eine Lösung zu finden und gemeinsam an der Weiterentwicklung zu arbeiten. Ich möchte sicherstellen, dass wir dieses Ziel erreichen.»

- Bei starken emotionalen Reaktionen darf das Gespräch auch durch die Kursleitung abgebrochen werden: «Ich habe den Eindruck, dass in diesem Moment kein konstruktives Gespräch möglich ist. Ich breche hier dieses Gespräch ab und wir können es zu einem späteren Zeitpunkt wieder aufnehmen, sobald dies wieder möglich ist.»

TN, welche den Kurs nicht bestehen

Meistens geht dem Gespräch mit Teilnehmenden, die den Kurs nicht bestehen, bereits ein Gespräch in der Kursmitte voraus. In diesem Fall ist es wichtig, die TN früh im Gespräch über den Qualifikationsentscheid zu informieren und das Nicht-Bestehen gut einzuordnen. So kann dieses an das Handeln der Person geknüpft und von der Persönlichkeit des TN getrennt werden.

Der Fokus dieses Gespräches liegt auf den Stärken des*der TN und soll die Perspektiven aufzeigen die er*sie auch ohne erreichte Qualifikation hat.

(Verweis → Kapitel 3.2.2 – Konstruktive Kritik)

Für ein solches Gespräch kann ein anderer Ablauf Sinn machen als bei einer bestandenen Qualifikation. Ein alternativer Ablauf kann wie folgt aussehen:

(Verweis → Kapitel 3.4 – Gesprächsführung)

- Auf den Punkt kommen und direkt zu Beginn ans TN-Gespräch in der Kursmitte anknüpfen. Die teilnehmende Person weiß in der Regel, dass sie gefährdet ist, und möchte wissen, ob sie den Kurs bestanden hat.
- Nachfragen, ob der*die TN findet, dass die im TN-Gespräch in der Kursmitte vereinbarten Ziele erfüllt wurden.
- Qualifikationsentscheid mitteilen.
- Reaktion des TN auffangen (siehe vorhergehende Reaktionsbeispiele)
- Qualifikationsentscheid erklären.
- Evtl. Selbsteinschätzung des TN zu restlichen Aspekten des Kurses abholen.
- Rückmeldung zu restlichen Aspekten des Kurses mit Fokus auf die Perspektiven des TN geben.
- Besprechen, ob/wann der TN den Kurs noch einmal besuchen soll/kann.
- Weiter gemäss regulärem Ablauf: TN spricht über sich II.

Nach dem TN-Gespräch muss die empfehlende Instanz möglichst zeitnah über den Entscheid informiert werden.



5.12 Ziellisten

Die Zielliste ist ein Instrument, um den Transfer von im Kurs Gelerntem in die Praxis zu unterstützen.



(Verweis → Broschüre „Ausbildungskurse planen, durchführen und auswerten“, Kapitel 4.3 – Zielliste)

Die von den Teilnehmenden gesetzten Ziele sollen mit ihnen besprochen werden, bspw. im Rahmen des TN-Gesprächs am Kursende.

Möglichkeiten, wie die Zielliste optimal genutzt werden kann:

- möglichst nachhaltige Ziele wählen



- klare, konkrete Ziele formulieren
- Ziele wählen, die mit dem Entwicklungspotential des TN in Zusammenhang stehen
- Ziele wählen, die mit dem Ausbildungsbedarf des TN in Zusammenhang stehen
- immer wieder Raum bieten, um Umsetzungsideen und eigene Ziele zu Inhalten des Kurses schriftlich festzuhalten
- während der Ausbildungsblöcke immer wieder Hinweise geben auf mögliche Ziele für die Zielliste und so aufzeigen, was nachhaltige Ziele sein könnten
- Überlegungen bezüglich neu Gelerntem und möglichen Zielen insbesondere gegen Ende des Kurses fördern
- Postkarten mit den persönlichen Zielen nach dem Kurs direkt an die TN senden

5.13 Gesprächsnachbereitung

Eine Nachbereitung ist nach jedem Gespräch wichtig, insbesondere nach herausfordernden Gesprächen. Sie umfasst die Dokumentation der wesentlichen Punkte für eine fundierte Rückmeldung für die empfehlende Instanz und hilft dabei, wertvolle Erkenntnisse zu gewinnen. Diese Erkenntnisse können dann für zukünftige Gespräche genutzt werden, um die eigene Gesprächskompetenz fortlaufend zu verbessern.

Folgende Leitfragen können bei der Nachbereitung eines Gespräches nützlich sein:

- Wurde das Ziel des Gesprächs erreicht?
- Wie hat die Teilnehmerin oder der Teilnehmer reagiert? Gab es Anzeichen für Unverständnis, Frustration oder Missverständnisse, und wie habe ich als Kursleitungsperson darauf reagiert?
- Welche konkreten nächsten Schritte oder Vereinbarungen wurden getroffen? Habe ich diese schriftlich festgehalten?
- Welche Rückmeldungen aus dem Gespräch sind relevant für die Abteilungsleitenden?
- Was würde ich das nächste Mal anders machen?

6 Rückmelden, Qualifizieren und Fördern nach dem Kurs

6.1 Rückmeldungen an den KV

Nach dem Kurs muss das Kursteam die Qualifikationsentscheide, Empfehlungen und ggf. Kontaktangaben und Rückmeldungen an den Kantonalverband übermitteln. Der genaue Ablauf unterscheidet sich zwischen den Kantonalverbänden.

(Verweis → Broschüre “Ausbildungskurse planen, durchführen und auswerten”, Kapitel 3.8 – Rückmeldeformular)

6.2 Verschicken der Ziellisten

Die ausgefüllten Ziellisten werden vom Kursteam nach dem Kurs an die Abteilungsleitenden geschickt. Dies soll zeitnah geschehen, damit die AL die gesetzten Ziele mit den Teilnehmenden bald

besprechen und die TN die Umsetzung in Angriff nehmen können. Je nach Kantonalverband werden diese nicht durch die Kursteams selbst, sondern durch den KV versendet.

(Verweis → Broschüre “Anker – Leitfaden zur PBS-Kursadministration”)

(Verweis → Broschüre “Ausbildungskurse planen, durchführen und auswerten”, Kapitel 4.3 – Zielliste)

6.3 Auswerten

Zur Auswertung des Kurses gehört auch die Auswertung des Rückmelde-, Qualifikations- und Förderungsprozesses. Dabei sollen folgende Punkte ausgewertet werden:

(Verweis → Broschüre “Ausbildungskurse planen, durchführen und auswerten”, Kapitel 10 – Kursauswertung)

- Vorbereitung und Ausbildung im Kursteam
- Beobachtungsprozess
- Hilfsmittel zum Beobachten
- Mindestanforderungen
- Qualifikationsbesprechungen
- TN-Gespräche
- Massnahmen zum Rückmelden, Qualifizieren und Fördern

Falls während des Kurses herausfordernde Qualifikationsentscheide getroffen wurden, können diese nachbesprochen werden. Dabei sollte sich das Kursteam fragen, welche Massnahmen die Entscheidungsfindung einfacher gemacht hätten. Die Qualifikationsentscheide selbst sollten hingegen nicht nochmals in Frage gestellt werden.

Es lohnt sich, den RQF-Prozess nicht nur innerhalb des Kursteams auszuwerten, sondern zusätzlich Rückmeldungen von den TN dazu einzuholen. Dies kann im Rahmen der allgemeinen Kursauswertung geschehen, welche man mit den Teilnehmenden durchführt.



7 Anhang

7.1 Hilfsmittel und Literatur

pfadi.swiss/de/ausbildung

- Broschüre "Ausbildungskurse planen, durchführen und auswerten"
- Broschüre "Ausbildungsblöcke planen, durchführen und auswerten"
- Broschüre "Ausbildungsmodell der PBS"

www.jugendundsport.ch

- Das Magglinger Ausbildungsmodell
- J+S-Manual Grundlagen
- J+S-/esa-Manual für Expertinnen und Experten

Bücher

- Fengler, Jörg (1998). Feedback geben. Strategien und Übungen. Weinheim, Basel: Beltz.
- Geissler, Karlheinz A. (1999). Lernprozesse steuern. Übergänge: Zwischen Willkommen und Abschied. Weinheim, Basel: Beltz.
- Hattie, J., & Timperley, H. (2007). The power of feedback. Review of Educational Research, 77(1), 81–112. <https://doi.org/10.3102/003465430298487>
- Mutti, Hans Ulrich & Wüthrich, Peter (2012). Kommunikation. Modelle und Anwendungen. Magglingen: Bundesamt für Sport BASPO.
- Rosenberg, Marshall B. (2012). Gewaltfreie Kommunikation. Paderborn: Junfermann.
- Stahl, Eberhard (2002). Dynamik in Gruppen. Handbuch der Gruppenleitung. Weinheim, Basel: Beltz.
- Schüpbach, Jürg (2007). Nachdenken über das Lehren. Vorder- und Hintergründiges zur Didaktik im Schulalltag. Bern: Haupt.
- Thomann, Geri (2013). Ausbildung der Ausbildenden. Exemplarische Materialien aus sieben Kompetenzbereichen zur Vor- und Nachbearbeitung von komplexen Praxis situationen. Zürich: hep.
- Widulle, W. (2020). Gesprächsführung in der Sozialen Arbeit: Grundlagen und Gestaltungshilfen (3rd ed. 2020.). Springer Fachmedien Wiesbaden.

7.2 Glossar

AL	Abteilungsleiter*in
Ausbildungsbedarf	alles, was die Teilnehmenden im Kurs lernen müssen
Ausbildungsblock	abgeschlossener Block mit Ausbildungsinhalten; allenfalls gehören mehrere Blöcke zu einem Ausbildungsgefäß
Ausbildungsgefäß	übergeordneter Themenkomplex, welcher über mehrere Blöcke geht
Ausbildungsinhalt	konkreter Inhalt, welcher Ausbildungscharakter hat
Ausbildungskurs	Kurs gemäss Ausbildungsmodell der PBS und/oder Rahmenlehrplan von J + S

Ausbildungsziele	für jeden Ausbildungskurs im Ausbildungsmodell der PBS definierte Ziele; umschreiben, welche Fähig- und Fertigkeiten die Teilnehmenden erwerben oder vertiefen sollen; sind Leitziele untergeordnet und Blockzielen übergeordnet
Blockinhalt	Inhalt eines einzelnen Ausbildungsblokkes ; Untergruppe von Inhalt
Blockmethode	Methode für einen einzelnen Schritt (gemäss Blockstruktur) eines Blockes
Blockstruktur	Aufbau eines Blockes (z. B. ARIVA)
Blockziele	konkrete Ziele, die aufzeigen, was die Teilnehmenden in einem Ausbildungsblok lernen sollen
Experte/in	Mitglied des Kursteams mit bestandenem Topkurs
Feedback	spezifische Form von Rückmeldung auf Augenhöhe
Grobprogramm	Picasso/Übersicht über den gesamten Ausbildungskurs
Hauptkursleiter/in	Hauptverantwortliche Person für den Ausbildungskurs ; bestandenes J + S-Modul Kursleiter
Inhalt	spezifischer Teil eines Themenbereichs, welcher in einem bestimmten Ausbildungsblok oder Ausbildungsgefäß behandelt wird
J + S	Jugend+Sport
KL	Ein Mitglied der Kursleitung oder das gesamte Kursteam
Kursinhalt	gesamter Inhalt eines Kurses ; alles, was im Kurs an Inhalten vermittelt wird
Kursteam	alle Mitleitenden im Team, inklusive Hauptkursleiter/in und Experte/in
KV	Kantonalverband
Leitziele	für jeden Ausbildungskurs im Ausbildungsmodell der PBS definierte Ziele ; geben Auskunft über die Absicht des Kurses ; sind in Ausbildungsziele unterteilt
MiData	Mitgliederdatenbank der PBS
Mindestanforderungen	Vorgaben/Kriterien, die für das Bestehen des Kurses, d. h. für den Erhalt der Anerkennung, für die der Kurs qualifiziert, von den Teilnehmenden erfüllt werden müssen
PBS	Pfadibewegung Schweiz
Qualifikation	Entscheidung des Kursteams, ob der/die Teilnehmer/in die entsprechende Anerkennung erhält oder nicht (Qualifikationsentscheid: ja/nein inkl. Empfehlung)

Rückmeldung	alle kommunikativen Botschaften, die sich auf eine Aussage/Verhaltensweise/... des Gegenübers beziehen
Thema	übergeordneter Themenbereich ; daraus ergeben sich Inhalte und Blockinhalte für Blöcke und Ausbildungsgefässe
TN	Teilnehmer*in
TN-Gespräch	Gespräch, das mit dem/der Teilnehmer/in, evtl. während (bei kritischer Zwischenqualifikation oder aus anderen Gründen), sicher aber am Ende des Kurses (über den Qualifikationsentscheid informieren, Rückmeldungen geben, über Entwicklungspotential sprechen) geführt wird
Ziele	es wird zwischen Leitzielen, Ausbildungszielen und Blockzielen unterschieden
Zwischenqualifikation	Standortbestimmung der Teilnehmenden durch das Kursteam bezüglich Qualifikation ; findet zur Kursmitte statt ; Teilnehmende, die Gefahr laufen, bis Kursende nicht alle Mindestanforderungen des Kurses zu erfüllen, werden im Rahmen eines TN-Gesprächs in der Kursmitte darüber informiert

7.3 Stichwortverzeichnis

Die drei Broschüren rund ums Thema "Ausbildung in der Pfadi" bieten eine Hilfestellung für jene Kompetenzen, welche erworben, geübt oder nachgeschlagen werden können.

Sie ergänzen sich gegenseitig und bilden zusammen ein Paket als Unterstützung für eine spannende, motivierende und lehrreiche Ausbildung in der Pfadi.

Diese Broschüre richtet sich an Expertinnen, Hauptkursleitende und an Mitleitende, welche für das Thema "Rückmelden, Qualifizieren und Fördern" verantwortlich sind. Sie zeigt auf, wie der Rückmelde-, Qualifikations- und Förderungsprozess in einem Ausbildungskurs gestaltet werden kann und wie die TN in ihrem persönlichen Fortschritt mit Hilfe von Rückmeldungen unterstützt werden können.

Ergänzend dazu gibt es die Broschüre "Ausbildungskurse planen, durchführen und auswerten" und die Broschüre "Ausbildungsblöcke planen, durchführen und auswerten".