

Modul 3 / Kapitel 1

Grundlagen der Gesprächsführung

1.1	Lernziele	2
1.2	Das Kompetenzen-Ressourcen-Modell (KoRe)	3
	Lernzielorientierte Didaktik und kompetenz- und ressourcenorientiertes Lernen	3
	Fokus Modul 3	4
	Kompetenzen und Ressourcen (KoRe) für das Modul AdA-FA-M3	5
	Das KoRe-Rad	8
1.3	Das Berufsbildungssystem der Schweiz	10
1.4	Was bedeutet Weiterbildung bzw. Erwachsenenbildung?	11
	Definition	11
	Abgrenzung	11
	Quartärbereich	11
	Weiterbildungsbeteiligung	12
	Arbeitszufriedenheit	13
	UNESCO-Schlüsselqualifikationen	14
1.5	Das Weiterbildungsverhalten Erwachsener	15
	Wann bilden sich Erwachsene weiter?	15
	Wie treffe ich die richtige Ausbildungswahl?	16
	Checkliste Weiterbildung	18
1.6	Gesprächsführung	22
	Definition	22
	Grundhaltung im Gespräch nach C. Rogers	24
	Grundhaltungen nach de Shazer	25
	Rapport	26
	Wahrnehmungsrads	27
	Die Atmosphäre beim Beratungsgespräch	28
1.7	Literaturhinweise	29

1.1 Lernziele



Die Teilnehmenden

- ordnen die bildungspolitischen Strukturen und Rahmenbedingungen auf schweizerischer Ebene selbstständig und korrekt zu.
- positionieren sich selber sowie ihre Institution in der Aus- und Weiterbildungslandschaft der Schweiz anhand des besprochenen Modells richtig.
- erklären ihr persönliches Weiterbildungsverhalten anhand des Veränderungsmodells der 4-Zimmer-Wohnung.
- benennen in eigenen Worten drei Merkmale ihrer persönlichen Haltung in der Gesprächsführung.

1.2 Das Kompetenzen-Ressourcen-Modell (KoRe)

Lernzielorientierte Didaktik und kompetenz- und ressourcenorientiertes Lernen

Ursprünglich als Modell für die Curriculum-Entwicklung der Berufsbildung¹ entwickelt, gilt das kompetenz- und ressourcenorientierte Lernen heute in der Ausbildung für Ausbilder/innen als Orientierungsleitfaden und zeigt auf, welche Handlungskompetenz je Modul gefördert und weiterentwickelt wird.

Kompetenzen werden nicht in einer einzelnen Stunde erworben. Der Kompetenzaufbau geschieht langfristig und kumulativ, nicht selten auch im Zusammenspiel mit mehreren Fächern. Ferner sind Kompetenzen nicht auf einzelne Kompetenzbereiche (z.B. die personale Kompetenz) beschränkt, sondern entstehen im Zusammenspiel von Wissen, Fertigkeiten und Einstellungen.

In Ergänzung zum kompetenzorientiertem Unterrichtsaufbau steht die lernzielorientierte Didaktik. Verschiedene Ebenen von Zielen (z.B. Richtziele, Grobziele, Feinziele) bilden die Ausrichtung für den Unterrichtsaufbau und verdeutlichen, was in den einzelnen Unterrichtsschritten erreicht werden kann.

So zeigen die Lernziele im Modul 3 auf, welchen Wissenszuwachs und Lernerfolg die Teilnehmenden innerhalb des Modultags erlangen sollen. Die Arbeit und Weiterentwicklung von fach- und berufsspezifischen Kompetenzen und Ressourcen verdeutlichen den Teilnehmenden den Lernzuwachs auf der Handlungsebene und veranschaulichen die erworbenen Kenntnisse und Fähigkeiten.

Fokus Modul 3

Im Modul 3 erlangen die Teilnehmenden die Handlungskompetenz, um Erwachsene in ihrem individuellen Lernprozess professionell zu unterstützen und im eigenen Fachbereich über Weiterbildungsmöglichkeiten informieren zu können.

Nachfolgend sind die Kompetenzen und Ressourcen (Kenntnisse und Fähigkeiten), die im Modul 3 geschult und weiterentwickelt werden, beschrieben und in einem KoRe-Rad zusammenfassend dargestellt. Dabei werden die Begriffe wie folgt verstanden:

Kompetenz wird als «die Fähigkeit, Handlungen zu vollziehen und damit eine Reihe von Situationen, allenfalls eine einzelne Situation, zu meistern» verstanden.²

Ressourcen werden als Kenntnisse, Fähigkeiten und Haltungen beschrieben. Die Beschreibung der Ressourcen erfolgt direkt bei der jeweiligen Handlungssituation oder, wenn sinnvoll, in einem ergänzenden Verzeichnis.

Als **Kenntnisse** werden alle wissensbezogenen Elemente bezeichnet, die zur Bewältigung der entsprechenden Handlungssituationen wichtig sind. Dazu gehören Theorien, Begriffe und Regeln, aber auch einzelne Daten und Eckwerte.

Fähigkeiten sind eingeübte Abläufe, Prozeduren und Fertigkeiten, welche bei der Bewältigung der entsprechenden Handlungssituationen eingesetzt werden können.

Haltungen bezeichnen Einstellungen, Werte und Normen, welche das Verhalten in den entsprechenden Handlungssituationen prägen.

Quellen:

¹ Ghisla/Bausch/ Boldrini, *Zeitschrift für Berufs- und Wirtschaftspädagogik*, 3/2008

² *Handbuch betriebliche Grundbildung, SDBB, 2013*

Kompetenzen und Ressourcen (KoRe) für das Modul AdA-FA-M3

Individuelle Lernprozesse unterstützen

Handlungskompetenz:
Erwachsene in ihrem Lernprozess unterstützen und sie im eigenen Fachbereich über Weiterbildungsmöglichkeiten informieren

Kompetenzen

- Unterstützende Gespräche mit einzelnen Lernenden führen
- Lernverhalten wahrnehmen, Lernprobleme erkennen und Lernende beim Entwickeln von Problemlösungen unterstützen
- Fähigkeiten und Lernfortschritte von Lernenden erkennen und ihnen ein förderliches Feedback geben
- Im eigenen Fachbereich interessierte Personen über geeignete Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten und Abschlüsse informieren
- Einzelgespräche im Bewusstsein der eigenen Haltung und der Rollen im Gespräch führen

Ressourcen

Kenntnisse

(bezüglich Umfeld, Richtlinien, Theorien und Modellen, Methoden und Strategien)

- **Bildungsmarkt:** Bildungsangebot in Bezug auf den eigenen Fachbereich
- **Schweizerisches Bildungssystem:** Bildungssystematik
- **Eigener Fachbereich:** Referenzsysteme und Bildungsstrukturen, Anforderungen für Bildungsgänge; Anforderungen, Beurteilungskriterien und Abläufe von Qualifizierungsverfahren
- **Eigene Organisation:** Bildungsangebot
- **Theorien und Modelle:** Kommunikationsmodelle, insbesondere in Bezug auf Einzelgespräche; Lerntheorie, insbesondere in Bezug auf lernfördernde und lernhindernde Aspekte; Wissen um unterschiedliche Lernstrategien und Lernstile
- **Methoden und Vorgehensweisen:** Lernberatung; Feedback; Methoden zum Erfassen von Kompetenzen und Ressourcen

Fähigkeiten

(kognitive Fähigkeiten, praktische Fertigkeiten, Beziehungsfähigkeiten)

- **Kognitive Fähigkeiten:** Lernverhalten beobachten und analysieren; Lernpräferenzen und mögliche Probleme erkennen; Stärken und Schwächen Einzelner in Bezug auf den Lernprozess wahrnehmen; bei einem Gespräch die Gesamtsituation im Auge behalten und Prioritäten herausarbeiten
- **Didaktisch-methodisches Know-how:** Individualisiertes und differenziertes Lernen in der Kursgruppe ermöglichen; zur Lernreflexion anleiten; Lernstrategien sowie Lern- und Arbeitstechniken vermitteln
- **IKT-Fähigkeiten:** Informationsrecherchen im Internet durchführen
- **Kommunikation und sprachliche Fähigkeiten:** Aktivierende und lösungsorientierte Gespräche führen; Beobachtungen präzise und wertfrei formulieren; grundlegende Gesprächstechniken anwenden (z. B. Fragestellungen, aktives Zuhören); wertschätzend, aber eindeutig kommunizieren (z. B. bei Feedback zu Lernleistungen); Schwierigkeiten ansprechen; Grafiken und Skizzen zur Erklärung von komplexen Sachverhalten einsetzen (z. B. bei der Weiterbildungsberatung)

- **Beziehungsfähigkeiten:** In Einzelgesprächen eine Vertrauensbasis aufbauen; sich über seine Rolle klar sein und die Beziehungen entsprechend transparent gestalten (z. B. Abgrenzung Beratung / Begleitung / Feedback / Beurteilung); sich über eigene Kommunikations- und Verhaltensmuster in Einzelgesprächen bewusst sein
- **Selbstreflexion und Selbstevaluation:** Über das eigene Verhalten und Handeln nach einem Einzelgespräch mit Lernenden nachdenken und daraus Konsequenzen ziehen:
 - Zielsetzung, Verlauf und Ergebnis des Gesprächs vergleichen
 - Die eigene Rolle, sein Verhalten und seine Interventionen reflektieren
 - Bilanz über Stärken und Schwächen ziehen
 - Entwicklungspotenzial identifizieren
 - Die eigene(n) Rolle(n) und ihre Grenzen erkennen

Die folgenden **Haltungen** äussern sich im professionellen Handeln:

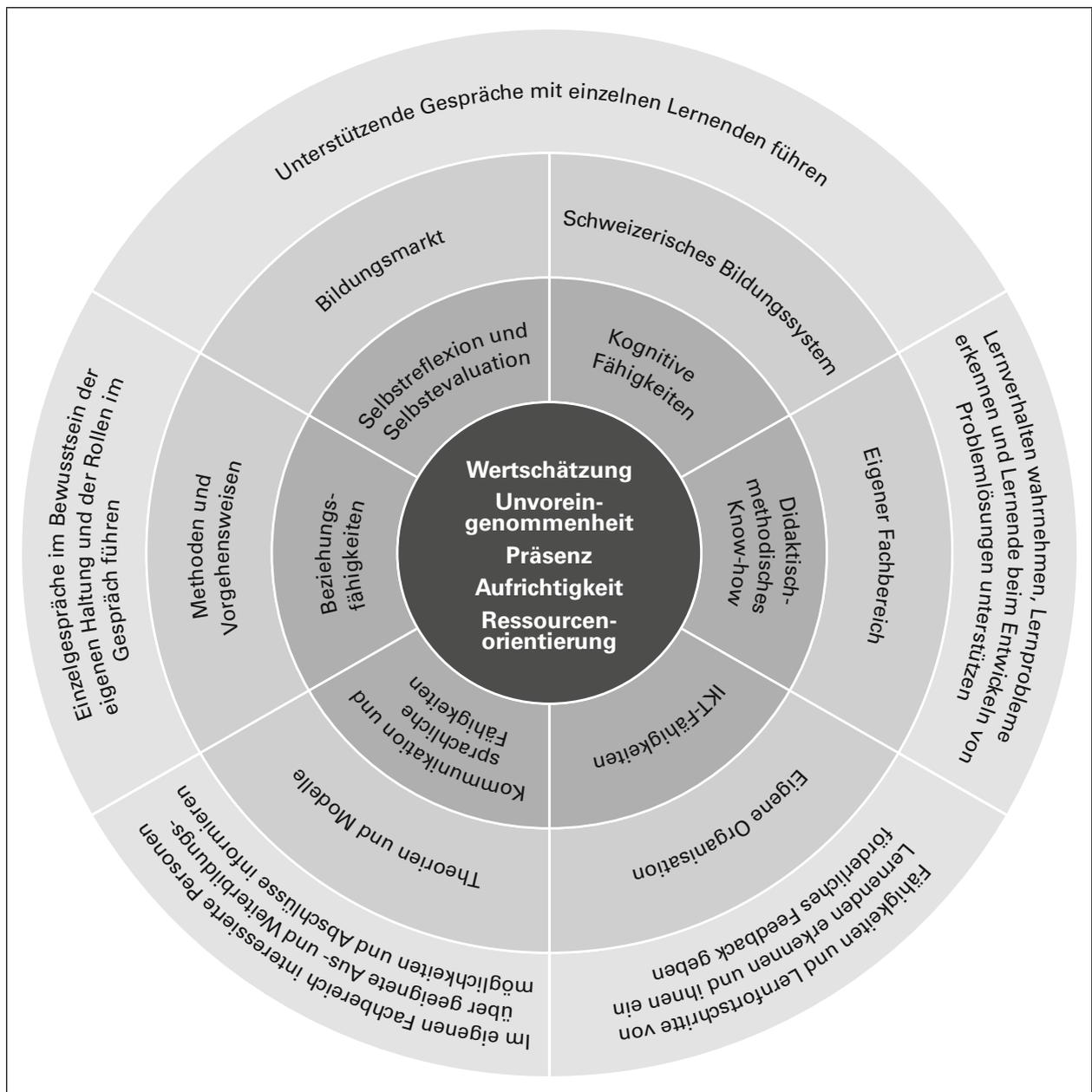
- Wertschätzung im Umgang mit Bildungsteilnehmenden
- Unvoreingenommenheit
- Aufmerksamkeit und Beobachtungsgabe
- Aufrichtigkeit
- Ressourcenorientierung

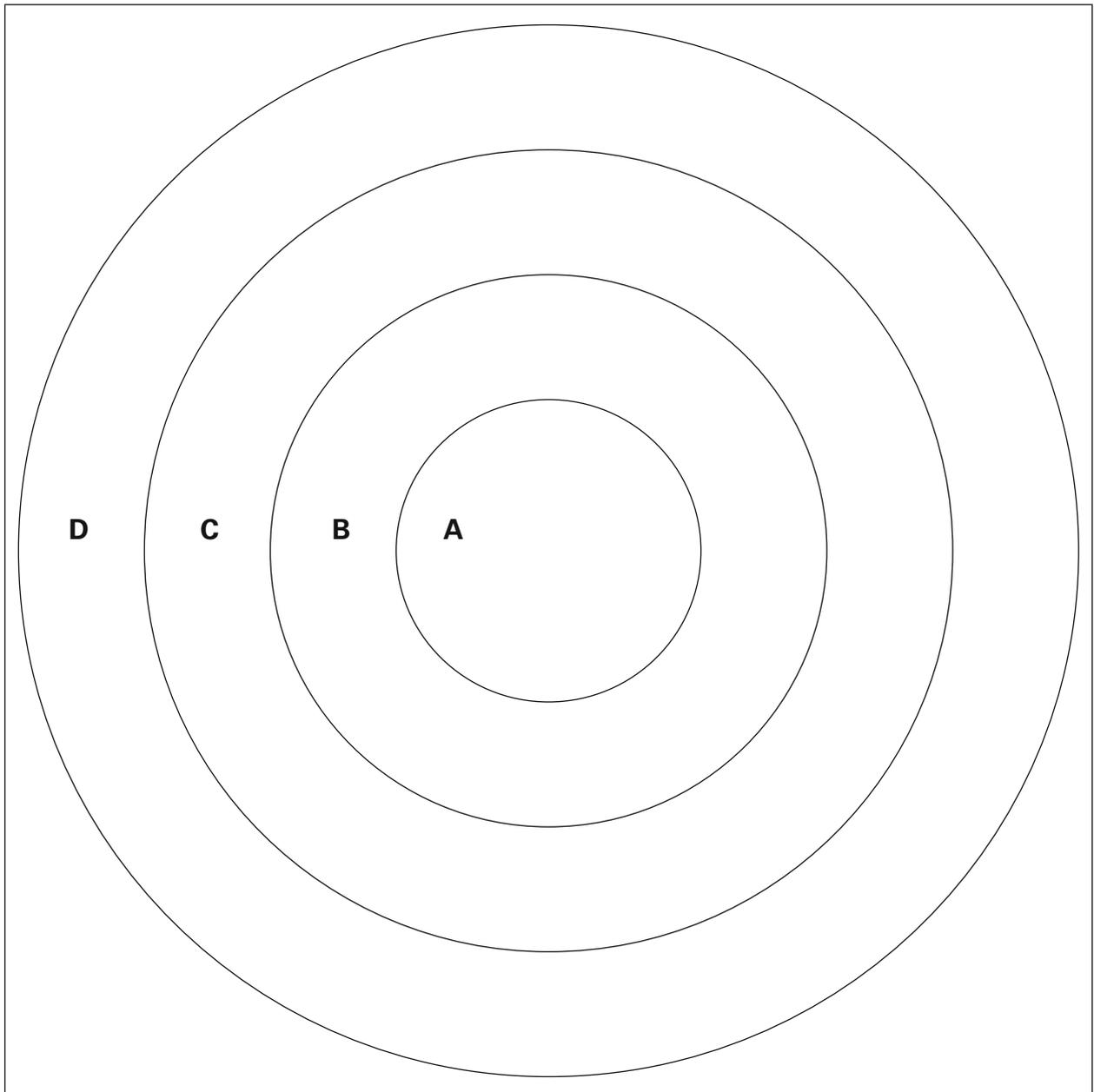
Quelle: Ko-Re AdA-FA-M3 06.06.2012 / 3B S. 2 / 2

Das KoRe-Rad

Als Orientierung und Hilfsmittel für das Modul 3 sind die in der vorangehenden Tabelle aufgeführten Kompetenzen und Ressourcen in einem KoRe-Rad abgebildet.

Im äusseren Ring sind die Kompetenzen aufgeführt. Die zwei nachfolgenden Ressourcenringe unterteilen sich in Kenntnisse und Fähigkeiten. Der innere Ring beschreibt die Haltungen, welche einem ein professionelles Handeln als Ausbilder/in ermöglichen.



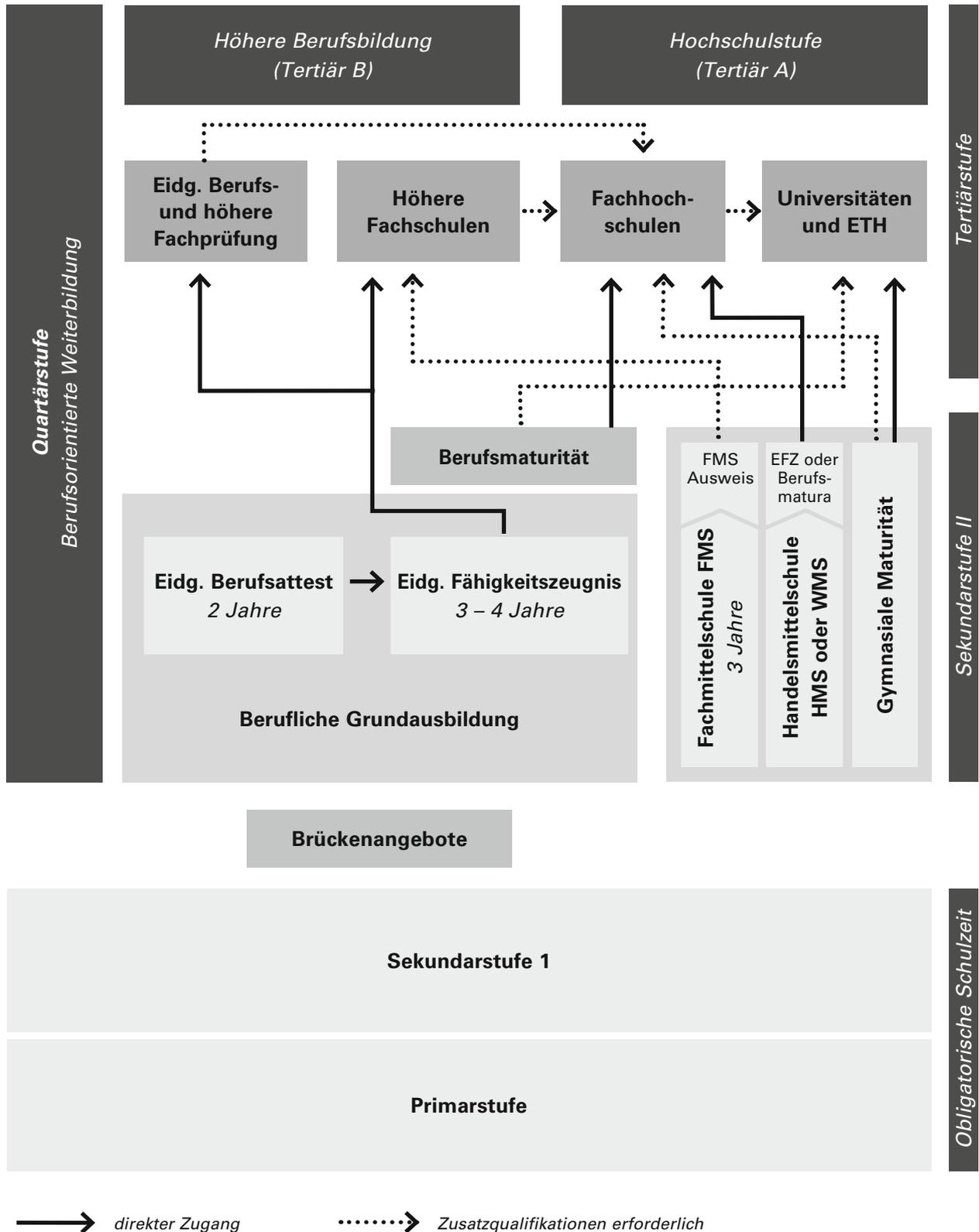


- A** Haltungen
- B** Ressourcen: Fähigkeiten
- C** Ressourcen: Kenntnisse
- D** Kompetenzen

Auftrag:

Überlege dir, wo du deine Stärken in Bezug auf die Kompetenzen und Ressourcen im Modul 3 siehst. Siehe KoRe-Rad auf der vorangehenden Seite. Wo möchtest du Fortschritte machen?

1.3 Das Berufsbildungssystem der Schweiz



1.4 Was bedeutet Weiterbildung bzw. Erwachsenenbildung?

Definition

Weiterbildung bzw. Erwachsenenbildung ist die Fortsetzung oder Wiederaufnahme gezielten und systematischen Lernens nach dem Abschluss einer ersten Bildungsphase in Schule, Hochschule, beruflicher Grundausbildung (z. B. nach Lehrabschluss) oder höherer Berufsbildung. Sie dient dazu, in der Erstausbildung erworbenes Wissen und Können zu erneuern, zu vertiefen und zu erweitern oder sich neue Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten anzueignen. Sie schliesst auch das Nachholen verpasster Volksschulbildung oder eines Lehrabschlusses im Erwachsenenalter ein. Die Begriffe «Erwachsenenbildung» und «Weiterbildung» werden im deutschsprachigen Raum weitgehend synonym verwendet.

Abgrenzung

Unbeabsichtigtes, spontanes Lernen – beispielsweise aus der alltäglichen Erfahrung – wird nicht unter den Begriff «Weiterbildung» gefasst.

Quartärbereich

Erwachsenenbildung/Weiterbildung in diesem Sinne wird als Quartärbereich, d.h. als vierter Bildungsbereich, bezeichnet. Der quartäre Bildungsbereich vervollständigt unser Bildungssystem auf Primarstufe, Sekundarstufe I, Sekundarstufe II (Maturitätsschulen und Berufsschulen) und Tertiärstufe (Hochschulen und höhere Berufsbildung).

Hin und wieder werden auch Bildungsangebote auf der nichtuniversitären Tertiärstufe, wie die Vorbereitung auf Berufsprüfungen oder höhere Fachprüfungen und der Besuch höherer Fachschulen (z.B. Technikerschulen, Schulen für Sozialarbeit, usw.), zur Weiterbildung im weitesten Sinne gerechnet. Mit der Etablierung von Bildungsangeboten im Baukastensystem werden die Grenzen zwischen tertiärer und quartärer Bildung zunehmend fließender. Der hier verwendete Weiterbildungsbegriff beschränkt sich jedoch (vorläufig) noch auf den Quartärbereich.

Weiterbildungsbeteiligung

Laut Bundesamt für Statistik (BFS) haben 2011 fast 80% der ständigen Wohnbevölkerung der Schweiz zwischen 25 und 64 Jahren an mindestens einer Weiterbildungsaktivität teilgenommen. Hierzu zählt sowohl die nicht-formale Bildung, die zu keinem offiziellem Abschluss führt (z.B. Seminare, Privatunterricht oder strukturierte Ausbildung am Arbeitsplatz), als auch die informellen Lernformen wie E-Learning oder die Fachliteratur.

Während die Beteiligung an einer Weiterbildung bei den Erwerbstätigen 68% beträgt, beläuft sie sich bei den Erwerbslosen auf 57% und bei den Nichterwerbspersonen auf 33%.

Von der untersuchten Bevölkerung haben sich 37% ausschliesslich aus beruflichen und 10% ausschliesslich aus ausserberuflichen Gründen weitergebildet. Bei 17% war der Besuch von Weiterbildungsveranstaltungen sowohl beruflich als auch ausserberuflich motiviert. Die restlichen 37% nahmen nicht an solchen Veranstaltungen teil.

In der Schweiz ist die Teilnahme an Weiterbildungen ungleich verteilt. Je höher der Bildungsstand, desto höher die Motivation für eine Weiterbildung. Personen mit einem hohen Bildungsniveau nehmen dreimal häufiger an Weiterbildungskursen teil als Personen ohne Abschluss nach der obligatorischen Schule.

(Quelle: BFS 2016)

Die **öffentlichen Bildungsausgaben** haben zwischen 2005 und 2014 von CHF 27,4 Mrd. auf CHF 36 Mrd. zugenommen, was einer realen Zunahme von 27% entspricht. (BFS 22.12.2016)

Zahl der gesamten Eidgenössischen Fachausweise:

2005	12'251
2010	13'137
2015	14'835

Das bedeutet eine Zunahme in zehn Jahren von 17,4%. (BFS 2016)

Laut dem SVEB (2013) werden für Weiterbildungsveranstaltungen CHF 5,4 Mrd. pro Jahr ausgegeben, davon CHF 4,8 Mrd. private Gelder.

Arbeitszufriedenheit

Laut der europäischen Erhebung über die Arbeitsbedingungen von 2010 ist die Arbeitszufriedenheit in der Schweiz auf hohem Niveau: 91 Prozent der Erwerbstätigen sind zufrieden oder sehr zufrieden mit ihren Arbeitsbedingungen. Nur in fünf EU-Ländern sind die Beschäftigten noch zufriedener, darunter Dänemark, Grossbritannien und die Niederlande, so der Bericht des Staatssekretariats für Wirtschaft (SECO).

Was laut der Studie zur hohen Zufriedenheit in der Schweiz beiträgt, ist der grosse Handlungsspielraum, den die Arbeitnehmer hierzulande geniessen. In keinem anderen der untersuchten Länder seien die Arbeitszeiten so flexibel, führt der Bericht aus. Gleichzeitig jedoch seien das Arbeitstempo und der Termindruck in der Schweiz überdurchschnittlich hoch und im Vergleich zu vor fünf Jahren deutlich gestiegen. Auch über Mobbing werde häufiger geklagt als im internationalen Durchschnitt, so der SECO-Bericht weiter.

Auf ein ähnliches Ergebnis kommt auch der Schweizer HR-Barometer 2014, der von der ETH Zürich in Zusammenarbeit mit der Universität Zürich erhoben wird. Demnach sind zwar 81 Prozent der Befragten zufrieden mit Ihren Arbeitsbedingungen. Dennoch machen sich rund die Hälfte der Beschäftigten Sorgen wegen unerwünschten Veränderungen ihrer Arbeitsbedingungen. Am meisten fürchten sich die Beschäftigten vor zunehmender Arbeitsbelastung. Daneben haben viele Beschäftigte die Sorge, Einfluss am Arbeitsplatz zu verlieren. *(Quelle: NZZ 2015)*

Das Marktforschungsinstitut TransferPlus AG in Stansstad führt alle fünf Jahre Erhebungen zur Arbeitszufriedenheit sowie Mitarbeiterbefragungen in Unternehmen durch. Im Juli – August 2012 wurde wiederum nach dem Zufallsprinzip ein repräsentativer Querschnitt aus rund 660 berufstätigen Schweizer und Schweizerinnen (exkl. italienische Schweiz) ausgewählt und mittels persönlicher Interviews zur Arbeitssituation befragt. (Projektleitung: Patric Stocker, TransferPlus AG)

Dabei wurde festgestellt, dass 12% mit ihrer Arbeitssituation zufrieden und überzeugt sind, es beruflich noch weiterzubringen (progressiv zufrieden). 34 % sind zufrieden und halten ihre Ansprüche konstant (stabilisiert zufrieden). Der grösste Teil der Befragten (40%) jedoch ist lediglich zufrieden, weil er seine Ansprüche zurückgestuft hat. Es könnte ja noch viel schlimmer sein (resignativ zufrieden). 9% sind unzufrieden, denken aber, dass sich ihre berufliche Situation verbessern wird (konstruktiv unzufrieden). 5% sind unzufrieden, wissen aber nicht, wie sie ihre Lage verändern könnten (fixiert unzufrieden).

Der Mehrjahresvergleich zeigt eine markante Zunahme der resignativen Zufriedenheit um 10 Prozentpunkte seit 2010.

UNESCO-Schlüsselqualifikationen

Bereits 1974 wurde der Begriff «Schlüsselqualifikationen» in der Literatur durch Dieter Mertens geprägt. Der gelernte Volkswirt wies darauf hin, dass die mangelnde Vorhersagbarkeit zukünftiger Entwicklungen unspezifische, übergeordnete Qualifikationen erforderlich macht. Er zeigte die Wichtigkeit, flexibel und schnell auf neue Anforderungen des Arbeitsmarktes reagieren zu können und dadurch die schon erworbenen beruflichen Qualifikationen zu erhalten und nur den veränderten Anforderungen entsprechend einzusetzen.

Laut den UNESCO Schlüsselqualifikationen braucht der Mensch zur Lebensmeisterung im 21. Jahrhundert die Fähigkeiten ...

- zu lebenslangem Dazulernen
- Theorie und Praxis zu verknüpfen
- zu planen
- sich auszudrücken
- zur Zusammenarbeit und Kommunikation
- Konflikte vernünftig auszutragen
- eigene Interessen zu vertreten
- Mitverantwortung zu übernehmen
- Symbole und unausgesprochene Hinweise zu verstehen
- sich eigene Ziele zu setzen
- technische und gesellschaftliche Grundlagen zu verstehen
- Ausdauer und Konzentrationsvermögen zu zeigen
- Genauigkeit und Kreativität zu beweisen
- unterschiedlichen sozialen Rollen gerecht zu werden

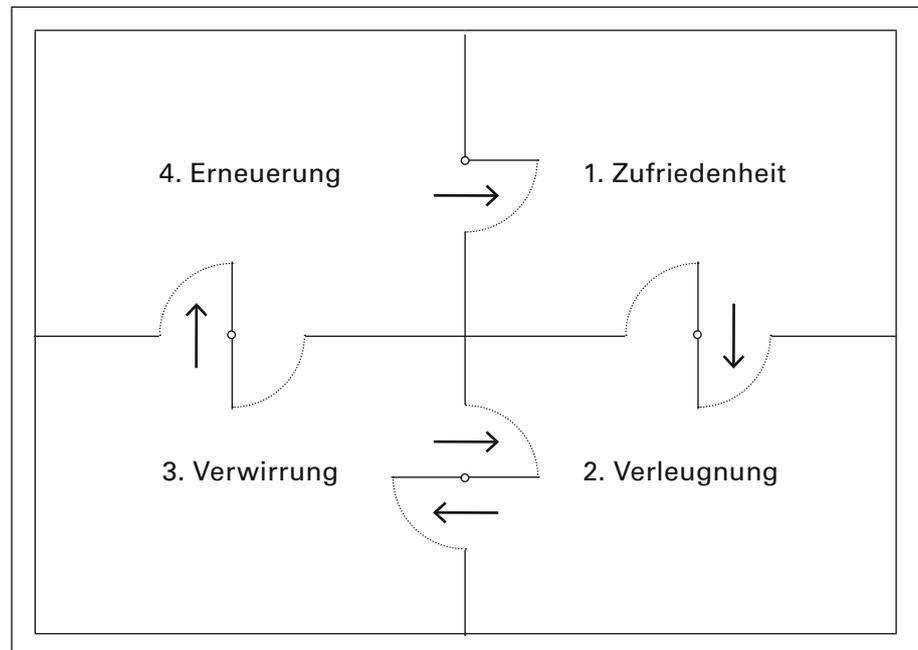
Dies mit dem Ziel ...

- seine eigenen Träume zu verwirklichen

1.5 Das Weiterbildungsverhalten Erwachsener

Wann bilden sich Erwachsene weiter?

Um diese Frage zu beantworten, nehmen wir uns ein Modell von Claes F. Janssen zu Hilfe, das eine «4-Zimmer-Wohnung» darstellt. Wir nehmen an, dass wir in dieser «4-Zimmer-Wohnung» leben und uns darin von Zimmer zu Zimmer bewegen.



Im *Zimmer der Zufriedenheit* leben wir den Status quo, das Energieniveau ist tief. Wenn sich etwas verändert – z. B. durch Reorganisation, neue Vorgesetzte, neue Systeme oder Bedrohung des Arbeitsplatzes – dann gehen wir ins *Zimmer der Verleugnung*. Wir leugnen die Probleme der Situation so lange, bis wir uns unserer Angst und Furcht stellen können. Der Grad der Energie steigt. Das führt uns ins *Zimmer der Verwirrung*. Viele Stücke und Teile sind hier zusammenzubringen, Widersprüche zu bereinigen, Informationen aufzunehmen. Dieses Aufräumen öffnet uns die Tür ins *Zimmer der Erneuerung*. Leider gibt es keinen direkten Weg von der Zufriedenheit zur Erneuerung: Verleugnung und Verwirrung sind immer die Zwischenstufen.

Die Zimmer stellen also zyklische Phasen von Veränderungen dar. Jede Veränderung bedeutet auch einen «kleinen Tod», das Aufgeben der Vergangenheit auf dem Weg in die Zukunft. Je nachdem, in welchem Zimmer wir uns gerade befinden, haben wir mehr oder weniger Energie für die Unterstützung einer Veränderung. Jede grössere Veränderung erfordert ein gewisses Niveau von Angst. Wenn das Niveau zu hoch ist, werden wir gelähmt; wenn es zu niedrig ist, sind wir nicht motiviert.

Wo halte ich mich in meiner 4-Zimmer-Wohnung (z.B. in Bezug auf meine Weiterbildung) auf?

Wie treffe ich die richtige Ausbildungswahl?

«Wer die Wahl hat, hat die Qual ...»

Die Auswahl lässt sich durch die Berücksichtigung folgender möglicher Kriterien übersichtlicher gestalten:

Motivation

- Was gefällt mir am jetzigen Beruf, was möchte ich über die Zusatzausbildung verändern/entwickeln?
- Was weiss ich und erwarte ich von der künftigen Funktion und Rolle?
- Strebe ich eine betriebsinterne Veränderung an oder eine teilweise bzw. gar vollständige Selbstständigkeit, und welche Ressourcen habe ich dafür?
- Welche Rückmeldungen habe ich aus meinem Umfeld in Bezug auf meine beruflichen Pläne?

Rahmenbedingungen

- Lässt sich die für die Ausbildung nötige Zeit (inkl. Vor- und Nachbereitung, Literaturstudium, Praxis, Lehrsupervision, Reise, Diplomarbeit) ohne Probleme in mein Zeitbudget integrieren?
- Unterstützt mein privates und berufliches Umfeld den Ausbildungswunsch und wenn ja in welcher Form?
- Welche zusätzlichen Kosten fallen ausser dem Kursgeld an (Anreise, Übernachtungen, Anschaffungen, evtl. Lehrsupervision, Gebühren), und kann ich den Gesamtbetrag ohne Probleme finanzieren?

Erfahrungen

- Was bringe ich an Berufs-/Selbsterfahrung mit?
- Spreche ich die Sprache der anderen Kursteilnehmenden? Teile ich ihre Werte und Normen?

Qualität und Ausrichtung der Ausbildung

- Inwiefern ist der Lehrgang / die Ausbildung anerkannt?
- Geben die schriftlichen Unterlagen der Ausbildungsinstitution schlüssig Auskunft über Aufnahmekriterien und -modus, Zeitaufwand und Ablauf, Kursleiter, Durchführungsort, Kosten, Abschlussqualifikation?
- Mit welcher Spezialisierung schliesst die Ausbildung ab, und deckt sich diese mit meinen beruflichen Plänen?
- Anerkennt die Institution evtl. Teile meiner bisherigen Fortbildungen im gleichen Fachgebiet (Teildispens, Kosteneinsparung)?
- Aus welchen Berufsfeldern kommen die Absolvent/innen, und was machen sie nach dem Abschluss in der Regel? Welchen Ruf geniessen die Institution und ihre Abgänger/innen in dem von mir angestrebten Berufsfeld?

Welche Referenzen habe ich über die Institution, und stimmen diese mit meinen Erwartungen (z.B. Methodenvielfalt, Menschenbild)

Checkliste Weiterbildung

«Wer ein Ziel will, darf den Weg nicht scheuen.»
(Theodor Fontane)

Bevor Sie sich für ein Weiterbildungsangebot entscheiden, arbeiten Sie die Checkliste durch:

Bildungsinstitution

- Ruf, Alter und Grösse der Schule sind bekannt.
- Die Schule ist bezüglich der Sie interessierenden Weiterbildung erfahren.
- Erfolgsquoten, Anzahl Kandidat/innen bei eidg. Prüfungen (über mehrere Jahre) sind bekannt.
- Die Institution ist zertifiziert (z.B. eduQua).
- Eine verantwortliche Person der Institutsleitung ist für wichtige Anliegen zuständig und erreichbar.
- Anmeldefristen und Anmeldebestimmungen sind kundenfreundlich und klar verständlich.
- Die Bildungsangebote werden regelmässig und transparent evaluiert.

Aufnahmebedingungen

- Die Aufnahmebedingungen sind klar formuliert.
- Es muss eine Aufnahmeprüfung absolviert werden (Kosten, Durchfallquote).
- Es müssen Zeugnisse, Arbeitsbestätigungen (Erfahrungsnachweis) und/oder Testate vorgelegt werden.
- Die vorgeschriebenen Altersgrenzen sind verbindlich.

Ausbildungskonzept

- Lernziele und -inhalte sind detailliert formuliert.
- Die Bildungsmethoden sind schriftlich festgehalten: Vorlesungsmethode, programmiertes Lernen, Konferenzmethode, Fallstudienmethode, Rollenspiel, Planspiel, Multiples Management, Lernprojekte, Semesterarbeiten, Diplomarbeiten, e-Learning (CBT, WBT usw.).
- Der Wissenstransfer in den Alltag ist leicht möglich (Praxisbezug).
- Lernerfolgskontrollen werden regelmässig durchgeführt.

Teilnehmer und Teilnehmerinnen

- Maximale Klassengrösse ist vernünftig.
- Die Anforderungskriterien für Teilnehmende sind klar formuliert und werden von der Schulleitung auch durchgesetzt. Dadurch sind die Vorkenntnisse aller Teilnehmenden auf einem vergleichbaren Stand.
- Dem Transfer des Gelernten in die Praxis wird Beachtung geschenkt, die Berufserfahrungen der Teilnehmenden werden als wichtige Ressourcen genutzt.

Lehrpersonen, Dozierende, Kursleiter/innen

- Die Lehrverantwortlichen verfügen über entsprechende Ausbildungen und Lehrerfahrung.
- Sie sind methodisch-didaktisch ausgebildet.
- Sie werden von der Institutsleitung nach klar definierten Anforderungen selektioniert und erhalten regelmässig Feedback. Ihre Kompetenzen werden stetig optimiert (Weiterbildung, Lehrberatung, Intervention).

Schulungsunterlagen

- Die Unterlagen sind aktuell und von anerkannten Lehrmittelverlagen hergestellt.
- Sie sind formal und inhaltlich korrekt.
- Sie sind grafisch und sprachlich klar und ansprechend.
- Sie sind in den Stoffplänen erwähnt, es besteht ein direkter und logischer Bezug zwischen den formulierten Lernzielen und den Unterlagen.
- Für Personen mit anderer Muttersprache als der Kurssprache: Reichen Ihre Sprachkenntnisse?

Organisation

- Beginn und Dauer der Ausbildung entsprechen Ihren Bedürfnissen.
- Die zeitliche Belastung entspricht Ihren Vorstellungen.
- Der Mix der angebotenen Bildungsmethoden passt Ihnen.

Kosten, Finanzierung, Vertrag

- Das Preis-Leistungs-Verhältnis ist fair. Vergleichen Sie mit anderen, in Art und Umfang ähnlichen Angeboten mit anderen Inhalten.
- Sie wissen genau, wie hoch die Gesamtkosten sein werden, inkl. Unterrichtsmaterial, Anmelde- und Prüfungsgebühren, Reise- und Übernachtungskosten, erforderlicher technischer Infrastruktur zu Hause usw.
- Die Bildungsinstitution berät Sie auch in Fragen der Finanzierungshilfe.
- Bei längeren Weiterbildungen können Sie in Raten zahlen.
- Bei Abbruch der Weiterbildung (z.B. bei Krankheit) ist eine allfällige Rückerstattung schriftlich geregelt.
- Im Vertrag sind alle relevanten Punkte geregelt.
- Ort, Räumlichkeiten, Infrastruktur werden transparent aufgeführt.
- Sie erreichen den Veranstaltungsort in nützlicher Frist.
- Der Veranstaltungsort ist mit öffentlichen Verkehrsmitteln erreichbar und es befinden sich genügend kostengünstige Parkplätze in der Nähe.
- Die Räumlichkeiten sind gross, ruhig, hell, klimatisiert und optimal eingerichtet.
- Die Arbeitseinrichtungen (Arbeitsflächen, Sitzgelegenheiten, Computerplätze) sind modern, ergonomisch durchdacht und anpassbar, sauber und gepflegt. Es kann unterschiedlich möbliert werden, je nach Art des Unterrichts (Gruppen-, Kreis-, Konzertbestuhlung usw.).
- Die nötigen technischen Hilfsmittel sind vorhanden und gut gewartet: Pinwände, Whiteboards, Flipcharts, Hellraumprojektor, Beamer, Video- und DVD-Abspielanlage, Rechner mit Internet-Zugang.

Qualität

- Das Zertifikat, das Sie am Schluss erhalten, ist anerkannt.
- Die Bildungsangebote werden laufend evaluiert. Die Ergebnisse werden transparent kommuniziert.
- Es gibt eine Referenzliste (aktuelle und ehemalige Absolventen).
- Die Prüfungserfolge der Teilnehmenden der letzten Jahre sind bekannt und liegen im oder über dem Durchschnitt.
- Das Institut ist durch eine anerkannte Organisation zertifiziert.

Informationsunterlagen

- Die schriftlichen Unterlagen und die Angebotsbeschreibung im Internet enthalten konkrete Aussagen über Zulassungsbedingungen, Ziele, Kosten, Dauer, Teilnehmerzahlen, Veranstaltungsort, Methodik, Teilnahmebedingungen, Geschäftsverbindungen usw.
- Prüfungsgebühren, Prüfungen, aufwändige schriftliche Arbeiten, Repetitionsrecht und Ähnliches sind erwähnt.
- Die Schulungsräume und das Institutsgebäude sind abgebildet und beschrieben.
- Die Organisation des Instituts ist aufgezeigt (Organigramm).

Beratung

- Ein persönliches Gespräch mit einer verantwortlichen Person des Instituts (Beratung) ist innert nützlicher Frist möglich.
- Die beratende Person nimmt sich Zeit und beantwortet nicht nur die Fragen kompetent, sondern gibt auch Hinweise, die auf die persönliche Situation (Vorbildung, Beruf, Familie) individuell Bezug nehmen.
- Die Kontaktnahme mit Referenzpersonen ist erwünscht.
- Die Gebäude und die Schulungsräume können besichtigt werden.
- Auf Sonderwünsche wird konstruktiv eingegangen.
- Falls nötig, werden die Absolventen bei der Suche nach Praktikumsplätzen und Stellen nach der Ausbildung unterstützt.

1.6 Gesprächsführung

Definition

Ein Gespräch kann als eine Vielzahl von Interaktionen zwischen zwei oder mehreren Partner und Partnerinnen mit einem erkennbaren und zeitlich beieinanderliegenden Anfang und Ende verstanden werden.

Merkmale eines guten Gesprächs

- **Partnerschaftlichkeit**
Nehmen Sie Ihr Gegenüber ernst und behandeln es als Partner oder Partnerin. Nur so können Sie sichergehen, die notwendige Ernsthaftigkeit in das Gespräch einzubringen.
- **Zielorientiertheit**
Klären Sie mit sich und Ihrem Gegenüber, was Sie im Gespräch erreichen wollen. Visualisieren Sie Ihre Ziele und prüfen Sie vor Ende des Gesprächs, ob Sie diese alle erreicht haben und ob Sie selbst mit dem Ergebnis leben können.
- **Angemessene Atmosphäre**
Sorgen Sie für eine gute Gesprächsatmosphäre.
Nur selten dient eine schlechte Atmosphäre dem Gesprächsziel.
- **Strukturiertheit**
Geben Sie Ihrem Gespräch eine Struktur. Überlegen Sie, welcher Aufbau Ihren Zielen dient.
- **Geführtheit**
Ein Gespräch und eine Verhandlung haben stets einen Leiter / eine Leiterin.

Beratungsgespräch

Unter Beratung verstehen wir die zielorientierte Unterstützung in einer Entscheidungssituation. Die Unterstützung kann liegen

- im Aufzeigen von Alternativen.
- in der Klärung der Motive der Ratsuchenden.
- in der Analyse der Entscheidungsbedingungen und Entscheidungsfolgen.

Anforderungsprofil einer Gesprächsleitung

- **Wissenskompetenz**
Für ein Beratungsgespräch hat die Gesprächsleitung von sich aus die Pflicht, sich zu informieren und sich ein tieferes Wissen anzueignen, damit sie zu einem optimalen Verständnis der Entscheidungssituation gelangt.
- **Analysekompetenz**
Die Gesprächsleitung muss in der Lage sein, die Entscheidungssituation zu analysieren und mögliche Entscheidungsalternativen zu erarbeiten.
- **Beratungskompetenz**
Die Gesprächsleitung vermittelt ihre Erkenntnisse so, dass die Ratsuchenden nicht überredet und kein Widerstand den Vorschlägen der Leitung gegenüber geweckt wird.
- **Entscheidungszurückhaltung**
Die Ratsuchenden werden zur Entscheidung geführt, für die sie sich verantwortlich wissen. Die Gesprächsleitung gibt ihnen die Sicherheit, dass sie sich frei entscheiden können und dass nicht das Gegenüber die Entscheidung trifft.

5 Schritte für ein erfolgreiches Einzelgespräch

1. Kontaktaufnahme
2. Bedürfnisse/Erwartung klären
3. Themen Punkt für Punkt angehen
4. Zusammenfassung / formelle Vereinbarung
5. Abschluss

Jedes Einzelgespräch beginnt mit einer umfassenden Informationsaufnahme. Dieser Schritt ist selbst dann notwendig, wenn die Gesprächsleitung meint, bereits über genügend Informationen zu verfügen, oder im Detail bereits einen grossen Informationsvorsprung vor den Ratsuchenden hat.

Grundhaltung im Gespräch nach C. Rogers

Beim Umgang mit Menschen ist eine bestimmte Grundhaltung Voraussetzung für eine gute zwischenmenschliche Beziehung. Nach Carl Rogers (amerik. Psychologe 1902 – 1978) sind dies:

1. Wertschätzung (Akzeptanz)

- Den anderen zu erkennen geben: Sie interessieren mich als Person.
- Den Menschen als Menschen und nicht als «Rollenträger/Rollenträgerin» wahrnehmen.
- Andere Haltungen muss man nicht unbedingt teilen, aber man soll sich bemühen, sie zu akzeptieren.

2. Echtheit oder Selbstkongruenz

- Dem Gegenüber aufrichtig begegnen.
- Im Gespräch sich selber (authentisch) sein.
- Den Menschen nicht mit seiner Meinung gleichsetzen.

3. Empathie (einführendes Verstehen)

- Dem Gegenüber mitteilen: Ich verstehe, warum Sie sich so verhalten.
- Versuchen, die Dinge mit den Augen des Gegenübers zu sehen («In den Mokassins des andern gehen»).
- Gefühle des Gegenübers wahrnehmen.

Grundhaltungen nach de Shazer

In der lösungsorientierten Beratung unterscheidet Steve de Shazer zwischen Besucher/Besucherinnen, Klagenden und Kunden/Kundinnen.

Besucher/Besucherinnen

Unter Besucher/Besucherinnen werden Menschen verstanden, die oftmals nicht freiwillig kommen, die sich hergeschickt fühlen und bei denen keine expliziten Verhaltensänderungswünsche vorliegen, geschweige denn ein Auftrag an die Beratenden ausgesprochen wird.

Klagende

Klagende haben im Gegensatz dazu zwar Beschwerden und ein Ziel, suchen die Schuld und die Lösung hierfür jedoch bei anderen Menschen (Opferhaltung).

Kunden/Kundinnen

Erst mit den Kunden/Kundinnen können ein Kontrakt und ein Ziel für Veränderung erstellt werden. Sie haben Motivation, sich ihrem Ziel zu nähern, und arbeiten aktiv an der Lösung.

nach Steve de Shazer 2012

Rapport

- Der Rapport ist der Zustand verbaler und nonverbaler Bezogenheit von Menschen aufeinander. Es handelt sich um eine Form von Empathie.
- Der Rapport ist der unmittelbare Kontakt zwischen zwei Personen.
- Der Rapport ist eine Voraussetzung für gute und konstruktive Kommunikation.

Rapport herstellen = Vertrauen aufbauen

Kommunikation findet zu einem grossen Teil auf der nonverbalen Ebene statt. Wenn wir zwei Menschen beobachten, die einander mögen und in ein Gespräch vertieft sind, können wir feststellen, dass sie in vielen Bewegungen, in der Haltung, in der Art des Sprechens übereinstimmen und dass sie oft sogar dieselben Wörter und Redewendungen verwenden. Das passiert wie von selbst.

Wie baut man einen Rapport auf?

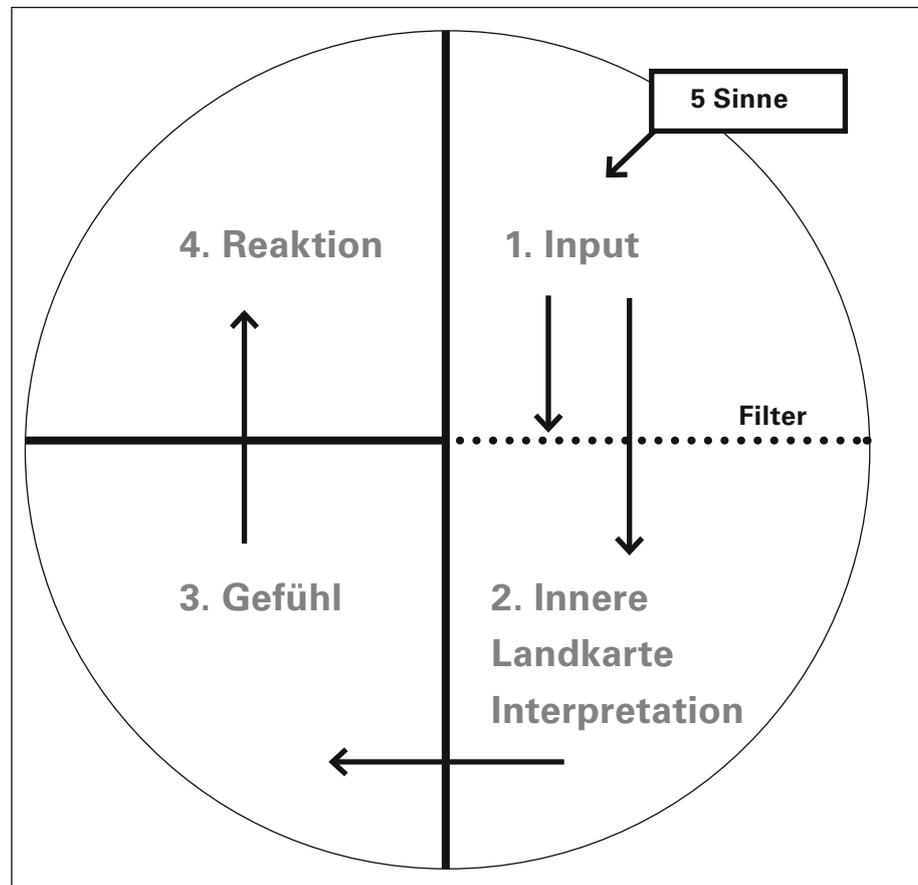
Der erste Schritt ist, die paraverbalen und nonverbalen Äusserungen des Gegenübers wahrzunehmen. Danach haben wir die Möglichkeit, uns dem Gegenüber anzugleichen. In der NLP (Neurolinguistischen Programmierung) wird das «Pacing» genannt. Das bedeutet, mit der anderen Person mitzugehen, mitzuatmen, sich ähnlich zu bewegen. Das Angleichen soll fein passieren – niemand wird gerne nachgeäfft!

Ein Rapport wird hergestellt, indem man einen Aspekt der Argumentation des anderen akzeptiert oder gar wertschätzt.

Der Rapport äussert sich

- auf der verbalen Ebene durch Verwendung ähnlicher Worte, Redewendungen, Sprechgeschwindigkeit, Tonlage, Sprachlautstärke.
- nonverbal durch Anpassung und Synchronisation von Gestik und Mimik (z.B. Bein- und Armhaltung, gleiche Bewegungsabläufe, Atemfrequenz).

Wahrnehmungsrad



Auf der Basis des «Bewusstseinsrads» («Wahrnehmen/Interpretieren/ Fühlen/Intendieren/Ausdrücken») von S. Miller (1972) entwickelte Dr. Lyman K. Steil, ein Pionier auf dem Gebiet der Kommunikationspsychologie, 1986 das sogenannte WIBR-Modell: «Wahrnehmen/ Interpretieren/Bewerten/Reagieren».

Das Wahrnehmungsrad ist eine Mischung beider Modelle. Wichtig dabei ist, dass die Interpretation des Wahrgenommenen stets vor dem Hintergrund der eigenen Wertvorstellungen und des persönlichen Bezugsrahmens (hier: Filter) stattfindet. Oder, um es mit dem Konstruktivismus auszudrücken: «Meine Welt ist nicht Deine Welt!»

Das Wahrnehmungsrad ist eine der Grundlagen der Gesprächsführung.

Die Atmosphäre beim Beratungsgespräch

Der Raum

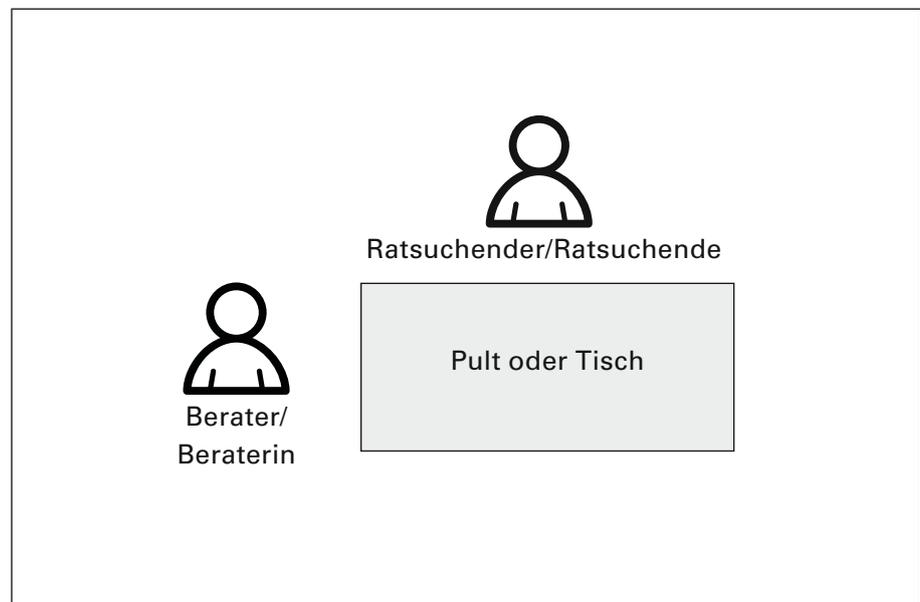
Das Gespräch muss unbedingt in einem geschlossenen Raum unter vier Augen geführt werden. Der Raum sollte nicht zu gross sein. Zu einem guten Verlauf des Gesprächs gehört auch, dass es ungestört durchgeführt werden kann. Telefone werden umgeschaltet, die Türe bleibt zu.

Die richtige Atmosphäre

Eine entspannte Atmosphäre wirkt sich positiv auf das Gespräch aus.

Die Sitzordnung

Es ist wichtig, während des ganzen Beratungsgesprächs einen guten Kontakt zu der zu beratenden Person aufrechtzuerhalten. Die Sitzordnung spielt dabei eine bedeutende Rolle. Es ist erwiesen, dass eine rechtwinklige Anordnung das Gespräch erleichtert.



1.7 Literaturhinweise



Schulz von Thun, Friedemann

Miteinander reden

Band 1–3

Rororo Sachbuchverlag

Thomann, Geri

Ausbildung der Ausbildenden

hep Verlag

ISBN 3-905905-59-0

Weisbach, Christian-Rainer; Sonne-Neubacher, Petra

Professionelle Gesprächsführung

Beck-Wirtschaftberater im dtv

Wettstein, Emil; Gonon, Philipp

Berufsbildung in der Schweiz

hep Verlag

ISBN 978-3-03905-443-5