

Ticket Gilwell – 2014

WAGGGS Leadership Development Programme (WLDP)

Helix (Leandra Marti)

Gigio (Andrea Guidi)

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	3
2. Personal Development.....	4
Zusammenfassung des Inhalts.....	4
Interessante Aspekte für die Ausbildung in der PBS	4
3. Understanding leadership	8
Zusammenfassung des Inhalts.....	8
Interessante Aspekte für die Ausbildung in der PBS	8
4. Leading Teams.....	11
Zusammenfassung des Inhalts.....	11
Interessante Aspekte für die Ausbildung in der PBS	11
5. Management Skills for Leaders	13
Zusammenfassung des Inhalts.....	13
Interessante Aspekte für die Ausbildung in der PBS	14
6. Communication.....	16
Zusammenfassung des Inhalts.....	16
Interessante Aspekte für die Ausbildung in der PBS	16
7. Diversity	19
Zusammenfassung des Inhalts.....	19
Interessante Aspekte für die Ausbildung in der PBS	19
8. Advocacy	21
Zusammenfassung des Inhalts.....	21
Interessante Aspekte für die Ausbildung in der PBS	21
9. Setting Directions.....	23
Zusammenfassung des Inhalts.....	23
Interessante Aspekte für die Ausbildung in der PBS	23
10. Facilitation Guide	25
Zusammenfassung des Inhalts.....	25
Interessante Aspekte für die Ausbildung in der PBS	25
11. Übersichtstabelle.....	28
12. Fazit	29

1. Einleitung

Das WAGGGS Leadership Development Programme (WLDP) wurde im Jahr 2002 lanciert. Es hat zum Ziel, dass auf internationaler Ebene eine Ausbildung und ein Austausch zu verschiedenen Teilbereichen von Leadership stattfinden. Dazu gibt es acht verschiedene Module: Personal Development, Advocacy, Communication, Understanding Leadership, Diversity, Management Skills, Leading Teams und Setting Direction. Für alle diese Module gibt es ein eigenes Handbuch und zusätzlich zu diesen acht Handbüchern existiert ein „Facilitation Guide“ als Handbuch für die Personen, welche die genannten Module anleiten.

In dieser Arbeit werden die für die Ausbildung in der PBS interessanten Inhalte der genannten WLDP-Module bzw. Handbücher kurz vorgestellt und analysiert, wie die verschiedenen Themen Eingang in die bestehenden Kurse des Ausbildungsmodells der PBS finden könnten. So soll diese Arbeit beispielsweise für die Er- oder Überarbeitung von Broschüren verwendet werden können, Ideen für die Weiterentwicklung des Ausbildungsmodells liefern oder Kursleitungen als Hilfsmittel dienen. Letztere finden in dieser Arbeit Hinweise darauf, welche Themen und Übungen der WLDP-Broschüren für Ihren Kurs hilfreich sein oder sogar direkt verwendet werden können.

Im Folgenden werden die Inhalte der einzelnen Broschüren dargestellt und anschliessend wird dargestellt, welche WLDP-Themen am besten in welche Kurse passen bzw. für welche Kurse die betreffenden Inhalte verwendet werden könnten. Das bedeutet, dass diejenigen Themen im Detail besprochen werden, welche von den Bearbeitern als für die Ausbildung in der PBS als besonders interessant und passend erachtet wurden. Kapitel, welche spezifisch auf WAGGGS zugeschnitten sind und solche, welche klar weniger weit gehen als die Hilfsmittel der PBS oder nichts Neues bringen, werden nicht ausführlich analysiert.

2. Personal Development

Zusammenfassung des Inhalts

Beim Thema „Personal Development“ wird zur Einleitung auf die Philosophie von WAGGGS Bezug genommen: „We believe that by enabling every one of our 10 million members to discover their potential and be responsible citizens of the world, we can reach out to the world and fix it“. Es geht in der Broschüre also darum, wie jemand sein ganzes Potential nutzen kann um ein verantwortlicher Bürger bzw. eine verantwortliche Bürgerin der Welt zu werden.

Nach einem kurzen Abschnitt zum Thema „My „self“ as a Leader“, in welchem insbesondere die Schlüsselprinzipien von Leadership erwähnt werden (Kapitel 2), folgt Kapitel 3, in welchem es darum geht, wie das eigene Potential entdeckt und entwickelt bzw. gefördert werden kann. Anschliessend folgen Kapitel zu den Themen Selbstvertrauen, Motivation, „assertive behaviour for leaders“, persönliche Kompetenz und emotionale Intelligenz, gelebte Werte, der Aufbau und Erhalt von Vertrauen und Respekt sowie persönliche und professionelle Zielsetzung (Kapitel 4 bis 10).

Interessante Aspekte für die Ausbildung in der PBS

Kapitel 3 – My fullest potential

In diesem Kapitel wird zunächst erklärt, was mit „Potential“ genau gemeint ist. Hierzu gibt es die Übung 3.1, welche dazu dient, das persönliche Potential im Hinblick auf dessen Stand und dessen Entwicklung genauer zu betrachten.

Anschliessend werden kurz unterschiedliche Arten der Auffassung (visuell, über das Hören und Körpersprache) sowie verschiedene Lerntypen vorgestellt. Auch Intelligenz und Kreativität werden definiert. Zu ersterer gehört die Übung 3.2 bei welcher es darum geht, für verschiedene Intelligenzen festzustellen, wo man diese in der Pfade, im Beruf oder in der Ausbildung und im persönlichen Bereich nutzt. Schliesslich wird auf das Johari-Fenster eingegangen, welches Menschen helfen soll, ihre zwischenmenschliche Kommunikation sowie ihre zwischenmenschlichen Beziehungen besser zu verstehen. In der Übung 3.A. wird das Johari-Fenster ausgefüllt und andere Teilnehmende, die Familie etc. sollen es ausfüllen helfen.

Das Unterkapitel zu den Lerntypen (3.2) ist eigentlich eine Kurzfassung des entsprechenden Kapitels im Facilitation guide, weshalb hier auf das dazu Gesagte verwiesen wird.

Für die Ausbildung in der PBS sind insbesondere die Übung 3.1 sowie das Kapitel 3.5 Cognition (dort geht es um das Johari-Fenster) interessant. Die Übung 3.1 eignet sich besonders für den Panoramakurs, in welchem sich die Teilnehmenden mit ihren Stärken und Schwächen auseinander setzen sollen. Die Übung könnte beispielsweise in eine Kurswache eingebaut werden. Dasselbe gilt für das Unterkapitel 3.5, wobei sich die dazugehörige Übung 3.A. in dieser Form eher weniger für einen Kurs eignet, da sich die Mitglieder der Kursgemeinschaft in der Regel mehrheitlich nicht so gut kennen, dass dies grossen Sinn machen würde.

Kapitel 4 – Self-esteem

Das Kapitel geht nicht sehr weit. Es geht vor allem darum, das eigene Selbstwertgefühl zu steigern und zu bewahren. Die Übung 4.1 könnte für einen Kurs gebraucht werden und z.B. in eine Kurswache

eingebaut werden.

Dieses Thema empfiehlt sich für den Aufbaukurs, wo das selbstbewusste Auftreten als Ziel erwähnt wird (2c). Die Übung 4.1 oder auch einzelne Inhalte aus dem Kapitel, in welchem erklärt wird, was Selbstbewusstsein ist oder Schritte zum Aufbau und der Aufrechterhaltung eines gesunden Selbstbewusstseins dargestellt werden, könnten sicherlich auch in einem späteren Kurs verwendet werden. Obwohl das Ausbildungsmodell für diese kein spezifisches Ziel mehr vorsieht, ist es ja dennoch denkbar, dass ein Kursteam das Thema —z.B. im Rahmen einer Kurswoche oder eines Blocks zum persönlichen Fortschritt – aufnimmt.

Kapitel 5 – Motivation

Auch das Kapitel 5 fällt sehr kurz aus, sodass sich der theoretische Teil in erster Linie um die Maslow-Pyramide dreht: Pyramide mit verschiedenen Stufen von Bedürfnissen; je nachdem, welche Bedürfnisse bzw. welche Bedürfnisstufen bereits abgedeckt sind, wirkt sich das auf die Motivation aus. Im Anhang gibt es vier Übungen zum Thema.

Der Inhalt dieses Kapitels eignet sich für den AL-Kurs und den Coachkurs. In beiden Kursen ist das Erkennen von Motivationskillern und das Kennen von Möglichkeiten zur Steigerung der Motivation der Leiter/innen ein Ausbildungsziel (AL-Kurs: 5d; Coach-Kurs: 4g). In der PBS-Broschüre „Betreuen in der Pfadi“ widmet sich das Kapitel 6.5 ebenfalls der Motivation. Die Inhalte der WAGGGS-Broschüre stellen jedoch eine Ergänzung zu den dortigen Ausführungen dar.

Die Übungen 5.1, 5.2, 5A und 5B erscheinen für die genannten Kurse gut durchführbar. Die Vorlagen müssen jedoch angepasst werden, da die Übungen in der WLDP-Broschüre ganz auf die WLDP-Module gemünzt sind. Allerdings sind diese vor allem auf die eigene Motivation ausgelegt und müssten wohl auch deshalb noch etwas ausgebaut und/oder angepasst werden.

Kapitel 6 – Assertive behaviour for leaders

In diesem Kapitel geht es zunächst um die drei verschiedenen Verhaltensweisen: aggressives, passives und zielorientiertes Verhalten (assertive behaviour: zielorientierte Führung auf Augenhöhe bzw. die Arbeit mit anderen Menschen und nicht gegen sie).

Da die Fähigkeit, mit anderen Menschen konstruktiv zusammen zu arbeiten in der Pfadi für alle (nicht nur für Leiter) wichtig ist wäre es sinnvoll, wenn dieses Verhalten möglichst früh in Ausbildungskursen thematisiert würde. Im Aufbaukurs geht es gemäss den Leitzielen unter anderem darum, die Teilnehmenden zu verantwortlichen Einheits- oder Stufenleiter/-innen auszubilden und sie zu befähigen jüngere Leiter/-innen auszubilden. Die Thematik der „assertive behaviour“ kann als Teilbereich dessen gesehen werden, was in den Aufbaukurs-Leitzielen verlangt wird.

Die Übungen 6.A und 6.B (beide drehen sich um die erwähnten drei Verhaltensweisen) sind beide in etwas abgeänderter Form auch für einen Aufbaukurs (oder natürlich auch einen späteren Kurs) geeignet. Allerdings müssten Sie aufgrund dessen, dass sie auf die unterschiedlichen kulturellen Hintergründe der WLDP-Teilnehmerinnen ausgerichtet sind, etwas angepasst werden. Die beiden Übungen sind sehr ähnlich, wobei Übung 6.B etwas umfangreicher erscheint.

Die Übung 6.1 ist als Individualübung gedacht und sehr einfach: es geht um die Definition der drei Verhaltensweisen. Sie eignet sich auch als Gruppenübung. Übung 6.2 ist ebenfalls als Gruppenübung geeignet. Sie dreht sich um die Frage, welche Rechte und Verantwortungen man als durchsetzungsfähiges Individuum hat.

Kapitel 7 – Personal competence & emotional intelligence

Dieses Kapitel besteht im Wesentlichen aus den Definitionen der im Titel erwähnten Begriffe. Für beide wird aufgelistet, welche Eigenschaften darunter fallen.

Im Ausbildungsmodell der PBS gibt es bisher kein Ausbildungsziel, welches klar verlangen würde, dass man diese Begriffe kennt um die eigene persönliche Kompetenz und die eigene emotionale Intelligenz eruieren zu können. Der Inhalt könnte als Inhalt für die persönliche Standortbestimmung des Panoramakurses verwendet werden, wenn die Kursleitung hier einen Schwerpunkt setzen möchte. Hierzu kann die Übung 7.1 verwendet werden, welche als individuelle Übung gedacht ist. Die zweite Übung des Kapitels (7.A), ist mehr auf die Definition der beiden Begriffe ausgelegt.

Kapitel 8 – Living values

In diesem Kapitel werden zunächst folgende Begriffe definiert: Werte, Glaube, Einstellung, Moral, Ethik und Prinzip. Anschliessend wird kurz auf die Wichtigkeit von Werten, universelle Werte und die Werte von WAGGGS eingegangen. Die dazugehörige Übung 8.1 zielt darauf ab, eine persönliche Gewichtung verschiedener Werte vorzunehmen. In der Gruppenübung 8.A geht es darum, über Werte als Grundlage einer Organisation und des Lebens nachzudenken. Dabei wird ein Baum als Symbol verwendet – ähnlich dem Pfadiprofil der PBS.

Dieses Kapitel geht wenig in die Tiefe und bringt für die PBS nichts Neues. Die Übungen könnten allenfalls als Elemente einer Kurswoche o.ä. – ab Niveau Basiskurs – verwendet werden.

Kapitel 9 – Building and maintaining trust and respect

Dieses zwei Seiten lange Kapitel erklärt die fünf Komponenten des Vertrauens und ist damit sehr spezifisch. Die dazugehörige Übung 9.A ist eigentlich ein Kennenlernspiel.

Der Inhalt dieses Kapitels ist sehr theoretisch könnte aber zum Beispiel im Aufbaukurs dazu verwendet werden um den Teilnehmenden Ihre Rolle als Stufen- oder Einheitsleiter/in näher zu bringen (vgl. Ausbildungsziel des Aufbaukurses 2a). Für die Coachebene widmet sich bereits das Kapitel 1.2 in der PBS-Broschüre „Betreuen in der Pfadi“ dem gegenseitigen Vertrauen. Als Ergänzung zu diesem Lernmittel könnte das Kapitel 9 der WLDP-Broschüre ebenfalls verwendet werden.

Die Übung 9.A eignet sich als Kennenlernspiel für jeden Kurs.

Kapitel 10 – Setting SMART Objectives

Dieses Kapitel erklärt, wie man unter den Gesichtspunkten von SMART Ziele setzt. Bei den Übungen zur individuellen Bearbeitung im Anhang geht es in erster Linie darum, sich ganz persönliche Ziele zu setzen.

Grundsätzlich scheint die Zielsetzung nach SMART in der PBS nicht unbekannt zu sein. Allerdings ist sie in den Lehrmitteln Cudesch (inkl. J+S-Handbuch) und Expertendhandbuch nirgends zu finden bzw. nirgends dargestellt.

Der Inhalt des Kapitels eignet sich für den AL-Kurs, Coachkurs, den Top- und den Spektrumkurs. Die Teilnehmenden des AL-Kurses sollen lernen, ein Team im Hinblick auf längerfristige Ziele zu führen, was das Setzen von Zielen (z.B. von Jahreszielen für die Abteilung) voraussetzt. Im Coachkurs soll die Fähigkeit erworben werden, Prozesse zur langfristigen Zielsetzung und Planung innerhalb der Abteilung betreuen zu können. Teilnehmende des Topkurses und des Spektrumkurses sollen nach dem Kurs in der Lage sein, anhand der Ausbildungsziele Ziele für die Ausbildungssequenzen formulieren zu können. Das Kapitel enthält die wesentlichen Informationen zum Thema Zielsetzung und kann zur Vorbereitung eines

entsprechenden Ausbildungsblocks in einem der genannten Kurse problemlos verwendet werden, muss aber in Bezug auf die Formulierung von Ausbildungszielen noch etwas spezifiziert werden.

3. Understanding leadership

Zusammenfassung des Inhalts

Dieses Dokuments beschreibt, was Leadership bedeutet und stellt verschiedene Methoden vor um eine Gruppe zu leiten. Wichtige Kompetenzen eines Leiters – wie die Motivation einer Gruppe und das Delegieren von Aufgaben – werden in eigenen Kapiteln weiter untersucht.

Nach einer Einführung (Kapitel 1) stellt die Broschüre in Kapitel 2 das Konzept von Leadership und die Kompetenzen, welche ein Leiter benötigt, kurz vor.

Kapitel 4 widmet sich der spezifischen Rolle, welche ein Leiter in einer “Lernenden Organisation” spielt, insbesondere bezogen auf WAGGGS. In Kapitel 5 werden fünf verschiedene Methoden, eine Gruppe zu leiten, dargestellt. Die Wahl der Methode hängt sehr von den menschlichen Fähigkeiten des Leiters und der Zusammenstellung der Gruppe ab. Um die Option herauszufinden, welche am besten passt, werden die idealen Eigenschaften des Leiters und der Gruppe zu Beginn jeder vorgestellten Methode spezifiziert.

Die Kapitel 3, 6 und 7 setzen den Fokus auf verschiedene Aufgaben eines Leiters. In Kapitel 3 werden Tipps zum Präsentieren einer Vision gegeben. Kapitel 6 erläutert die Grundlagen des Coaching und des Mentoring. Schliesslich beschäftigt sich Kapitel 7 mit dem Delegieren. Am Ende der Broschüre sind praktische Übungen zu finden.

Interessante Aspekte für die Ausbildung in der PBS

Kapitel 2 – The basic principles of leadership

Das erste Teil dieses Kapitels definiert, was ein Leiter ist. Dieses grundlegende Konzept sollte ein Bestandteil des Aufbaukurses sein. Im zweiten Teil des Kapitels werden Leadership-Kompetenzen definiert und eine Verbindung zwischen Leadership und dem Lernprozess hergestellt. Dieser Teil passt besser in Basis- oder Topkurse.

Kapitel 3 - Vision

Das Bedürfnis, eine Vision zu präsentieren, taucht in der Regel erst nach einigen Jahren als Leiter auf. Dieses Thema eignet sich deshalb insbesondere für den Spektrumskurs.

Kapitel 4 – Leadership in a learning organization

In Kapitel 4 wird die Beziehung zwischen Leadership und learning organizations untersucht. Der erste Teil ist stark auf WAGGGS bezogen, während die folgenden Teile in unser Ausbildungsmodell zumindest teilweise Eingang finden könnten:

Unterkapitel 4.4. stellt einige Vorgehensweisen vor um den Teilnehmern den Lernprozess nahe zu bringen, was für die Teilnehmenden von Top- und Spektrumskursen sicherlich hilfreich ist.

Unterkapitel 4.5 erläutert die “Storytelling-Methode” als alternativen Lernprozess, welcher ebenfalls für Teilnehmende des Top- und des Spektrumsurses interessant sein dürfte.

Unterkapitel 4.7 bietet einige interessante Diskussionsthemen dazu, in welcher Beziehung die Organisation zu ihren Mitgliedern und zur übrigen Welt steht.

Kapitel 5 – Leadership approaches

“Leadership approaches” sind grundsätzlich grossartige Werkzeuge für einen Einheitsleiter oder einen Lagerleiter. Umso wichtiger ist es zu verstehen, dass verschiedene Gruppen verschiedener Arten des Leadership bedürfen. Der action-zentrierte Leadership approach und das “leadership continuum” sind die interessantesten der fünf in der Broschüre vorgestellten Varianten, welche im Aufbaukurs verwendet werden könnten.

Das in Unterkapitel 5.2 erläuterte “appreciative leadership”-Modell kann gut für Coaches und Betreuer adaptiert werden, welche häufig eine Nebenrolle spielen.

Das andere Modell, welches hier vorgestellt wird, kann für den Aufbau-, Top- oder Spektrumskurs verwendet werden.

Kapitel 6 – Motivating others

Motivation ist ein wichtiges Thema für Leiter. Die interessantesten Teile dieses Kapitels sind die Folgenden:

Unterkapitel 6.1 gibt eine Einführung in das Thema und bietet ein einfaches Instrument um die Bedürfnisse eines Job-Inhabers zu verstehen. Das Thema passt in den Aufbaukurs.

Unterkapitel 6.3 bietet eine ausführlichere Methode um Motivationsbedürfnisse zu erkennen. Auch dieses Thema könnte im Aufbaukurs angesprochen werden.

Unterkapitel 6.5 gibt eine kurze Einführung zu den Themen Coaching und Mentoring. Diese Themen können für Gruppen-Leiter, Coach und Kursleiter relevant sein.

Kapitel 7 - Delegating

Zu verstehen, wie man delegiert, ist insbesondere für Lagerleiter, welche das erste Mal für eine grössere Gruppe Verantwortung übernehmen, wichtig. Delegation bleibt aber auch nach dem Aufbaukurs ein wichtiges Thema. Einige der Beispiele von Führungsmodellen, welche in diesem Kapitel dargestellt werden, könnten im Besonderen für den Spektrumskurs interessant sein.

Kapitel 8 – Leading change

In jeder Gruppe gibt es Veränderungen. Diese erfolgreich begleiten zu können ist insbesondere auf Kantons- und Bundesebene von Wichtigkeit. Einige der Werkzeuge, welche in diesem Kapitel beschrieben werden, könnten im Panorama- oder im Aufbaukurs angesprochen werden.

Die Unterkapitel 8.1 und 8.2 geben eine Einführung in die Thematik und erklären, welche Arten von Veränderungen in einer Gruppe geplant werden können.

Unterkapitel 8.3 erläutert zwei Methoden, mit welchen der momentane Status analysiert und die Bedürfnisse und Möglichkeiten einer Veränderung herausgefunden werden können: SWOT und PESTO (vgl. dazu auch die Bemerkungen zu Kapitel 3 der Broschüre “Setting Direction”).

Unterkapitel 8.6 erklärt ein einfaches Modell, um den Prozess der Akzeptanz von Personen, welche von der Veränderung betroffen sind, zu beschreiben.

4. Leading Teams

Zusammenfassung des Inhalts

Die Broschüre beschreibt verschiedene Modelle, welche hilfreich sind um herauszufinden, wie Teams funktionieren. Sie bietet ausserdem verschiedene Methoden um die Zusammenarbeit eines Leiters mit seinem Team zu verbessern. Ein guter Teil der Broschüre widmet sich praktischen Übungen, welche dazu dienen, die behandelten Inhalte besser zu verstehen und sie anzuwenden.

Die Broschüre beginnt damit, dass erklärt wird, was eine Gruppe ist und welches die Rollen sind, welche ihre Mitglieder wahrnehmen können. Die Kapitel 2 und 3 sind diesen Themen gewidmet. In Kapitel 4 werden zwei Modelle beschrieben, welche die Entwicklung eines Teams im Laufe der Zeit beschreiben. Dabei wird auf die Aufgabe und die übrigen Mitglieder eines Teams Bezug genommen. In Kapitel 5 werden die verschiedenen Voraussetzungen vorgestellt, die ein Team erfüllen muss, bevor es produktiv werden kann, Kapitel 6 gibt einige praktische Ratschläge für typische Aufgaben, für welche Leiter verantwortlich sind. In der Hauptsache wird auf die Zielsetzung und die Identitätsentwicklung des Teams eingegangen. In Kapitel 7 wird aufgezeigt, wie das Team-Entwicklungsmodell in Kapitel 4 verwendet werden kann um die Bedürfnisse einer Gruppe zu evaluieren und festzulegen, welcher Führungsstil für die Gruppe anzuwenden ist.

Kapitel 8 ist schliesslich eine Einführung in das Verstehen von Konflikten. Dieses Thema wird in der Broschüre "Communication" ausführlicher behandelt.

Interessante Aspekte für die Ausbildung in der PBS

Kapitel 3 – Team roles / Kapitel 4 – Team development

Einen Überblick über einige klassische Rollen zu haben, welche verschiedene Personen in einer Gruppe einnehmen, ist für alle nützlich, die für eine solche verantwortlich sind. Weil das Verstehen der Gruppendynamik wichtig ist, damit man entsprechend mit dieser umgehen kann, empfiehlt sich dieses Thema bereits für den Aufbaukurs.

Zu verstehen, auf welcher Stufe sich ein Team befindet, hilft dabei, herauszufinden, welches der beste Weg ist um es zu leiten.

Kapitel 5 – Conditions for a team

Innerhalb der Pfadeinheiten sind die Grenzen und die Zielsetzungen der verschiedenen Teams klar definiert. Das gilt nicht für die Arbeit mit Teams auf einem höheren Level. Die Abmachungen welche eine neu formierte Gruppe treffen muss, kann ein gutes Diskussionsthema für den Panorama- oder den Spektrumkurs sein.

Kapitel 6 – Living teams

Die Fähigkeit zu haben, sinnvolle Ziele zu setzen ist für alle Leiter, welche für eine Aktivität verantwortlich sind, wichtig.

Die Identität, die Werte und die Meinung eines Teams zu formen sind alles Themen, welche insbesondere für Abteilungsleiter und Leiter auf Kantons- und PBS-Ebene wichtig sind. Diese Themen können in

verschiedenen Kursen angesprochen werden, begonnen mit dem Panoramakurs, unter Berücksichtigung der Aufgaben, welche die Teilnehmenden vermutlich in der Pfadi übernehmen werden.

Kapitel 7 – Team's progress assesment

Das Teamentwicklungsmodell wird hier mit einigen Führungsstilen in Verbindung gebracht. Das Kapitel gibt lediglich eine Einführung in die Thematik aber gibt eine praktische Erläuterung des Gruppenlebensmodell von Kapitel 4. Deshalb könnte es in den Aufbaukurs Eingang finden.

5. Management Skills for Leaders

Zusammenfassung des Inhalts

Die Broschüre bietet eine grosse Auswahl an Instrumenten, die dazu dienen, das Management einer Gruppe zu verbessern. Die präsentierten Methoden decken eine grosse Bandbreite von Themen ab: zwischenmenschliche Beziehungen, Planung auf hohem Niveau, Sitzungsplanung und Management, Probleme und Herausforderungen angehen und Projektmanagement.

Nach der Einführung in Kapitel 1 wird in Kapitel 2 der Broschüre der Unterschied zwischen Leadership und Management erklärt. Kapitel 3 widmet sich dem Beziehungsmanagement und wie dieses das klassische aufgabenorientierte Management-Modell beeinflusst hat. Im Weiteren wird ein vollständigeres und reicheres leistungsorientiertes Modell vorgestellt und einige Konzepte wie "Kompetenzen", "wertschätzendes leadership" und "positives Denken" werden vorgestellt. In Kapitel 4 geht es um Planung. Das Pentagon-Modell wird vorgestellt, welches mit einer Checkliste vervollständigt wird. Der Fokus von Kapitel 5 liegt auf Management-Prioritäten, welche auf Dringlichkeit und Wichtigkeit einer bestimmten Aufgabe beruhen. Kapitel 6 beschäftigt sich mit der Planung und dem Management einer Sitzung. Das Kapitel ist sehr detailliert. Zu Beginn wird auf einigen Seiten die Typologie von Meetings, die Ziele, die gesetzt werden können und die grundlegenden Vorbereitungen, die getroffen werden müssen, spezifiziert. Der folgende Abschnitt legt den Fokus auf Kommunikationstechniken, die dazu dienen, das Thema zu klären und effizient eine einvernehmliche Lösung zu finden, also Entscheidungen zu treffen. Eine Meinung zu vertreten oder ein Problem anzusprechen kann ebenfalls Teil einer Traktandenliste für eine Sitzung sein und wird im nächsten Abschnitt der Broschüre angesprochen. Schliesslich werden noch weitere wichtige, praktische Fragestellungen zum Thema Meeting angesprochen.

Kapitel 7 ist auf das Projektmanagement ausgerichtet. Zu Beginn wird kurz definiert, was mit "Projekt" gemeint ist. Anschliessend wird die Rolle des Managers in Bezug auf die verschiedenen Kompetenzen und Bedürfnisse untersucht. Als nächstes werden eine allgemeine Projektstruktur und die persönlichen Erwartungen derjenigen dargestellt, welche am Projekt teilnehmen. Am Ende des Kapitels werden einige Werkzeuge vorgestellt, die helfen sollen, das Projekt zu verstehen, die Dynamik zu illustrieren und das Projekt zu evaluieren.

In Kapitel 8 wird kurz dargestellt, wie mit Risiken und Unvorhergesehenem umgegangen werden kann.

Kapitel 9 beschäftigt sich mit den Problemlösefähigkeiten eines Managers. Nach der Klärung, was ein Problem ist, werden verschiedene Werkzeuge erklärt, welche beim Finden einer Lösung behilflich sein können. Schliesslich werden die idealen Ziele bezüglich Kommunikation und Denken angesprochen.

Im Anhang der Broschüre finden sich Individual- und Gruppenübungen zu den erwähnten Themen.

Interessante Aspekte für die Ausbildung in der PBS

Kapitel 4 – Using planning to achieve results

Das Pentagon-Planungsmodell, welches in diesem Kapitel vorgestellt wird, hilft bei der Planung und Auswertung von Anlässen und Projekten. Das kann für Gruppenleiter und Projektverantwortliche auf einer höheren Stufe von grossem Interesse sein. Deshalb könnte dieses Modell sowohl in einem Basis- wie auch in einem Spektrumskurs thematisiert werden. .

Kapitel 5 – Managing multiple priorities

Das Prioritäten-Management ist auf der Ebene einer einzelnen Stufe innerhalb einer Pfadiabteilung relativ einfach. Weniger einfach ist es bereits auf Abteilungsebene. Hier besteht eine komplexere Struktur, mehr Interaktionen und es ist herausfordernder, alles unter Kontrolle zu behalten. Dieses Kapitel könnte deshalb in den AL-Kurs Eingang finden.

Kapitel 6 – Effective meeting skills

In Kapitel 6 werden die besten Methoden, um eine Sitzung zu leiten vorgestellt und ausführlich analysiert. Diese Thematik ist gemäss dem Ausbildungsmodell Teil des Aufbaukurses. Einige Abschnitte in diesem Kapitel sind allerdings sehr theoretisch. Unterkapitel 6.5, welches dem Leser praktische Tipps zur Vorbereitung einer Sitzung gibt, ist wohl der interessanteste Teil für den Aufbaukurs.

Unterkapitel 6.6 beschreibt einige Kommunikationstechniken um Diskussionen zu beleben und zu leiten. Hier werden die Themen "Skillful discussion", "Skillful questions" und "aktives Zuhören" vorgestellt. Diese Techniken könnten in einem Panorama- oder späteren Kurs vorgestellt und eingeübt werden. Bezüglich des aktiven Zuhörens sei hier auch auf die Bemerkungen zu Kapitel 4 der Broschüre "Communication" verwiesen.

Kapitel 7 – Managing projects

Unterkapitel 7.2 erklärt die Rolle eines Projektleiters. Eine Einführung in diese verschiedenen Rollen könnte bereits im Aufbaukurs gegeben werden, da man als Lagerleiter auch Projektleiter ist.

Die übrigen Unterkapitel sind insbesondere bei einer komplexeren und weniger definierten Projekten von grossem Nutzen. Sie könnten deshalb im Spektrumkurs thematisiert werden.

Kapitel 9 – Creative solutions to problems, tasks, and challenges

Hier werden einige praktische Methoden vorgestellt, welche bei der Lösung von Problemen helfen sollen und zugleich zur Sammlung und Entwicklung von Ideen angewendet werden können. Unterkapitel 4.1 und 4.3 erläutern die Methoden "Brainstorming", "Metaplan" und "PMI (plus-minus-interesting)", welche für die Thematisierung im Aufbaukurs interessant sind. Der Rest des Kapitels kann als Ideenquelle für Basis- und Spektrumkurse verwendet werden.

6. Communication

Zusammenfassung des Inhalts

Die Broschüre beschäftigt sich zunächst damit, wie wirkungsvoll kommuniziert werden kann, was wirkungsvoller Kommunikation im Weg stehen kann und was bei der interkulturellen Kommunikation zu beachten ist (Kapitel 2 und 3). Im Weiteren werden die Begriffe „aktives Zuhören“ (Kapitel 4) und „effektives Fragen“ (Kapitel 5) erklärt und entsprechende Kommunikationstechniken vorgestellt (Kapitel 7). Zum Thema Feedback wird das Johari-Fenster erläutert und es werden Tipps für das konstruktive Geben von Feedback gegeben (Kapitel 6). Schliesslich werden folgende Themen in kurzen Kapiteln angesprochen: die Fähigkeit, jemanden positiv zu beeinflussen, die politische Einflussnahme, effektive Gesprächsführung, elektronische und virtuelle Kommunikation und Ethik in der Kommunikation (Kapitel 8 bis 12).

Interessante Aspekte für die Ausbildung in der PBS

Kapitel 4 – Active listening skills

In Kapitel 4 wird zunächst beschrieben, was der Unterschied zwischen „hören“ und „zuhören“ ist, welche vier Arten von „zuhören“ es gibt (passiv, selektiv, aktiv und reflektierend) und weshalb aktives Zuhören in der Leitertätigkeit wichtig ist. Im Folgenden wird erklärt, wie man aktiv zuhört und welche Filter wir haben, welche das Zuhören beeinflussen können.

Aktives Zuhören wäre grundsätzlich sicherlich für alle Leiterstufen eine wertvolle Technik, um (Kommunikations-)Probleme zu verhindern. Das Thema Kommunikation bzw. die Kenntnisse über die Regeln für ein konstruktives Gespräch sind bereits Thema im Basiskurs – die Teilnehmenden sollen die Regeln für ein konstruktives Gespräch kennen und sie auch anwenden können (Ziel 3i). Die vorgeschlagenen Übungen zu diesem Kapitel, welche in den beiden Anhängen erklärt werden, eignen sich für die Teilnehmenden des Basiskurses und geben einen Eindruck, was bei der Kommunikation bzw. für das gegenseitige Verständnis wichtig ist und wo die Probleme bei der zwischenmenschlichen Kommunikation liegen können.

Ein Ziel des Panoramakurses ist es, dass die Teilnehmenden verschiedene Kommunikationsmodelle sowie mögliche Ursachen für Kommunikationsprobleme kennen (Ziel 2d).

Kapitel 5 – Effective Questioning

Effective Questioning ist eine Technik, welche helfen soll, möglichst alle Personen, welche an einer Diskussion beteiligt sind, in dieselbe zu involvieren. So wird zugleich die Produktivität einer Diskussion gesteigert.

Effective Questioning ist eine Technik, welche in erster Linie für Coaches und Ausbilder interessant sein könnte. Da man als Coach in der Regel nicht Teil des Leitungsteams ist und die jeweilige Abteilung in erster Linie quasi von aussen begleitet, erhält man meist gewisse Informationen nicht automatisch. Es hilft, eine Technik zu kennen um genau herauszufinden, was Sache ist bzw. was sich das Leitungsteam und insbesondere dessen einzelne Mitglieder überlegt haben, bevor man z.B. zu einem Programm eine Rückmeldung und Ratschläge etc. gibt. Dasselbe gilt auch für Ausbilder, da die Kursteilnehmenden durch die Fragetechnik eher zum Selberdenken angeregt werden, als wenn ein Ausbilder die Sachlage ohne

weitere Fragen selbst analysiert und aufgrund dessen gleich zu den Ratschlägen schreitet. Ausserdem hilft es in einem Ausbildungskurs, alle Teilnehmenden zum Mitmachen zu animieren, was wiederum die Qualifikation der Teilnehmenden am Ende des Kurses vereinfachen kann.

Dieses Thema ist demnach insbesondere für den Coach- und den Topkurs interessant, auch wenn es in beiden Fällen nicht eindeutig einem bestimmten Ausbildungsziel zugeordnet werden kann.

Kapitel 7 – Communication techniques based on effective questioning and active listening

In diesem Kapitel werden verschiedene Werkzeuge vorgestellt, welche der Kommunikation innerhalb einer Organisation und dem sozialen Aufbau dienen sollen. Dies sind:

- **Appreciative Inquiry (Wertschätzende Fragestellung):**
Appreciative Inquiry geht davon aus, dass humane Organisations- und Veränderungsentwicklung in ihrer besten Form auf Bestätigung und Wertschätzung beruhen.

Den verschiedenen Versionen von Appreciative Inquiry sind zwei Werkzeuge gemeinsam: Zum einen werden Fragen gestellt, welche Leute motivieren, ganzheitlich, systematisch und zukunftsorientiert zu arbeiten. Zum andern sollen positive Lehren aus den gemachten Erfahrungen gezogen werden.

Im Kapitel werden die sieben Stufen von Appreciative Inquiry vorgestellt.
- **Mentoring und Coaching:**
Die Unterschiede zwischen einem Mentor und einem Coach bzw. deren jeweiligen Eigenheiten werden hier vorgestellt.
- **Non-violent Language (Giraffe Language):**
Die Giraffe ist das Landsäugetier mit dem grössten Herzen, einem langen Hals und einer grossen Übersicht. Das Ziel der Giraffe Language ist es, einen von Herzen kommenden und proaktiven Kontakt zu haben, Konflikte zu lösen und Möglichkeiten für einen Dialog zu bieten.

Diese Techniken könnten ebenfalls v.a. für Coaches und Ausbilder interessant sein. Das Coaching ist zwar keine neue Technik, die Broschüre stellt aber noch einmal kurz und knapp dar, was Coaching als solches ist und was es insbesondere von Mentoring (aber auch von Supervision, Instruktion u.ä.) unterscheidet. Die anderen beiden Techniken helfen einem bewusst zu machen, welche Art von Kommunikation wie wirkt bzw. welche Reaktion sie auslösen kann. Gerade für Coaches und Ausbilder ist es wichtig, dass sie die Leitungsteams bzw. Kursteilnehmenden dabei unterstützen können, in Diskussionen und Problemlösungen vorwärts zu kommen und, dass sie selbst so kommunizieren, dass bei den Leitern und Teilnehmenden ein möglichst grosser Lerneffekt stattfinden kann.

Dieses Thema ist – auch als logische Folge des zu den Kapiteln 4 und 5 gesagten – sowohl für den Panorama- als auch für den Coach- und den Topkurs interessant.

Das Ausbildungsmodell enthält beim Coachkurs keinen Teilbereich, bei welchem es um die Kommunikation geht. Dennoch ist die Art und Weise, wie man als Coach ein Leitungsteam oder einzelne LeiterInnen von der Kommunikation her betreut nicht unwesentlich.

Im Übrigen bringt Kapitel 6 der Broschüre „Communication“ wohl nichts Neues, das in der PBS nicht bereits genügend dokumentiert und ausgebildet würde. Auch Kapitel 8 – 12 sind für die Ausbildung in der PBS eher weniger interessant, da diese Themen in der Ausbildung der PBS entweder gar nicht

angesprochen werden bzw. auch keine verwandten Themen darin Platz finden oder es für diese Thematiken in der PBS generell kaum Anwendungsbereiche gibt.

7. Diversity

Zusammenfassung des Inhalts

Die Broschüre liefert eine generelle Beschreibung von Diversity und einige Modelle, welche helfen, Kulturen und die Interaktion zwischen Menschen zu beschreiben. Die Übungen im Anhang bieten einen praktischen Weg um ein Bewusstsein aufzubauen, was einen von anderen unterscheidet.

Nach der Einleitung in Kapitel 1, wird in Kapitel 2 dargestellt, welche Rolle “diversity” in WAGGGS spielt. Ausserdem werden allgemeine Modelle beschrieben, welche sich auf die sichtbaren Unterschiede zwischen Kulturen beziehen. Kapitel 3 bezieht sich auf einige makroskopische Charakteristiken von “diversity”, wie Gender, Alter und Bildung.

Kapitel 4 stellt Instrumente vor, welche für das Verständnis für kulturelles Erbe und das Verhältnis zu “diversity” jedes Einzelnen hilfreich sind. Zudem werden verschiedene Organisationsstrukturen mit ihren Stärken und Schwächen kurz beschrieben. Im Übrigen wird definiert, was mit “kultureller Intelligenz” und “diversity Kompetenzen” gemeint ist. Schliesslich werden Themen wie Umgang mit Diskriminierung, und mit Menschen anderer Kulturen sowie Zeit- und Umweltfragen angesprochen.

Wie “diversity” mit Menschenrechten zusammenhängt, wird in Kapitel 5 kurz diskutiert.

Kapitel 6 schlägt verschiedene Diskussionsthemen vor um “diversity” in einer Gruppe oder einer Organisation anzusprechen.

Schliesslich findet sich in der Broschüre eine grosse Sammlung von Übungen, welche dazu dienen, ein Bewusstsein für “diversity” aufzubauen und “diversity” zu verstehen.

Interessante Aspekte für die Ausbildung in der PBS

Kapitel 2 – Why diversity

Mit Mitgliedern aus verschiedenen Kulturen umzugehen, ist für viele Abteilungen ein wachsendes Bedürfnis. Auch wenn man das Hauptziel des Aufbaukurses betrachtet, erscheint das Thema wichtig und ist daher Teil des Ausbildungsmodells. Eine kurze Einführung in das Thema, zum Beispiel durch das Vorstellen des Eisberg-Modells der Kulturen, erscheint angebracht. Eine tiefere Analyse der Leadership Methoden können für Abteilungsleiter ebenfalls von grossem Interesse sein.

Kapitel 4 – Managing diversity

Kapitel 4 stellt verschiedene Konzepte vor, um mit Diversity umzugehen.

Unterkapitel 4.1 stellt Modelle vor, welche beschreiben, wie Kulturen strukturiert und organisiert werden können. Dieses hochstehende Thema könnte eine gute Hilfestellung für eine Diskussion im Panoramakurs darstellen.

Unterkapitel 4.2 stellt das Konzept der “Kulturellen Intelligenz” vor. Das bedeutet, die Fähigkeit von Individuen, in einer multikulturellen Gruppe zu interagieren. Dieses Thema könnte insbesondere für den Spektralkurs interessant sein.

Unterkapitel 4.3 geht das Thema “Diskriminierung” an. Sie zu erkennen und ihr entgegenzustehen ist in jeder Gruppe wichtig, insbesondere für jene, welche direkten Kontakt mit den jungen Mitgliedern der Pfadi

haben. Wie schon Unterkapitel 4.2 könnte auch diese Thematik für den Spektralkurs interessant sein.

Unterkapitel 4.4 stellt das Konzept der "Diversity-Kompetenz" vor. Es geht um Qualitäten, welche notwendig sind um in einer multikulturellen Gruppe zu arbeiten. Auch dieses Thema wäre für den Spektralkurs interessant.

Unterkapitel 4.5 stellt einige praktischen Unterschiede zwischen den Kulturen sowie deren unterschiedlichem Verständnis für Zeit, Raum, Umwelt und anderes vor. Diese beobachtbaren makroskopischen Unterschiede sind eine gute Ergänzung zu den sehr theoretischen Konzepten von Kapitel 2. Dieses Kapitel könnte für den Basis- oder den Aufbaukurs spannend sein.

8. Advocacy

Zusammenfassung des Inhalts

Das Modul „Advocacy“ und die entsprechende Broschüre sind als Ergänzung zum „WAGGGS Advocacy Tool Kit“ gedacht. In diesem wird festgehalten, was „Advocacy“ für WAGGGS ist, nämlich: „We influence people to take decisions that will improve our lives and the lives of others“. Ausführlicher wird erklärt, dass es sich um einen Prozess handelt, bei welchem es darum geht, ein Problem zu erkennen, eine Lösung dafür zu finden, starke interne und externe Unterstützung aufzubauen und einen wirkungsvollen Plan umzusetzen.

In der Broschüre geht es im Wesentlichen um die verschiedenen Stufen eines „Advocacy“-Projekts und wie diese angegangen werden können. Der theoretische Teil beschränkt sich auf acht Seiten. Der grösste Teil der Broschüre besteht aus verschiedenen Übungen zur Frage, was „Advocacy“ überhaupt ist und zu den verschiedenen Stufen, die bei der Umsetzung eines „Advocacy“-Projekts durchlaufen werden.

Interessante Aspekte für die Ausbildung in der PBS

In der Ausbildung der PBS ist „Advocacy“, wie oben definiert, bisher nicht vorgesehen. Ob es zukünftig in der PBS-Ausbildung einen Platz haben sollte, ist wohl nicht nur eine Frage, ob dies ausgebildet werden soll, sondern vielmehr auch, ob in der PBS Wert darauf gelegt werden soll, dass sich die Mitglieder vermehrt für etwas – nicht nur die Pfadi selbst – einsetzen.

Die „Advocacy“-Strategie (die verschiedenen Stufen von der Analyse des Problems bis zur Umsetzung des konkreten Plans) und die verschiedenen Übungen sind interessant im Hinblick auf das Vorgehen bei der Mitgliederwerbung oder zumindest teilweise für die Projektarbeit allgemein. Dies gilt insbesondere für Projekte, bei denen Drittpersonen eine Rolle spielen, zumal es wichtig ist, diese überlegt anzusprechen, wenn man diese als Partner will (oder diese gar das Zielpublikum sind).

Projektarbeit spielt in verschiedenen Kursen des Ausbildungsmodells eine Rolle. Insbesondere in Folgenden:

Im AL-Kurs sollen die Teilnehmenden lernen, Öffentlichkeitsarbeit für die Teilnehmenden zu leisten und Mitgliederwerbung zu betreiben. Zwei Übungen könnten im AL-Kurs verwendet werden um einen Block zu gestalten, in welchem den ALs das entsprechende Wissen vermittelt wird: Exercise Amendment 10 zum Thema Pressemitteilungen und Exercise Amendment EE (in einer etwas abgeänderten Form, sodass die Übung darauf ausgelegt ist, jemandem die Pfadi näher zu bringen).

Der Spektrumkurs soll den Teilnehmenden die Möglichkeit geben, ihre Kenntnisse im Projektmanagement zu vertiefen (Leitziel 4). Die Informationen aus dem Theorieteil der Broschüre können als Hilfsmittel für die Projektarbeit verwendet werden.

9. Setting Directions

Zusammenfassung des Inhalts

In diesem Modul geht es darum, herauszufinden, an welchem Punkt man mit etwas steht – beispielsweise mit einem Projekt – (Kapitel 3), herauszufinden, welches der richtige Weg ist um ein Ziel zu erreichen (Kapitel 4), eine Nachfolgeplanung zu machen (Kapitel 5), Personen für etwas zu rekrutieren und zu motivieren (Kapitel 6) und schliesslich den ganzen Fortschritt auszuwerten (Kapitel 7) – das letzte Kapitel ist jedoch kaum eine Seite lang.

Interessante Aspekte für die Ausbildung in der PBS

Kapitel 3 – Strategic-point – where are you?

In Kapitel 3 werden im Wesentlichen drei verschiedene Methoden vorgestellt, welche für die Entwicklung von Strategien verwendet werden: die SWOT-Analyse, die PESTO-Analyse sowie die Überprüfung des Erreichten.

Diese drei Methoden sind insbesondere für Personen interessant, die auf der strategischen Ebene oder bei Grossprojekten mitarbeiten, also Personen auf Kantons- oder Bundesebene. Demnach wäre dies etwa ein Thema für den Spektrumskurs. Siehe hierzu aber auch die Ausführungen zu Kapitel 8 der Broschüre „Understanding Leadership“.

Kapitel 4 – Pathways to the future – choosing direction and ways

Kapitel 4 widmet sich den Themen „strategisches Denken“, „good governance“ und „strategische Planung“. Hier gilt ähnliches wie bei Kapitel 3. Das Thema ist ebenfalls insbesondere für Personen in der Pfadi spannend, welche auf kantonaler Ebene oder für die PBS arbeiten und mit strategischer Planung zu tun haben. Deshalb bietet sich auch diese Thematik insbesondere zur Diskussion im Spektrumskurs an, wenn man betrachtet, welche Aufgaben die Teilnehmenden dieses Kurses übernehmen.

Kapitel 5 – Succession planning – take action for the future

Kapitel 5 widmet sich der Nachfolgeplanung. Es wird ausführlich aufgezeigt, was dabei beachtet werden muss und wie sie funktioniert. Anschliessend werden in Unterkapitel 5.2 Tipps für eine erfolgreiche Nachfolgeplanung gegeben. Unterkapitel 5.3 widmet sich der Frage, wie eine Übergabe des Amtes stattfinden kann und zählt dafür verschiedene mögliche Methoden auf. In Unterkapitel 5.4 wird kurz auf hilfreiche Instrumente eingegangen und schliesslich widmet sich das letzte Unterkapitel noch der Definition von „Partnerschaft“ und den Gründen, eine solche einzugehen.

Da die Nachfolgeplanung auf jeder Ebene in der Pfadi eine sehr zentrale Rolle einnimmt, bietet es sich an, diese Thematik möglichst früh in Kursen aufzugreifen. Denkbar wäre die Thematik bereits im Aufbaukurs anzusprechen, da die Teilnehmenden dieses Kurses in der Regel bereits ein Team leiten, in welchem die Nachfolge geregelt werden muss. Für den AL-Kurs ist im Ausbildungsmodell explizit festgehalten, dass die Teilnehmenden lernen sollen, die langfristige Nachfolge in der Abteilung zu planen (Ausbildungsziel 3d). Für einen entsprechenden Block kann dieses Kapitel als Hilfsmittel dienen.

Kapitel 6 – Take action – empowering and supporting volunteers

In Kapitel 6 wird zunächst ausgeführt, was in eine Stellenbeschreibung gehört und wie diese aufgebaut sein muss. Im Weiteren wird in verschiedenen kurzen Abschnitten auf die Rechte und Verantwortungen von Freiwilligen im Allgemeinen, auf die Motivation derselben und das „Behalten“ von Freiwilligen eingegangen.

Innerhalb der PBS werden Stellen erfahrungsgemäss meist nur auf Kantons- oder Bundesebene ausgeschrieben. Der Inhalt des Unterkapitels 6.1 eignet sich deshalb als Hilfsmittel für Kurse, in welchen die Teilnehmenden bereits auf diesen Ebenen arbeiten und deshalb allenfalls verantwortlich für die Ausschreibung von Stellen sind, also für den Panoramakurs oder den Spektrumskurs. Die weiteren Unterkapitel sind- wie erwähnt – sehr knapp gehalten und bringen nicht viel Neues.

10. Facilitation Guide

Zusammenfassung des Inhalts

Der Facilitation-Guide ist im Prinzip die Broschüre für die Personen, welche die WLDP-Module leiten. Im Wesentlichen geht es darin darum, wie die Teilnehmenden der Module am besten begleitet werden. Nach einer WAGGS-spezifischen Einführung wird in Kapitel 3 darauf eingegangen, was mit „Facilitation“ gemeint ist. Bezogen auf die WLDP-Module geht es im Wesentlichen darum, ein solches Modul zu leiten.

Anschließend werden der Facilitation-Prozess, Facilitation im Rahmen eines Lernprozesses, verschiedene Methoden und Techniken erklärt. In den Kapiteln 8 und 9 wird auf Coaching und Mentoring im Speziellen eingegangen. Zum Schluss folgen noch ein paar Kapitel zu den Themen e-Learning, Präsentationstechniken und zu Auswertung und Monitoring des Lernens sowie zu den verschiedenen WLDP-Modulen und zur Entwicklung der sogenannten „Facilitators“.

Auch wenn der Facilitation-Guide nicht zu einem der WLDP-Module gehört, dient die Broschüre doch immerhin als Hilfsmittel für die Personen, welche als „Facilitators“ in den WLDP-Modulen auftreten. Im Gegensatz zu den übrigen Broschüren enthält sie jedoch im Anhang keine Übungen, welche der Ausbildung zum „Facilitator“ dienen sollen, sondern lediglich Beispiele und Hilfsmittel zur Durchführung eines WLDP-Moduls.

Interessante Aspekte für die Ausbildung in der PBS

Facilitation als solches ist in der PBS etwas Neues, das so nicht ausgebildet wird. Darunter fallen aber durchaus Tätigkeiten bzw. Verhaltenweisen und Methoden, welche in der PBS sowohl in der Ausbildung als auch in der Betreuung eine Rolle spielen.

Kapitel 3 – Facilitation

In diesem Kapitel wird definiert, was mit „Facilitation“ gemeint ist, welche Ziele dabei verfolgt werden, welche Fähigkeiten ein „Facilitator“ haben muss und welche verschiedenen Rollen er einnehmen muss.

Der Inhalt von Kapitel 3 („Facilitation“) ist vor allem im Hinblick auf die Tätigkeiten in einer Kursleitung oder als Coach interessant. So wird coaching als ein Teil der Arbeit als Facilitator genannt, wie auch das Mediator, Berater, Lehrer etc. sein, was sowohl auf einen Kursleiter (bzw. Experten) wie auch auf einen Coach zutrifft. Dieses Kapitel dient allenfalls als Ergänzung zu Kapitel 1 der Broschüre „Betreuen in der Pfiad“.

Kapitel 5 – Facilitation Process

Im Unterkapitel 5.1 geht es um die Aufgaben, welche in der Vorbereitung des Facilitation-Prozesses, während dessen und beim Abschluss desselben zu erfüllen sind. In 5.2 wird beschrieben, wie die Bedürfnisse festgestellt werden können und in 5.3 geht es darum, ein Facilitation-Programm zu planen. Die Themen dieser drei Unterkapitel sind vergleichbar mit gewissen Punkten der Ausbildungsspirale. Sie bringen nicht viel Neues.

Im Unterkapitel 5.4 geht es um bestimmte Punkte in Bezug auf Facilitation bei Lernenden. Beispielsweise werden die Unterschiede von Einzelpersonen und Gruppen, die betreut werden, besprochen, wie mit

schwierigen Personen oder Situationen umgegangen werden kann und ähnliches. Im Unterkapitel 5.5 geht es konkret um WLDP-Module.

Für die Ausbildung in der PBS ist insbesondere Kapitel 5.4 interessant, weil es Themen anspricht, welche gerade für Experten und Kursleiter von Bedeutung sein können. Die einzelnen Kapitel sind nicht sehr lange, es ist jedoch denkbar, dass deren Inhalte für den Topkurs verwendet werden können.

Kapitel 6 – Facilitating the learning

Dieses Kapitel beschäftigt sich mit der Definition von „Lernen“, mit Kompetenzen, welche entwickelt werden, Lerntheorien, verschiedener Lernarten, was Menschen dazu bewegt, etwas zu lernen, wie man in Gruppen lernt, wie Erwachsene lernen und Facilitation von Lernenden.

Ein Ausbildungsziel des Topkurses ist es, dass sich die Teilnehmenden mit dem eigenen Lernen und Lehren kritisch auseinandersetzen können (2c). Ausserdem sollen Sie bei Teilnehmenden von Ausbildungskursen Lernprozesse anstossen und Lernfortschritte unterstützen können (4a). Die in Kapitel 6 behandelten Themen passen zu diesen Ausbildungszielen. Je nach Bedarf können verschiedene Themen als Hilfsmittel für die Vorbereitung eines entsprechenden Topkursblockes verwendet werden.

Kapitel 7 – Facilitating Methods

Hier geht es zunächst um verschiedene Methoden von Facilitation. Anschliessend wird auf die Wichtigkeit der Kommunikation beim Facilitating eingegangen. Teilweise wird hier wiederholt, was auch in der Broschüre „Communication“ gesagt wird.

In Kapitel 7.5 wird ein Modell vorgestellt, bei welchem die verschiedenen Facilitation Interventionen in sechs Kategorien aufgeteilt werden. Drei passive und drei aktive Arten von Facilitation. Diese Thematik ist sicherlich sehr spannend für Experten und Kursleiter, wird allerdings hier sehr theoretisch behandelt und geht eventuell etwas weit.

Kapitel 8 – Mentoring

Das Kapitel 8 besteht aus lediglich vier Seiten, wobei sich die letzte spezifisch auf WLDP-Module bezieht. Mentoring wird wie folgt definiert: Facilitation der Entwicklung einer weniger erfahrenen Person. Es geht hier im Wesentlichen darum, was Mentoring betreffen kann, welches die zehn wichtigsten Qualitäten sind, welche ein anregendes Mentoring haben sollte und was sonst noch bedacht werden sollte.

Mentoring ist beispielsweise immer dann denkbar, wenn ältere Leiter ihre jüngeren Mitleitenden ausbilden (die Stufenleiterin den Stammesleiter oder der AL die Stufenleiterin u.ä.). Im Aufbaukurs ist eines der Leitziele, dass die Teilnehmenden befähigt werden sollen, die TN, (die Leitpfadi) und junge Leiter/-innen auszubilden und zu betreuen. Die Informationen zum Thema Mentoring aus dem Facilitation-Guide können bei der Ausbildung der Aufbaukursteilnehmenden als Grundlage bzw. Hilfsmittel verwendet werden.

Kapitel 9 – Coaching

In diesem kurzen Kapitel zum Thema Coaching wird letzteres zunächst definiert, dann vom Mentoring abgegrenzt und schliesslich folgen noch kurze Ausführungen zum Verhältnis zwischen dem Coach und dem Coachee sowie zu Coaching als WLDP-Facilitation-Werkzeug.

Dieses Kapitel bringt –aufgrund seiner Kürze – nichts Neues für die PBS-Ausbildung, insbesondere da es bereits viele Unterlagen zu diesem Thema für Coaches gibt (sowohl von J+S als auch von der PBS,

wie beispielsweise die Betreuungsbroschüre).

Kapitel 11 – Effective Presentation Techniques

Hier wird kurz zusammengefasst, was beachtet werden muss, damit eine Präsentation ansprechend und interessant gestaltet werden kann. Interessant ist insbesondere das Facilitation-Modell von Anthony W. Lorschach, welches auf der Lern-Rad-Philosophie von Kolb beruht. Diese könnte für die Planung von Kursblöcken interessant sein und daher im Topkurs angesprochen werden.

Kapitel 12 – Evaluating and monitoring learning

Hier werden die Fragen besprochen, weshalb, wie und was beim Lernen evaluiert werden sollte. In der gesamten Pfadiarbeit der PBS spielt die stetige Auswertung aller Anlässe, Ausbildungskurse und sonstigen Anlässe ohnehin bereits eine grosse Rolle und wird auch immer wieder thematisiert. Dieses Kapitel bringt daher nichts Neues.

11. Übersichtstabelle

	Basiskurs	Aufbaukurs	Panoramakurs	AL-Kurs	Coachkurs	Topkurs	LKB-Kurs	Spektrumkurs
Personal Development	<u>Übungen:</u> 8.1 8.A 9.A	4 6 <u>Übungen:</u> 8.1 8.A 9.A	3.5 7 <u>Übungen:</u> 3.1 4.1 7.1 8.1 8.A 9.A	5 10 <u>Übungen:</u> 4.1 5.1 5.2 5A 5B 9.A	5 10 <u>Übungen:</u> 5.1 5.2 5A 5B 9.A	10 <u>Übungen:</u> 8.1 8.A 9.A	<u>Übung:</u> 9.A	10 <u>Übung:</u> 9.A
Understanding Leadership		2.1 5.1 5.2 6.1 7	4.7 8.1 8.2 8.3 8.6	2.2 5 6.3 6.5	5.2 6.5	2.2 4.4 4.5 5	5.2 6.5	3 4.5 5 7 8.1 8.2 8.3 8.6
Leading Teams	6,2	3 4 7	5 6.4 6.5	6.4 6.5		6.4 6.5		5 6.4 6.5
Management Skills		6.5 7.2 9.3.2 9.4.1 9.4.2 9.4.3	6.6	4 5 6.6 9		6.6		4 6.6 7 9
Communication	4		4		5 7	5 7		
Diversity		2.2 2.3 2.4 4.3 4.5	4,1	2.2 2.3 2.4 4.3 4.5				4.1 4.2 4.4
Advocacy				ganze Bro- schüre <u>Übungen:</u> Amen. 10 Amen. EE 5				ganze Bro- schüre
Setting Direction		5		5				3 4 6
Facilitation Guide		8			3	5 (insb. 5.4) 6 7.5 11		

12. Fazit

Im Grossen und Ganzen sind die Themen der WLDP-Module für die PBS relevant und sind im Ausbildungsmodell wieder zu finden. Die WLDP-Broschüren sind häufig sehr spezifisch und detailliert, was für die Verwendung in den Kursen und für die Er- und Überarbeitung von Hilfsmitteln bzw. Broschüren der PBS sehr hilfreich sein kann, zumal sie sehr professionell gestaltet sind. Einzig das Thema „Advocacy“ ist als solches in der PBS allgemein nicht stark verankert, dennoch sind einzelne Aspekte, welche in der Broschüre behandelt werden, für die Arbeit in der PBS interessant und können für gewisse Ausbildungskurse verwendet werden.