



Hochschule für Angewandte
Wissenschaften Hamburg
Hamburg University of Applied Sciences

**Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg
Fakultät Life Sciences**

Bachelorarbeit im Studiengang Rettungsingenieurwesen/Rescue Engineering

zum Thema

**Anpassung und Prüfung von ANTS für die Anwendung im Bereich
von Stäben**

vorgelegt von

Felix Hartlef
Matr.-Nr. [REDACTED]

Hamburg am 25 Januar 2018

Gutachter: Prof. Dr. Marc Schütte (HAW Hamburg)

Gutachter: Dr. Heiko Neumeier (Hessische Landesfeuerweherschule (HLFS))

Erklärung

Ich versichere hiermit, dass ich die vorliegende Bachelorarbeit mit dem o.a. formulierten Thema ohne fremde Hilfe selbständig verfasst und nur die angegebenen Quellen und Hilfsmittel verwendet habe. Wörtlich oder dem Sinn nach aus anderen Werken entnommene Stellen sind unter Angabe der Quellen kenntlich gemacht.

Felix Hartlef

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	1
2. Basisinformationen	3
2.1 Der Stab	3
2.2 Lehrgangsablauf „Einführung in die Stabsarbeit“ an der HLFS	5
2.3 Das ANTS System	5
3. Anpassung des ANTS an die Stabsausbildung	8
3.1 Prüfung der Kategorien und Elemente auf Anwendbarkeit	8
3.2 Verhaltensbeispiele	16
3.3 Anwendung des Bewertungsbogens	23
3.4 Feedback	26
3.5 Ablauf des Feedback	29
4. Prüfung des angepassten ANTS Systems an der HLFS	31
4.1 Zielsetzung für die Überprüfung in der Praxis	31
4.2 Überprüfung im Lehrgang „Einführung in die Stabsarbeit“	31
4.3 Rückmeldungen durch Ausbilder und Lehrgangsteilnehmer	32
4.4 Auswertung der Bewertungsbögen	34
5. Reflektion	38
5.1 Diskussion der Rückmeldungen	38
5.2 Überarbeitung des Bewertungsbogens	42
6. Fazit	44
Literaturverzeichnis	46
Abbildungsverzeichnis	47
Anhang	48

1. Einleitung

Schadenlagen oder Katastrophen, die durch eine große Anzahl von Einsatzkräften bewältigt werden müssen, erfordern eine geordnete und strukturierte Führung. Diese Führung findet über verschiedene Ebenen hinweg, von der Gruppe über den Zug auf die Ebene von Verbänden zu dem Einsatz von Stäben, statt. Die Aufgabe dieser Ebenen ist die Koordination des Einsatzes und die Entwicklung von Lösungen. Die Größe der Schadenlage ist dabei ausschlaggebend für den Bedarf an Personal für diese Führungsaufgabe. Hierbei führt auf Ebene der Gruppe eine Person alleine. Auf den nachfolgenden Ebenen wird das Personal, welches den Einsatzleiter unterstützt, gesteigert. Der Stab mit seinen Funktionen stellt eine große Anforderung an die Kommunikation und Zusammenarbeit dieser einzelnen Personen, um die Abarbeitung der Einsatzlage zu gewährleisten. Die Stabsfunktionen bestehen je nach Bedarf, aus einem oder mehreren Personen, die dieses Aufgabenfeld betreuen. Um im Bereich dieser Aufgabenfelder eine gute Arbeit zu gewährleisten und den Stabsmitgliedern das Wissen zu vermitteln, welches sie benötigen, ist eine entsprechende Ausbildung erforderlich. Die Hessische Landesfeuerweherschule (HLFS) mit ihrem Standort in Kassel bereitet die Mitglieder von Stäben mit dem Lehrgang „Einführung in die Stabsarbeit“ auf ihre zukünftigen Aufgaben vor. Die Teilnehmer des Lehrgangs erlernen in theoretischem Unterricht und praktischen Übungen die grundlegenden Tätigkeiten der Stabsfunktionen. In zwei praktischen Einsatzübungen können die Teilnehmer erste Erfahrungen sammeln. Um diese Lernerfahrungen zu festigen, sind eine Selbstreflexion der Teilnehmer und ein Feedbackgespräch Teil der Ausbildung. Hierbei können die gemachten Erfahrungen ausgetauscht und Verbesserungen angebracht werden. Dieses Feedback der Ausbilder erfolgt zurzeit auf Basis des Wissens und der Erfahrung der Ausbilder. Dabei hat der Ausbilder keinerlei Hilfsmittel und Bewertungsstandards zur Verfügung wie sie in anderen Lehrgängen angeboten werden.

Das Ziel dieser Arbeit liegt darin, den Ausbildern im Bereich der Stabsarbeit ein Hilfsmittel zur Bewertung und Beurteilung der Leistung der Teilnehmer an die Hand zu geben und mit dessen Hilfe einen Bewertungsstandard einzuführen, damit alle Teilnehmer ein gleichbleibendes Feedback auch bei wechselnden Ausbildern erhalten. Ziel dieser Bewertung ist jedoch nicht, eine weitere Note für den Abschluss des Lehrgangs zu generieren. Es soll dem Ausbilder und den Teilnehmern die Möglichkeit für

ein fundiertes Feedbackgespräch eröffnen, mit dessen Hilfe der Lernerfolg gesteigert werden kann.

Hierzu soll ein bereits im Bereich der Medizin angewandtes System zum Einsatz kommen. Das sogenannte Anaesthetists' Non-Technical Skills (ANTS) System, welches im Bereich der Anästhesie Anwendung findet. Dabei basiert das System ANTS auf dem Beobachten von Verhalten der Teilnehmer. Das gezeigte Verhalten erzeugt im Anschluss eine Wertung. Hierbei wird jedoch nicht wie üblich ein Ergebnis von fachlicher Arbeit bewertet, sondern sogenannte non-technical Skills (auch Soft-Skills), also zwischenmenschliches und kommunikatives Verhalten. Im Bereich der Stabsarbeit hat dieser Aspekt einen hohen Stellenwert, da der Stab als Gruppe miteinander funktionieren und ineinandergreifen muss, um optimale Ergebnisse zu erreichen. Das System ANTS wird dazu zuerst in einem theoretischen Verfahren auf seine inhaltliche Übertragbarkeit in den Bereich der Ausbildung von Stäben geprüft. Anschließend werden die nötigen Inhalte des Systems angepasst. Weiterhin soll den Ausbildern eine Anleitung zur Anwendung des Bogens, mit dem eine Bewertung erfolgt, zur Verfügung gestellt werden. Außerdem soll der grundlegende Ablauf, des an die Einsatzübungen anschließenden Feedback festgelegt werden. Die Ergebnisse dieser Arbeit sollen in einem praktischen Versuch im Lehrgang „Einführung in die Stabsarbeit“ geprüft werden. Dabei soll festgestellt werden, ob eine Bewertung mit einem solchen Hilfsmittel grundsätzlich angenommen wird und umsetzbar ist, und um bei einem in dieser Hinsicht positiven Ergebnis, hier erste Verbesserungen einzubringen.

2. Basisinformationen

2.1 Der Stab

Eine gebündelte Aussage über den Stab stellt das folgende Zitat dar:

„Ein Stab ist ein Beratungs- und Unterstützungsgremium, das der Person, die in einer kritischen Situation entscheidet, zuarbeitet und dazu spezifische Rollen und Strukturen sowie Informationsflüsse nutzt.“ (Hofinger & Heimann, 2016)

Im Bereich der Feuerwehr wird die Leitung und Führung im Einsatz mittels der Feuerwehrdienstvorschrift (FwDV) 100 „Führung und Leitung im Einsatz – Führungssystem“ geregelt. Hier finden sich die im Zitat genannten Punkte von Beratung und Unterstützung wieder, welche durch die Mitglieder des Stabes erfüllt werden. Die Person im Bereich der Feuerwehr, welche die Entscheidungsfunktion hat, ist der Einsatzleiter.

Die Anzahl der Personen im Stab ist variabel und von der entsprechenden Situation abhängig. Jedoch sind verschiedene Positionen und Aufgaben festgelegt, die in den jeweiligen Lagen besetzt werden. Geleitet und koordiniert wird der Stab vom Leiter des Stabes. Die Abbildung 1 veranschaulicht den Aufbau des Stabes mit seinen Stabsfunktionen.

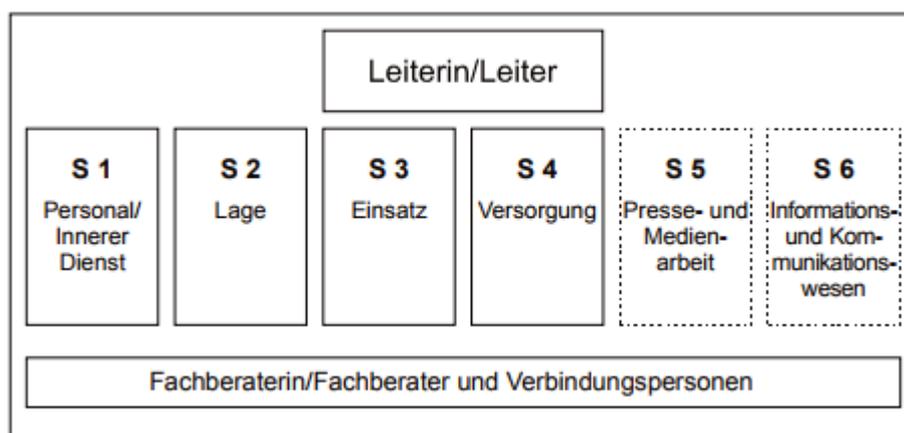


Abbildung 1 Aufbau des Stabes (Feuerwehrangelegenheiten, 1999)

Die Aufgaben der Beratung und Unterstützung, die die einzelnen Sachgebiete wahrnehmen, soll nachfolgend den Funktionen nach dargestellt werden:

Sachgebiet (S)1 Personal / innerer Dienst, S2 Lage, S3 Einsatz, S4 Versorgung, S5 Presse- und Medienarbeit, S6 Informations- und Kommunikationswesen.

Dabei kann jede Funktion besetzt oder in Abhängigkeit von Personal und Lage können die Funktionen zusammengefasst sein. So kann der Bereich S1 und S4, S2 und S3, S2 und S5 oder S3 und S6 von einer Person besetzt sein.

Den Sachgebieten sind durch die FwDV 100 bestimmte Aufgabenfelder zugeordnet: Der S1 stellt die Einsatzkräfte bereit, welche für die Lage erforderlich und durch den Einsatzleiter gefordert sind. Dazu gehört z.B. das Alarmieren von Einsatzkräften, Anfordern von Fachpersonal oder Behörden und Ämtern oder auch das Führen der Kräfteübersicht. Ebenso ist seine Aufgabe das Führen des inneren Stabsdienstes. Dazu stellt er z.B. die benötigte Ausstattung bereit.

Das Sachgebiet 2 hat die Aufgabe der Lagefeststellung und beschafft beispielsweise Informationen. Ebenso ist diese Funktion mit dem Erstellen der Lagedarstellung beauftragt und führt somit z.B. die Lagekarte. Weiterhin ist ihre Aufgabe die Information und Meldung an vorgesetzte Stellen sowie die Unterrichtung nachgeordneter Stellen, anderer Stellen und der Bevölkerung, wie auch die Aufgabe der Einsatzdokumentation mit dem Führen des Einsatztagebuchs.

Die Abläufe des Einsatzes werden durch den S3 geregelt. Diese Funktion beinhaltet die Beurteilung der Lage, ordnen des Einsatzgebietes oder Kontrolle der Einsatzdurchführung.

Das Sicherstellen der notwendigen Versorgung der Einsatzkräfte ist die Aufgabe des S4. Hierfür legt er beispielsweise die Versorgungsorganisation fest, stellt Unterkünfte für die Einsatzkräfte bereit oder führt Verpflegung zu.

Die Aufgabe der Presse- und Medienarbeit nimmt der S5 wahr. Seine Aufgaben sind Presse und Medieninformation. Dazu sammelt und bereitet er z.B. Informationen aus dem Einsatz auf. Ebenso gehören der Bereich der Presse und Medienbetreuung mit z.B. dem Durchführen von Presse- und Medienkonferenzen dazu. Weiterhin hält er ständigen Kontakt zur Presse und den Medien innerhalb seiner Aufgabe der Presse und Medienkoordination. Als abschließende Aufgabe bindet er die Presse und Medien in die Schadenbekämpfung, beispielsweise mit dem Veranlassen von Warn und Suchhinweisen, ein.

Der S6 ist für die Planung und Durchführung des Informations- und Kommunikationswesens zuständig. Im Bereich der Planung weist er z.B. Fernmeldekanäle zu, erarbeitet ein Kommunikationskonzept oder ermittelt den Materialbedarf für den Kommunikationsbetrieb. Für die Durchführung kontrolliert er beispielsweise die Umsetzung der

Planung, dokumentiert den Kommunikationsbetrieb oder übermittelt Befehle, Meldungen und Informationen. (Feuerwehrangelegenheiten, 1999)

2.2 Lehrgangsablauf „Einführung in die Stabsarbeit“ an der HLFS

Der Lehrgang „Einführung in die Stabsarbeit“ dient dazu, den Lehrgangsteilnehmern die grundlegenden Aufgaben des Stabes und der einzelnen Stabsfunktionen näher zu bringen. Außerdem sollen die Teilnehmer in Übungen erste Erfahrungen sammeln und das theoretische Wissen anwenden und festigen.

Der Lehrgang wird derzeit im Zeitraum von einer Woche durchgeführt und beinhaltet theoretischen Unterricht und praktische Übungen, in welchen die einzelnen Aufgaben der Stabsmitglieder erarbeitet werden. Von Montag bis Mittwoch erfolgt der theoretische Unterricht, welcher mit einigen praktischen Anteilen die Grundlagen der Arbeit im Stab vermittelt. Am Donnerstag und Freitag sind jeweils für den Vormittag zwei große praktische Übungen, die in Realzeit bearbeitet werden, vorgesehen. Die durchgeführten Übungen unterscheiden sich im Szenario und in der Schwierigkeit der Lage. Durch Einspielungen können die Ausbilder den Schwierigkeitsgrad weiter beeinflussen. Die Teilnehmer werden den zu besetzenden Funktionen entweder durch den Ausbilder zugeteilt oder ordnen sich diesen selbst zu. Nach Abschluss der Übungen erhalten die Lehrgangsteilnehmer Zeit für eine Selbstreflektion der Übung und anschließend ein Feedback durch den Ausbilder.

Die Bewertung des Lehrgangs erfolgt durch einen schriftlichen Test, welcher am Donnerstag vor der ersten praktischen Übung durchgeführt wird. Die Ergebnisse der Übungen finden keinen Eingang in die Lehrgangsnote.

2.3 Das ANTS System

Das ANTS System ist das Ergebnis einer Zusammenarbeit der University of Aberdeen Industrial Psychology Research Centre und dem Scottish Clinical Simulation Centre. Ziel ist es, mit Hilfe dieses Systems, Auszubildenden und erfahrenen Mitarbeitern im Bereich der Anästhesie das nötige Wissen, Fähigkeiten und Werte für ihre Arbeit zu vermitteln und zu vertiefen. Es wurde festgestellt, dass die Reflektion der Arbeit einen wichtigen Stellenwert einnimmt. Dabei wurde erkannt, dass eine Selbstreflektion oder

ein Feedback der Stärken und Schwächen am effektivsten ist, wenn ein entsprechendes Vokabular oder die Terminologie eine Analyse der Leistungen zulässt. Das ANTS System bezieht sich in seinem Aufbau auf den Bereich der non-technical Skills, also nicht-technische Fähigkeiten. Es stellt den Rahmen und eine allgemeine Terminologie zur Verfügung, mit deren Hilfe eine effektive Kommunikation im Bereich der Ausbildung, Simulation und realen Arbeit sichergestellt wird und so das Erlernen von Fähigkeiten verbessern soll.

Das ANTS System ist ein Behavioural Marker System, das heißt es basiert auf dem Beobachten von gezeigtem Verhalten der Probanden oder Teilnehmer von Lehrgängen, Fortbildungen und ähnlichem. Das beobachtete Verhalten wird dann einer entsprechenden Fähigkeit zugeordnet und bewertet.

Das System ANTS besteht aus drei Ebenen welche eine Hierarchie darstellen. Als oberste Ebene werden vier Kategorien von Fähigkeiten benannt. Die nachfolgende zweite Ebene wird durch fünfzehn Elemente dargestellt. Diese Elemente sind mit einer Definition versehen. Als dritte Ebene sind diese Elemente mit bestimmtem beispielhaftem Verhalten verknüpft, welche gute oder schlechte Beispiele für ein Verhalten sind welches diesem Element entspricht. Diese Beispiele bilden die sogenannten Behavioural Marker, welche auf das Vorhandensein oder die Abwesenheit der entsprechenden Elemente schließen lassen. Die im ANTS System aufgeführten Kategorien, Elemente und Behavioural Marker stellen aber keine abschließende Liste der möglichen nicht-technischen Fähigkeiten dar, sondern bilden jene Fähigkeiten ab, die durch einen Ausbilder beobachtet werden können. (Flin et al., 2012)

Auf der nachfolgenden Seite ist der originale Bewertungsbogen des ANTS Systems dargestellt (Abbildung 2). Zu erkennen sind hier die Ebenen der vier Kategorien mit den zugehörigen Elementen.

Category	Element	*Rating	Observation on Performance	Category rating and debriefing notes
Task Management	Planning & preparing			
	Prioritising			
	Providing & maintaining standards			
	Identifying & utilising resources			
Team Working	Co-ordinating activities with team			
	Exchanging information			
	Using authority & assertiveness			
	Assessing capabilities			
Situation Awareness	Supporting others			
	Gathering information			
	Recognising & understanding			
	Anticipating			
Decision Making	Identifying options			
	Balancing risks & selecting options			
	Re-evaluating			

*4 Good; 3 Acceptable; 2 Marginal; 1 Poor; N Not Observed

15

Abbildung 2 Original Bewertungsbogen des ANTS Systems (Flin et al., 2012)

3. Anpassung des ANTS an die Stabsausbildung

3.1 Prüfung der Kategorien und Elemente auf Anwendbarkeit

Der Ursprung des ANTS Systems liegt im Bereich der Anästhesie und lässt somit keine direkte Übertragbarkeit in den Bereich der Ausbildung von Stäben erkennen. Die für das ANTS System gewählten Kategorien und Elemente müssen somit auf ihre Übertragbarkeit in den Bereich der HLFS und des Lehrgangs „Einführung in die Stabsarbeit“ geprüft werden. Dazu werden den Beschreibungen der Kategorien und Elemente des ANTS Systems in diesem Abschnitt Tätigkeiten und Aufgaben des Stabes beispielhaft zugeordnet, um Überschneidungen festzustellen und somit eine Übertragbarkeit zu überprüfen. Dabei werden die im Original ANTS System (Flin et al., 2012) verwendeten englischen Begriffe bereits für die mögliche spätere Verwendung in deutsche Begriffe umbenannt.

Kategorie 1 „Aufgabenmanagement“

In dieser Kategorie werden verschiedene Fähigkeiten zusammengefasst, die sich auf das Managen von Aufgaben beziehen. Diese Fähigkeiten beschreiben inwieweit der Stab in der Lage ist, seine vorhandenen Ressourcen zu organisieren und die notwendigen Maßnahmen zu erkennen. Dazu muss der Stab unabhängig in der Lage davon sein, ob es sich um kurzfristige oder längerfristige Planungen und Maßnahmen handelt. Beispiel kann hierbei als kurzfristiges Szenario die Rettung eines Menschen aus einer lebensbedrohlichen Lage sein. Hierbei sollte ein möglichst kurzer Zeitanatz gewählt werden. Als Beispiel für die längerfristige Planung kann man die Versorgung von Einsatzkräften nennen. Hierbei steht für die Planungen ein größerer Zeitraum zur Verfügung, aber ebenso sind diese Pläne auch für einen längeren Zeitraum zu erarbeiten. Die Elemente des Aufgabenmanagements sind „Planung und Vorbereitung“, „Priorisierung“, „Setzen und Einhalten von Standards“ sowie das „Identifizieren und Nutzen von Ressourcen“. Die genannten Elemente werden nachfolgend weiter beschrieben:

Planung und Vorbereitung

Hierbei handelt es sich um das Erstellen von Strategien zur Bewältigung der Lage. Es sollten dabei Pläne bereits im Voraus bedacht und entwickelt und ebenfalls weitere

Eventualitäten und Entwicklungen berücksichtigt werden. Ebenfalls ist es erforderlich, dass diese Pläne überprüft und erneuert werden, um das Erreichen des gesetzten Ziels zu sichern. Es sollte gewährleistet sein, dass die festgelegten Ziele erreicht werden können.

Im Fall des Stabes muss dieses in den verschiedenen Aufgabenfeldern der S-Funktionen, sowie im Gesamtsystem des Stabes, stattfinden. Das primäre Ziel des Stabes ist immer die Abwehr von Gefahr. Um dieses primäre Ziel zu erreichen, bedarf es weiterer sekundärer Ziele, die sich auch auf die einzelnen Funktionen verteilen. Als Beispiel wird die Funktion des S 4 mit der Planung der Versorgung von Einsatzkräften herangezogen. Es sollten bereits vor Eintritt der Schadenlage Pläne und Planungen erfolgt sein, auf welche Ressourcen zurückgegriffen werden kann. Dies können Turnhallen zur Unterbringung oder Geschäfte zur Versorgung mit Lebensmitteln sein. Dieses bedingt eine sehr weite Vorausplanung. Kurzfristigere Vorausplanung wäre, hieraus den passenden Versorger auszuwählen und die nötigen Räumlichkeiten bereitzustellen, bevor Kräfte akut darauf zugreifen müssen.

In diesem Beispiel wird als Ziel des S4 die ausreichende Versorgung der Einsatzkräfte angenommen. Dieses Ziel kann er mit den vorhandenen Ressourcen erreichen. Jedoch muss er ständig überprüfen ob dieses Ziel sich ändert. Ein Faktor hierbei wäre die Anzahl der Einsatzkräfte mit denen er seine Maßnahmen plant.

Priorisierung

Hierunter wird die Planung von Maßnahmen, Informationskanälen, Aufgaben, Problemen oder ähnlichem abhängig von ihrer Wichtigkeit verstanden. Der Stab und die einzelnen Mitglieder müssen in der Lage sein, Kernprobleme zu identifizieren und diesen ihre Aufmerksamkeit zu widmen. Sie dürfen sich dabei nicht von weniger wichtigen oder irrelevanten Problemen ablenken lassen.

Eine Einsatzlage stellt ein komplexes Aufgabengemenge dar. Da dieses große Aufgabenspektrum von einer einzelnen Person nicht mehr händelbar ist, besteht der Stab aus verschiedenen Sachgebieten. Jedes Sachgebiet muss sich mit den Aufgaben seines Bereiches beschäftigen und diese Aufgaben entsprechend ihrer Dringlichkeit bearbeiten. Ablenkungen durch Lösung von Problemen anderer Sachgebiete setzen die Effektivität des eigenen Sachgebietes herab und bindet Ressourcen. Ebenso führt eine falsche Priorisierung zu einer möglichen Verschlechterung der Lage.

Um diese exemplarisch darzustellen, kann wieder das Sachgebiet 4 herangezogen werden. Der Aufgabenbereich umfasst die Versorgung. Lässt sich das Mitglied des S4 durch Arbeiten anderer Sachgebiete ablenken, z.B. durch Informationen welche für seine Tätigkeit nicht relevant sind (z.B. welche Medien zu einer Pressekonferenz erscheinen), kann er seiner Aufgabe nicht nachkommen. Eine falsche Priorisierung von Aufgaben kann zu einer Verzögerung in der Abarbeitung der Lage führen oder die Schlagkraft der eingesetzten Kräfte herabsetzen, wenn etwa durch eine Bereitstellung von Schlafplätzen bei Einsatzbeginn erfolgt, jedoch keinerlei Verpflegung herangeführt wird.

Einhalten von Standards

Hiermit wird ein reibungsloser und sicherer Ablauf gewährleistet. Die Mitglieder halten sich an die getroffenen Vereinbarungen und festgelegte Standards, die den Geschäftsablauf regeln.

Hierbei kann es sich um das Halten von Lagevorträgen handeln, die immer nach einem festgelegten Schema erfolgen, um einen guten Informationsfluss sicherzustellen. Ebenfalls sind die korrekte Anwendung von Kommunikationsmitteln oder Vordrucken und die Einhaltung von Meldewegen wichtig, um einen problemlosen Ablauf zu sichern.

Werden zum Beispiel Meldewege nicht eingehalten, kann es vorkommen, dass Informationen nicht die erforderlichen Stellen erreichen. Das Einhalten von Befehlsmustern erleichtert den untergeordneten Stellen die Informationsverarbeitung.

Identifizieren und Anwenden von Ressourcen

Dieser Punkt beschreibt das Festlegen von erforderlichen und verfügbaren Mitteln zur Bewältigung der Aufgabe. Ebenfalls wird unter diesem Punkt die Verwendung der Ressourcen verstanden um diese entsprechend ihrer Fähigkeiten einzusetzen und um die Ziele des Stabes zu erreichen.

Die Sachgebiete des Stabes haben unterschiedliche Anforderungen an Ressourcen und greifen auf verschiedene Mittel zurück, um die Aufgaben in ihrem Feld abzuarbeiten. Die Anwendung dieser Ressourcen sollte dabei unter den Gesichtspunkten betrachtet werden, dass diese nicht überbeansprucht werden aber auch nicht unterfor-

dert sind. Es handelt sich hierbei, abgesehen von den Einsatzmitteln, um Einsatzkräfte. Diese können durch Überlastung vollständig ausfallen und für einen weiteren Einsatz nicht mehr zur Verfügung stehen oder aber ihre Motivation sinkt durch das lange Verweilen in Bereitstellungsräumen.

Kategorie 2 „Zusammenarbeit“

Diese Kategorie befasst sich mit der Fähigkeit innerhalb einer Gruppe zusammenzuarbeiten. Unter Zusammenarbeit oder „Team Work“ wird im ANTS die Fähigkeit verstanden, innerhalb der Gruppe gemeinsam das Ziel zu erreichen und dabei auch jedem Mitglied das Einbringen seiner Fähigkeiten zu ermöglichen. In dieser Kategorie rückt der Fokus von der eigentlichen Aufgabenbewältigung ab.

Innerhalb eines Stabes stellt die Zusammenarbeit einen wichtigen Punkt dar, da die Sachgebiete gut miteinander arbeiten müssen, um untereinander gut zu funktionieren und Komplikationen zu vermeiden. Ebenfalls ist es wichtig sicherzustellen, dass die Mitglieder je nach Bedarf geführt werden oder aber sich auch gegenseitig unterstützen. Innerhalb der Kategorie Zusammenarbeit gibt es die Elemente Koordinierung von Maßnahmen mit Mitgliedern, Informationsaustausch, Nutzen von Autorität und Durchsetzungsvermögen, Beurteilen von Fähigkeiten und gegenseitige Unterstützung.

Koordinierung von Maßnahmen mit Mitgliedern

Hierunter versteht man die Kooperation mit anderen, um bestimmte Aufgaben zu meistern. Bei ANTS wird hierbei eine Zusammenarbeit auf physischer und kognitiver Ebene beschrieben. Im Falle von Stäben wird diese Zusammenarbeit sich jedoch sehr häufig auf der kognitiven Ebene mit dem Informations- und Ideenaustausch bewegen. Unter diesem Element wird auch das Verständnis für die Aufgaben und Rollen der anderen Sachgebiete und Mitglieder eingeordnet. Dadurch soll ein gemeinschaftlicher Ansatz sichergestellt werden.

Im Stab stellt jede Stabsfunktion einen Aufgabenbereich dar. Es muss somit jedes Mitglied wissen, welche Aufgaben die anderen Bereiche haben, um mit ihnen zusammenzuarbeiten und diese auf Probleme hinweisen zu können. Ebenso müssen Maßnahmen untereinander abgestimmt und kommuniziert werden, um den Erfolg der jeweiligen Maßnahme zu sichern.

Es ist beispielsweise wichtig, dass der S2 stets die aktuelle Anzahl der eingesetzten und angeforderten Kräfte erhält, um die Lagedarstellung stets auf einem aktuellen Stand zu halten. Von diesen Informationen hängt sowohl die Versorgung der Kräfte durch den S4 als auch die einsatztaktischen Planungen des S3 ab.

Informationsaustausch

Das Element Informationsaustausch beschreibt, dass die Mitglieder des Stabes die Informationen miteinander teilen. Es sollten jedoch nur Informationen geteilt werden, die eine Relevanz für die anderen Stabsfunktionen im Blick auf die jeweilige Aufgabenerfüllung haben.

Man kann hierfür die Notwendigkeit des Austauschs von Personalstärken nennen. Diese Information ist für verschiedene Stabsfunktionen wichtig, da der S4 die Versorgung planen, der S2 die Lagekarte und Tagebuch führen und der S3 die Einsatzplanung mit vorhandenen Kräften durchführen muss. Eine besondere Form des Informationsaustausches stellt bei der Stabsarbeit der Lagevortrag dar. Diese Maßnahme sorgt für einen einheitlichen Stand aller Stabsfunktionen.

Nutzen von Autorität und Durchsetzungsvermögen

Das Nutzen von Autorität und Durchsetzungsvermögen beschreibt, wie das Team bzw. der Stab geführt werden und/oder die Aufgabe es Erfordert. Hierunter fällt auch das annehmen einer untergeordneten Rolle innerhalb des Stabes. Die angenommene Rolle erfordert ein an die Situation und den Stab angepasstes Verhalten, um den eigenen Standpunkt zu vertreten.

Innerhalb des Stabes kann man dafür das Verhalten des Leiters des Stabes betrachten. Aber auch, ob die anderen Mitglieder, bei für sie fragwürdigen Entscheidungen diese in Frage stellen. Das gilt auch für das Verhalten der Stabsfunktionen gegenüber ihnen untergeordneter Stellen.

Fähigkeiten beurteilen

Die Mitglieder des Stabes müssen die eigenen Fähigkeiten und die der anderen Mitglieder richtig einschätzen können, um mit den gestellten Aufgaben und Situationen

umgehen zu können. Sie müssen erkennen, welche Faktoren diese Fähigkeiten beeinflussen und mit welchen Belastungen umgegangen werden kann. Hierunter fallen Stresslevel, Erfahrung, Ermüdung und ähnliche.

Während der Ausbildung wird den Lehrgangsteilnehmern eine Funktion zugeordnet. Daher kann hier durch diese kein Einfluss auf die Besetzung genommen werden. Im realen Einsatz sollten die Funktionen entsprechend der Fähigkeit zugeordnet werden. Jederzeit sollen jedoch die Mitglieder ein Auge aufeinander haben um zu verhindern, dass ein Mitglied des Stabes mit den ihm gestellten Aufgaben in den Bereich der Überforderung übergeht.

Gegenseitige Unterstützung

Dieses Element beschreibt wie die Mitglieder des Stabes sich gegenseitig unterstützen und als Team zusammenarbeiten. Unter der Unterstützung versteht das ANTS System die physische Hilfe, aber auch die geistige, sowie die emotionale Unterstützung. Hierbei kann man beispielsweise die Übernahme von Aufgaben betrachten, um ein anderes Mitglied zu entlasten, wenn es die eigenen Kapazitäten ermöglichen. Die emotionale Unterstützung ist immer angebracht, wenn die Lage ein Mitglied in höherem Maße betrifft oder fordert.

Kategorie 3 „Situationsbewusstsein“

Hierunter versteht man die Fähigkeit, ein umfassendes Bewusstsein für die umgebenen Aufgabenstellungen zu entwickeln. Hierbei müssen alle Umweltaspekte beachtet werden. Dazu gehören zum Beispiel der Stab selbst, die Zeit oder vorhandene Ausrüstung und Material. Das Mitglied muss die Bedeutung der aktuellen Situation verstehen und mögliche Entwicklungen im Voraus bedenken.

Die Kategorie besteht aus drei Elementen: Informationen sammeln, Wahrnehmung und Verständnis und Antizipation.

Informationen sammeln

Hierunter fällt das aktive Sammeln von Daten und Informationen. Diese Daten und Informationen können auch spezifischer Natur sein, um einen Sachverhalt genauer zu beleuchten. Dabei sollte zu jeder Zeit die Umgebung und Umwelt beobachtet werden

und alle vorhandenen Informationsquellen genutzt werden. Die so gewonnenen Informationen müssen dabei auch überprüft und auf ihre Zuverlässigkeit hin hinterfragt werden.

Der Stab hat verschiedene Möglichkeiten Informationen über die aktuelle Lage zu erhalten. Dazu gehören Lagemeldungen durch eingesetzte Kräfte, Medien oder Social Media. Die gewonnenen Informationen müssen jedoch überprüft werden, da auf ihrer Grundlage Maßnahmen eingeleitet werden.

Wahrnehmung und Verständnis

Es handelt sich hierbei um den Umgang und die Interpretation der aus der Umwelt gesammelten Informationen. Dabei müssen die Mitglieder erkennen ob die Informationen, die sie erhalten, zu der erwarteten Situation und Lageänderung passen. Hieraus muss sich das mentale Modell jedes Mitgliedes neu zusammensetzen. Die Mitglieder müssen die Informationen zu einem richtigen Gesamtbild zusammensetzen und überprüfen, ob es dem Erwarteten entspricht. Ist dies nicht der Fall, sind sie zum Handeln angehalten. Informationen dürfen nicht verworfen werden, weil sie nicht den Erwartungen entsprechen.

Antizipation

Das Element bezieht sich darauf „was wäre, wenn?“-Fragen zu stellen. Die Mitglieder müssen die Fähigkeit entwickeln potentielle Veränderungen und Konsequenzen im Voraus zu bedenken.

Das Ziel der Abwehr von Gefahren und die Schaffung des Normalzustandes ist das Ziel des Stabes. Jedoch kann dieses Ziel nur über vorherige Maßnahmen und Zwischenziele erreicht werden. Die Mitglieder des Stabes müssen vor der Durchführung einer Maßnahme in der Lage sein, diese in ihren Auswirkungen einzuschätzen. Es ist dabei nicht nur die gewünschte Auswirkung einer Verbesserung zu betrachten, sondern auch inwieweit es an anderer Stelle zu Einschränkungen oder Veränderungen kommen kann.

Kategorie 4 „Entscheidungsfindung“

Es handelt sich hierbei um die Fähigkeit wie eine Beurteilung erfolgt, um aus dem Ergebnis dieser Beurteilung eine Entscheidung zu fällen oder die aktuelle Situation festzustellen. Die Mitglieder des Stabes sollen diese Fähigkeit im normalen Betrieb, aber auch unter extremen Stresssituationen, wie z.B. zeitkritischen Aspekten, besitzen.

Die Entscheidungsfindung ist ein essentieller Bestandteil der Stabsarbeit. Das Einleiten von Maßnahmen soll die Gefahr für andere abwehren oder sie aus einer gefährlichen Situation befreien. Der Stab darf dabei nicht nur „aus dem Bauch heraus“ entscheiden. Es müssen die verschiedenen Möglichkeiten gegeneinander abgewogen werden. Ebenso befindet sich der Stab meist unter einem, sich der Lage entsprechend, ändernden Zeitdruck. Die Mitglieder des Stabes müssen auch unter sich verändernden Stressbedingungen in der Lage sein, die für die Situation angemessenen Entscheidungen zu treffen.

Die Kategorie Entscheidungsfindung besteht aus den Elementen: Optionen identifizieren, Abwägen von Risiken und Entscheidung sowie Neubewertung.

Optionen identifizieren

Die Mitglieder des Stabes müssen in der Lage sein zur Lösung eines Problems verschiedene Maßnahmen zu erarbeiten und sie für eine Entscheidung zur Verfügung zu stellen.

Dafür ist im Stab nicht nur die Gesamtlage zu betrachten. Auch die einzelnen Sachgebiete müssen für ihren jeweiligen Aufgabenbereich verschiedene Lösungsansätze anbieten. Ziel ist es, aus diesem Pool an Lösungen im nachfolgenden Schritt die optimale Lösung herauszuarbeiten.

Abwägen von Risiken und Option auswählen

In diesem Element wird überprüft ob der Stab bzw. seine Mitglieder in der Lage sind, die im Vorfeld erarbeiteten Handlungsoptionen gegeneinander abzuwägen. Dabei müssen die Gefahren und der Nutzen sowie die Vorteile und Nachteile gegeneinander abgewogen werden. Aus diesen Überlegungen und Abwägungen muss die beste Lösung ausgewählt werden.

Dieses Vorgehen ist im Bereich des Stabes von großer Wichtigkeit. Die Entscheidungen des Stabes haben großen Einfluss auf die vor Ort eingesetzten Kräfte und die betroffene Bevölkerung. Das Abwägen der Optionen gewährleistet, dass die eingeleiteten Maßnahmen keinen weiteren Schaden oder Gefährdungen herbeiführen oder, wenn erforderlich, diese minimal bleiben. Ebenfalls sind diese Abwägungen wichtig, da eingeleitete Maßnahmen im Nachhinein nur langsam und schwer wieder rückgängig zu machen sind.

Neubewertung

Hierunter versteht man das kontinuierliche Kontrollieren und Bewerten der ausgewählten und durchgeführten Maßnahmen sowie die Neueinschätzung der Situation nach dem Greifen der Maßnahmen.

Der Stab muss nach der Einleitung von Maßnahmen prüfen, ob diese den gewünschten Effekt erzielen oder ob neue Maßnahmen getroffen werden müssen. Diese Lageänderung muss zur neuen Optionsentwicklung und erneuten Abwägen der Optionen sowie zu einer Entscheidung führen.

Die Zuordnung der Beispiele aus dem Bereich der Stabsarbeit zeigt, dass die nicht technischen Fähigkeiten, welche für den Bereich der Anästhesie wichtig sind, ebenfalls im Bereich des Stabes anwendbar sind. Dies liegt zum einen in der Art von „nicht-technischen“ Fähigkeiten auf einem sozialen Verhalten zu basieren und zum anderen auf dem Arbeiten in einem Team, wie es im Bereich des Stabes ebenso wie in der Anästhesie, notwendig ist.

3.2 Verhaltensbeispiele

Die Bewertung mit Hilfe von ANTS erfolgt durch das Beobachten von Verhalten. Aus diesem Grund ist es erforderlich, die als dritte Hierarchieebene bekannten Behavioural Marker (Verhaltensmarker) des ANTS Systems den anwendenden Ausbildern der HLFS zur Verfügung zu stellen. Da das ursprüngliche ANTS System für den Bereich der Anästhesie entwickelt wurde, ist es erforderlich, diese Verhaltensmarker entsprechend anzupassen und zu ergänzen. Da es sich um nicht technische Fähigkeiten handelt, sind einige der hier aufgeführten Beispiele mit denen aus der Veröffentlichung der

University of Aberdeen vergleichbar, da diese ebenso auf den Stab angewendet werden können.

Zu Kategorie 1 „Aufgabenmanagement“

Planung und Vorbereitung.

Gutes Verhalten ist zum Beispiel:

- Stabsmitglied/er kommunizieren ihre Pläne miteinander.
- Erforderliches Material steht zugriffbereit
- Mögliche Örtlichkeiten sind ausgekundschaftet und für die Arbeit des Stabes kurzfristig einsatzbereit zu machen

Schlechtes Verhalten wäre:

- Bei Auftreten von neuen Informationen werden die Pläne nicht entsprechend angepasst.
- Listen und Pläne der Stabsfunktionen sind nicht aktuell (Bsp. Telefonliste veraltet)

Priorisierung

Gutes Verhalten ist zum Beispiel:

- Einteilen der Aufgaben in Prioritäten (Prioritätenliste)
- Prioritätenliste abgleichen/besprechen
- Passt die Priorität bei Bedarf an

Schlechtes Verhalten wäre:

- Abgelenkt durch Umgebung
- Keine Fokussierung auf kritische Maßnahmen
- Keine Anpassung an kritische Situationsänderung

Einhalten von Standards

Gutes Verhalten ist zum Beispiel:

- Überprüfen von Informationen bei Unklarheit
- Einhalten von Anweisungen/ Richtlinien/ Verordnungen/ Gesetzen
- Einhalten von Dokumentationsrichtlinien

- Einhalten der Meldewege

Schlechtes Verhalten wäre:

- Telefonieren während einer Lagebesprechung

Identifizieren und Anwenden von Ressourcen

Gutes Verhalten ist zum Beispiel:

- Feststellen der vorhandenen Ressourcen
- Feststellen von benötigten Ressourcen
- Aufgaben werden von geeignetem Personal durchgeführt

Schlechtes Verhalten wäre:

- Überarbeitung von Mitgliedern wird in Kauf genommen

Zu Kategorie 2 „Zusammenarbeit“

Koordinierung von Maßnahmen mit Mitgliedern

Gutes Verhalten ist zum Beispiel:

- Aufgaben und Verantwortlichkeiten werden geregelt/zugewiesen
- Besprechen der Lage
- Anforderungen anderer werden vor Tätigwerden berücksichtigt
- Zusammenarbeit mit allen Mitgliedern zur Zielerreichung

Schlechtes Verhalten wäre:

- Keine Koordination unter den Funktionen
- Es werden bestimmte selbstständige Tätigkeiten von anderen angenommen
- Handlungen werden für selbstverständlich angenommen
- Es wird in Maßnahmen eingegriffen ohne andere zu informieren
- Mitglieder werden nicht voll eingebunden

Informationsaustausch

Gutes Verhalten ist zum Beispiel:

- Regelmäßige Lagebesprechung / Updates

- Bestätigen eines gemeinsamen Lagebildes
- Pläne werden mit den Funktionen besprochen
- Durchführung einer guten Kommunikation

Schlechtes Verhalten wäre:

- Pläne werden ohne Hilfe aller nötigen Funktionen entworfen
- Informationen werden falsch weitergegeben
- Übergabe wird unzureichend durchgeführt
- Es werden nicht alle erforderlichen Personen in die Planung einbezogen
- Bedenken werden nicht klar und deutlich zum Ausdruck gebracht

Nutzen von Autorität und Durchsetzungsvermögen

Gutes Verhalten ist zum Beispiel:

- Anforderungen werden mit dem nötigen Durchsetzungsvermögen zum Ausdruck gebracht
- Übernahme von Führung
- Es werden einige Befehle gegeben
- Hinter den Entscheidungen stehen
- Begründen der Entscheidung

Schlechtes Verhalten wäre:

- Vorgesetzte/Führungspersonen werden nicht auf Bedenken hingewiesen
- Mitglieder werden in ihren Äußerungen unterbrochen
- Konflikte werden nicht gelöst
- Position kann bei Bedarf nicht vertreten werden

Fähigkeiten beurteilen

Gutes Verhalten ist zum Beispiel:

- Bei Bedarf Hilfe anfordern
- Erkennen, dass Mitglieder nicht die erwarteten Anforderungen erfüllen
- Aufgabenübertragung abhängig von den Fähigkeiten des Mitgliedes
- Beobachten des allgemeinen Zustandes (Überforderung, Krankheit, ...)

Schlechtes Verhalten wäre:

- Aufgaben außerhalb der eigenen Fähigkeiten werden angenommen
- Die Leistung der Mitglieder wird nicht beachtet
- Nicht Eingehen auf offensichtliche Leistungsverringerung (Müdigkeit, Aufgaben können nicht wiedergegeben werden...)

Gegenseitige Unterstützung

Gutes Verhalten ist zum Beispiel:

- Annehmen von Bedenken
- Mitglieder unterstützen sich
- Bedanken für geleistete Arbeit (am Ende)
- Antizipieren von Bedürfnissen anderer Mitglieder

Schlechtes Verhalten wäre:

- Andere während hoher Arbeitsbelastung unterbrechen
- Es wird keine Unterstützung angeboten bei eigener Möglichkeit
- Erforderliche Aufgabenanpassung wird nicht erkannt
- Herablassende Antwort auf Anfragen

Zu Kategorie 3 „Situationsbewusstsein“

Informationen sammeln

Gutes Verhalten ist zum Beispiel:

- Alle bekannten Informationen dokumentieren
- Die Informationsumgebung wird ständig beobachtet
- Informationen werden von anderen Mitgliedern eingeholt
- Informationen überprüfen um sie zu verifizieren
- Gesamtsituation verfolgen

Schlechtes Verhalten wäre:

- Aufmerksamkeitsreduzierung durch Ablenkung
- Individuelle Hinweise werden nicht kontrolliert
- Unübersichtliche Lagedarstellung

- Keine Fragen bei der Übergabe zur eigenen Orientierung

Wahrnehmung und Verständnis

Gutes Verhalten ist zum Beispiel:

- Lageabhängige Kontrolle des Lagebildes (z.B. steigend bei kritischen Situationen)
- Andere über kritische Situationen informieren
- Beschreibung von wahrgenommenen Mustern anderen Mitgliedern gegenüber

Schlechtes Verhalten wäre:

- Keine Anpassung an Änderungen der Lage
- Fortführen von Aktionen mit negativen Auswirkungen
- Kritische Hinweise werden ignoriert

Antizipation

Gutes Verhalten ist zum Beispiel:

- Versuchen vor die Lage zu kommen
- Mögliche Auswirkungen von Handlungen im Voraus überdenken
- Grenzen setzen und kommunizieren, an welchen bestimmte Maßnahmen getroffen werden
- Maßnahmen durchführen, welche Probleme vermeiden oder verringern

Schlechtes Verhalten wäre:

- Potentielle Probleme der Lage werden nicht erwogen
- Keine Vorhersage über mögliche Konsequenzen von Maßnahmen

Zu Kategorie 4 „Entscheidungsfindung“

Optionen identifizieren

Gutes Verhalten ist zum Beispiel:

- Optionen werden für Entscheidung bereitgestellt
- Verschiedene Maßnahmen werden besprochen
- Rückfrage bei schwierigen Entscheidungen

Schlechtes Verhalten wäre:

- Keine Betrachtung von Alternativen
- Keine Rückfrage bei andern Mitgliedern, wenn es angebracht wäre
- Hinweise werden ignoriert

Abwägen von Risiken und Option auswählen

Gutes Verhalten ist zum Beispiel:

- Erwägen der Risiken von verschiedenen Maßnahmen
- Wertungsfaktoren respektieren die aktuelle Lage
- Führt gewählte Maßnahme durch
- Bewertung erfolgt zeitnah, verbunden mit den möglichen Optionen

Schlechtes Verhalten wäre:

- Keine Kontrolle der Risiken bei einer unbekanntem Lage
- Verlauf von Maßnahmen wird nicht im Vorfeld mit den zuständigen Mitgliedern erörtert
- Mögliche Optionen werden nicht im Stab überprüft

Neubewertung

Gutes Verhalten ist zum Beispiel:

- Bewertung der Lage nach Einleitung von Maßnahmen
- Überprüfen der Lage, wenn keine Maßnahmen getroffen wurden
- Optionen erarbeiten während die Lage sich weiterentwickelt

Schlechtes Verhalten wäre:

- Maßnahmen werden nicht ausreichend Zeit zur Wirkung gegeben
- Nicht alle Mitglieder sind Teil der Neubewertung
- Keine Änderung des gewählten Kurses bei neuen Informationen

3.3 Anwendung des Bewertungsbogens

Die Verwendung des Bogens soll analog zum Anwendungsvorschlag der von der University of Aberdeen veröffentlichten Unterlage des ANTS Systems erfolgen. Hierbei ist zu berücksichtigen, dass das System in dieser Form auf eine Gruppe angewendet wird und nicht auf einzelne Personen. Ebenfalls steht kein ausgebildeter Beobachter und Trainer für den Bogen zur Verfügung, um ein Training der Ausbilder in der Anwendung durchzuführen. Die Ausbilder müssen somit eigene Erfahrungen im Umgang mit diesem Hilfsmittel sammeln.

Die eigentliche Anwendung des Bogens erfolgt, um eine einheitliche Einstufung und Beurteilung zu ermöglichen. Hierzu notiert sich der Ausbilder, wie bisher in der Ausbildung üblich, seine Beobachtungen während der durchgeführten Übungen. Für das ANTS System stehen hierbei nur die Verhaltensweisen im Vordergrund. Zusätzliche Notizen können jedoch ebenfalls in das spätere Feedback einfließen. Bei den notierten Verhaltensweisen darf es sich jedoch lediglich um direkt beobachtetes Verhalten handeln. Es dürfen keine Vermutungen oder Rückschlüsse, durch Arbeitsergebnisse oder Handlungen der Teilnehmer, auf ein mögliches Verhalten gezogen werden. Außerdem wird gutes und schlechtes Verhalten notiert. Die angefertigten Notizen nutzt der Ausbilder im Anschluss, um die Kategorien und Elemente mit einer Wertung zu versehen. Dieses Vorgehen mit Notizen und ihrer Zuordnung verhindert, dass der Ausbilder sich nur auf eine bestimmte Kategorie oder ein bestimmtes Element während der Übung festlegt und die anderen weniger beachtet. Zur Bewertung steht dem Ausbilder ein in vier Punkte gegliedertes Wertungssystem zur Verfügung. Hierbei stehen die Punkte für folgende Wertung:

4 Punkte: Gut. Die Leistung war gleichbleibend hoch. Kann als gutes Beispiel genutzt werden.

3 Punkte: Akzeptabel. Die Leistung ist Standard und kann verbessert werden.

2 Punkte: Grenzwertig. Die Leistung muss Sorgen bereiten. Sollte verbessert werden.

1 Punkt: Schlecht. Die Leistung und Verhalten haben die Situation verschlechtert. Umgehende Korrekturen erforderlich.

N: Nicht beobachtet. Diese Fähigkeit konnte nicht beobachtet werden.

Diese Wertung nach der University of Aberdeen stellt jedoch eine Bewertung für bereits ausgebildetes und mit Erfahrung ausgestattetes Personal dar. Die zu bewertenden Personen während des Lehrgangs „Einführung in die Stabsarbeit“ besitzen jedoch

nur in Ausnahmefällen bereits erste Erfahrungen. Daher sollte diese Wertung in dieser Form nur Anwendung bei ausgebildeten Stäben finden. Eine Wertung in dieser Form und Weitergabe an die Lehrgangsteilnehmer würde hier auf Unverständnis stoßen, da sie sich noch in einem Lernprozess befinden. Alternativ sollte für die Ausbildung ein ebenfalls vierstufiger Maßstab angewandt, jedoch hier anders beschrieben werden:

4 Punkte: Gut. Die Leistung übersteigt den gewünschten Ausbildungsstand. Kann als gutes Beispiel genutzt werden.

3 Punkte: Akzeptabel. Die Leistung erreicht den gewünschten Ausbildungsstand.

2 Punkte: Grenzwertig. Die Leistung bedarf Verbesserungen.

1 Punkt: Schlecht. Die Leistung muss dringend verbessert werden.

N: Nicht beobachtet. Diese Fähigkeit konnte nicht beobachtet werden.

Für die Ausbildung bedeutet diese Punktevergabe, dass die Wertung bei drei Punkten liegt, wenn die Lehrgangsteilnehmer eine für den Ausbildungsstand zu erwartende Leistung erbringen. Diese zu erwartende Leistung kann übertroffen aber auch unterboten werden. Bei zwei Punkten zeigen die Lehrgangsteilnehmer einige Defizite in ihrem Ausbildungsstand. Wird jedoch nur ein Punkt vergeben, bedarf es weiterer Ausbildung bzw. Nachbereitung des Ausbildungsmaterials durch die Teilnehmer. Die Kategorie N für nicht beobachtet steht für nicht festgestelltes Verhalten, welches entweder nicht vorhanden war oder lediglich nicht beobachtet wurde. Da der Ausbilder eine Gruppe beobachtet, muss bei einem nicht beobachteten Verhalten davon ausgegangen werden, dass der Ausbilder dies lediglich nicht beobachtet hat. Hierdurch soll die Akzeptanz der Wertung durch die Lehrgangsteilnehmer gesteigert werden.

Der verwendete Bogen basiert auf dem von der University of Aberdeen veröffentlichten Wertungsbogen. Jedoch wurde dieser entsprechend der Bezeichnungen angepasst. Der Entwurf basiert auf der Veröffentlichung der Version 1.0 vom Juni 2012 und ist in der Quellenliste vermerkt. Im Unterschied zum Entwurf der University of Aberdeen ist das Element „Gegenseitige Unterstützung“ nicht in die Kategorie „Situationsbewusstsein“ sondern in die ursprüngliche Kategorie „Zusammenarbeit“ eingefügt. Ergebnis ist der im Anhang 1 angefügte Bewertungsbogen.

Um den Umgang mit dem Wertungsbogen zu erleichtern, soll dieser beispielhaft angewendet werden. Der Ausbilder hat sich dazu in dem Beispiel während der Übung notiert: „Die Mitglieder führen eine gut strukturierte regelmäßig aktualisierte Prioritätenliste.“

Im Anschluss an die Übung wird diese Notiz mit den anderen Notizen durch den Ausbilder ausgewertet. Die Notiz wird durch den Ausbilder dem Element „Priorisierung“ zugeordnet, welches sich in der Kategorie „Aufgabenmanagement“ befindet (Abbildung 3). Diese Zuordnung bedarf der Erfahrung und Einschätzung des Ausbilders.

Kategorie	Element
Aufgabenmanagement	Planung und Vorbereitung
	Priorisierung
	Einhalten von Standards
	Identifizieren und Anwenden von Ressourcen

Abbildung 3 Elementauswahl

Nachdem der Ausbilder die Notiz einer Kategorie und einem Element zugeordnet hat, vergibt er hierfür eine der aufgeführten Wertungen, welche der gezeigten Leistung der Lehrgangsteilnehmer entspricht. Es können auch mehrere Notizen gemeinsam Einfluss auf ein Element haben und eine entsprechende Wertung ergeben (Abbildung 4).

Kategorie	Element	Wertung*
Aufgabenmanagement	Planung und Vorbereitung	
	Priorisierung	4
	Einhalten von Standards	
	Identifizieren und Anwenden von Ressourcen	

Abbildung 4 Elementwertung

Der Ausbilder hat hier die Wertung „4“ vergeben. Die Leistung ist somit gut und über der erwarteten Leistung. Im Feld „Beobachtungsbeispiele“ notiert der Ausbilder ein für ihn ausschlaggebendes Beispiel seiner Wertung. Dieses kann ggf. im Feedback den Lehrgangsteilnehmern als positives oder negatives Beispiel vorgestellt werden (Abbildung 5).

Kategorie	Element	Wertung*	Beobachtungsbeispiele
Aufgabenmanagement	Planung und Vorbereitung		
	Priorisierung	4	Prioritätenliste gut strukt.
	Einhalten von Standards		
	Identifizieren und Anwenden von Ressourcen		

Abbildung 5 Beobachtungsbeispiel

Im weiteren Verlauf erfolgt die Bewertung der gesamten Kategorie. Dieses kann durch den Ausbilder unabhängig von der Wertung einzelner Elemente erfolgen. Die Elemente geben eine spezifische Rückmeldung für bestimmte Fähigkeiten. Die Kategorie stellt jedoch einen allgemeinen Gesamteindruck dar und kann somit besser oder schlechter als der Durchschnitt der Elemente sein. Weiterhin kann der Ausbilder sich notieren, was er im Feedback den Lehrgangsteilnehmern weitergeben möchte (Abbildung 6).

Kategorie	Element	Wertung*	Beobachtungsbeispiele	Wertung Kategorie und Feedbacknotizen
Aufgabenmanagement	Planung und Vorbereitung			4
	Priorisierung	4	Prioritätenliste gut strukt.	Aufgaben zu jeder Zeit gut geplant und strukturiert bearbeitet
	Einhalten von Standards			
	Identifizieren und Anwenden von Ressourcen			

Abbildung 6 Kategoriewertung und Feedbacknotiz

3.4 Feedback

Im Anschluss an die durchgeführten Übungen ist ein Feedback verankert. Hierbei sollen mit den Teilnehmern die positiven wie auch negativen Punkte, welche der Ausbilder während der Übung gemacht hat, besprochen werden. Das Feedback durch die Ausbilder soll den Lehrgangsteilnehmern ermöglichen, eine Rückmeldung zu erhalten und hierdurch ihr Verhalten zu analysieren und ihre Fähigkeiten zu steigern. Es ist eine erforderliche Maßnahme zur Verbesserung des Lernprozesses. Dazu sollten den Teilnehmern auch die Erkenntnisse zuteilwerden, die die Ausbilder mit Hilfe des hier erarbeiteten Bogens erhalten.

Das Feedback birgt jedoch die Gefahr, dass dieses durch den Lehrgangsteilnehmer als Kritik an ihrer Person oder ihren Fähigkeiten aufgefasst wird. Aus dieser Situation

können Streitgespräche entstehen oder es werden nur noch Rechtfertigungsgründe ausgetauscht. Hierdurch wird jedoch der Effekt des Lernprozesses eingeschränkt.

Um einen effektiven Lernprozess zu gestalten ist es wichtig, das Feedback richtig in den Lehrgangsbetrieb zu integrieren. Auch müssen dem Lehrgangsteilnehmer die Grundsätze des Feedbacks erläutert werden, um dieses effektiv zu gestalten. Dies liegt darin begründet, dass die Stärke der Feuerwehr, hierbei vor allem bei der Freiwilligen Feuerwehr ihre Vielfältigkeit ist. Jedoch ergibt sich hieraus, dass jeder Teilnehmer des Lehrgangs ein anderes Verständnis von Feedback hat oder dieses anders kennengelernt hat. Durch eine Vereinheitlichung des Verständnisses von Feedback soll somit ein erfolgreiches Feedbackgespräch ermöglicht werden. Das Feedbackgespräch wird während des Lehrgangs mit der gesamten Teilnehmergruppe geführt, dabei stellt der Ausbilder die Auffälligkeiten vor, die er während der Übung beobachtet hat. (Beetz, 2016; Werther, 2015)

Das Feedback sollte im Rahmen gewisser Vereinbarungen zwischen Teilnehmern selbst und des Ausbilders verlaufen. Aus der Literatur (Greif & Breckwoldt, 2012) ergeben sich einige Grundideen für einen solchen Rahmen:

- Das Feedback soll persönlich erfolgen und nicht über Dritte oder in schriftlicher Form.
- Es soll sich stets um sachliche Aspekte handeln die dem Lehrgangsteilnehmer rückgemeldet werden aber auch umgekehrt. Dies können konkrete Beispiele aber auch Empfindungen sein.
- Es werden keine Vermutungen angestellt. Das Feedback soll nicht dazu dienen Theorien über mögliche Ursachen zu entwickeln.
- Alles aufgefallene und Empfundene soll angesprochen werden.
- Während des Feedback sollen positive und negative Punkte angesprochen werden. Mit Hilfe der positiven Punkte sollen die Stärken der Lehrgangsteilnehmer verbessert und mit Hilfe der negativen Punkte die Schwächen der Lehrgangsteilnehmer verringert werden.
- Es steht dabei jedem frei, das ihm gegebene Feedback anzunehmen. Es sollte jedoch der Feedbackgeber jederzeit die Chance bekommen, sein Feedback ohne Unterbrechung zu geben.
- Sollte dem Empfänger etwas unklar sein, sollte er Nachfragen stellen dürfen um sich Klarheit zu verschaffen. Nur so wird ein gemeinsames Verständnis erreicht.

- Der Empfänger sollte sich nicht erklären oder rechtfertigen, auch kein sogenanntes Feedback zum Feedback geben. Dies behindert den gesamten Ablauf des Feedbackgespräches.

Diese Regeln können bereits zu Beginn des Lehrgangs gemeinsam erarbeitet und erläutert sowie mit Hilfe einer Tafel oder einer Flipchart festgehalten werden. Dadurch könnten sie für weitere Gespräche im Verlauf des Lehrgangs genutzt werden.

Bei der Nutzung von Feedback zur Kommunikation ist das 4-Seiten Modell von Schulz von Thun (1981) zu beachten (Abbildung 7). Hierbei handelt es sich um eine Darstellung, welche Informationen eine Nachricht für den Empfänger beinhaltet.

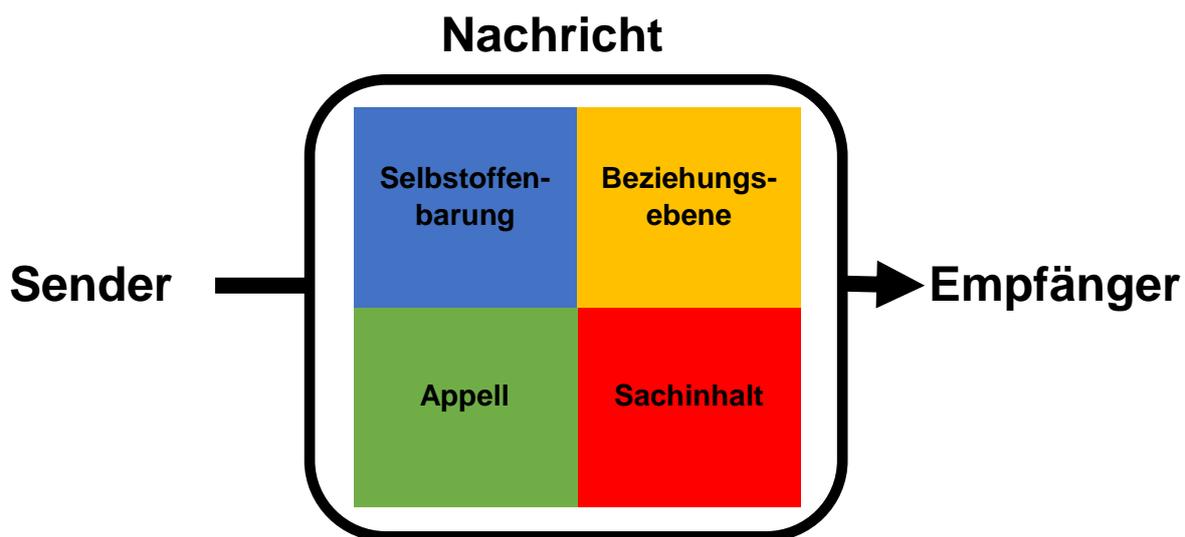


Abbildung 7 Sender-Empfängermodell (in Anlehnung an Schulz von Thun 1981)

Um während des Feedback den Lehrgangsteilnehmer nicht zu verlieren und eine weiterführende Kommunikation zu ermöglichen, sollte der Ausbilder einige Punkte beachten.

Der Ausbilder sollte stets sachliche Inhalte wiedergeben, die er selbst beobachtet hat und dies ggf. mit Beispielen belegen. Dadurch wird die Sachebene des Nachrichtenmodells erfüllt. Hierfür stehen ihm die Notizen zur Verfügung, die er während der Übung gemacht hat. Jeder Ausbilder sollte die von ihm festgestellten Punkte darstellen und erläutern. Da das personaltechnisch nicht immer zu erfüllen ist, sollte in diesem Fall ein Austausch der Beobachtungen erfolgen. Während des Feedback sollten diese Punkte jedoch kenntlich gemacht werden, da der Feedback gebende Ausbilder hier keine näheren Erläuterungen geben kann. Von Seiten der Lehrgangsteilnehmer sollten hier ebenfalls sachliche Informationen weitergegeben werden. Sollte der Ausbilder feststellen, dass ein Teilnehmer von ihm zugetragenen Inhalten berichtet, sollte er die

Gruppe auffordern, dass sich der betreffende Lehrgangsteilnehmer zu Wort meldet um den Inhalt wiederzugeben. Es besteht die Gefahr, dass Inhalte nicht korrekt wiedergegeben werden und es so zu Missverständnissen kommt. Ursächlich hierfür könnte zum Beispiel die Nachbesprechung der Lehrgangsteilnehmer im Anschluss der Übung sein. Der Bereich der Selbstoffenbarung des Kommunikationsmodells wird durch eine Ich-Botschaft erreicht. Es ist wichtig, dass der Ausbilder seine Beobachtungen und Feststellungen aus seiner Perspektive mit einem Ich-Satz (z.B. „Ich habe beobachtet...“) beschreibt. Dadurch wird dem Lehrgangsteilnehmer vermittelt, dass es sich um eine persönliche Beobachtung handelt. Der Ausbilder muss versuchen, durch diese Form der Kommunikation ein Abblocken von Kritik durch die Lehrgangsteilnehmer zu vermindern. Die Darstellung mit dem Inhalt „das ist falsch, was du gemacht hast“, führt womöglich dazu, dass der Lernprozess abgebrochen wird und eine Abwehrhaltung eingenommen wird.

Die Beziehungsebene sollte der Ausbilder während des Lehrgangs durchgehend für alle gleich halten. Diese Ebene beeinflusst die Wahrnehmung durch die Teilnehmer und die Form, wie sie zueinander stehen. Auch hier können Konflikte auftreten, wenn der Lehrgangsteilnehmer sich nicht respektiert oder herabgesetzt fühlt.

Mit dem Appell der Nachricht will der Ausbilder eine Veränderung im Verhalten des Lehrgangsteilnehmers hervorrufen. Dabei sollte versucht werden, möglichst gutes Verhalten positiv zu verstärken und schlechte Verhalten entgegenzuwirken. Mit dieser Maßnahme soll der Lerneffekt eintreten und der Teilnehmer sein Verhalten entsprechend anpassen. Auch kann dieser Effekt von den Teilnehmern selbst ausgehen, indem der Ausbilder sie zur Selbstreflektion der Beobachtung auffordert. (Graf et al., 2009)

Zusammenfassend kann man das Ziel des Feedbacks mit den Worten „*Der Zweck von effektivem Feedback ist Stärken zu stärken und Schwächen zu schwächen.*“ (Greif & Breckwoldt, 2012) zusammenfassen.

3.5 Ablauf des Feedback

Die Lehrgangsteilnehmer sollen wie bisher die Möglichkeit bekommen ihre Leistung selbst zu reflektieren. Dafür bekommen sie nach Möglichkeit im Anschluss an die Übung Zeit. Der Ausbilder hat dadurch Gelegenheit seine Notizen entsprechend auszuwerten.

Die Lehrgangsteilnehmer sollten durch den Ausbilder zur Selbstreflektion angeleitet werden. Dazu stellt der Ausbilder den Teilnehmern die Frage welche ihrer Handlungen und Verhaltensweisen, Maßnahmen und Abläufe sie, wie in der Übung angewandt, beibehalten und wo sie selbst Verbesserungen vornehmen würden. Die Frage nach „was war gut, was war schlecht?“ stellt hierbei jedoch eine kontraproduktive Lösung dar. Durch die Wahl von „Gut“ und „Schlecht“ erfolgt eine Wertung welche einen negativen Einfluss auf das anschließende Feedback haben kann. Die Vergangenheit hat hier gezeigt, dass die Teilnehmer keinerlei „schlechte“ Leistung bei sich selbst entdecken konnten, da sie das Ziel der Gefahrenabwehr erreicht hätten. Der Ausbilder sollte somit die Lehrgangsteilnehmer explizit darauf hinweisen, dass sie nicht das Ergebnis, sondern ihre Arbeits- und Verhaltensweisen reflektieren sollen. Die Ergebnisse sollen durch die Lehrgangsteilnehmer auf einer Tafel festgehalten werden.

Im Anschluss folgt das Feedback der oder des Ausbilders, welches sich an den gesetzten Regeln des Feedback orientieren sollte. Der Ausbilder lässt sich das Ergebnis der Selbstreflektion der Teilnehmer vorstellen und vergleicht dieses mit seiner durchgeführten Bewertung. Dabei sollten übereinstimmende Punkte entsprechend benannt werden.

Die Ergebnisse seiner Auswertung stellt der Ausbilder den Lehrgangsteilnehmern zur Verfügung. Das kann mit Hilfe verschiedener Hilfsmittel wie PowerPoint oder einer Tafel geschehen. Die einzelnen bewerteten Punkte sollten vom Ausbilder mit den Lehrgangsteilnehmern besprochen und erläutert werden. Hierbei soll das Feedback des Ausbilders auf den bereits benannten Punkten aus dem Abschnitt „Feedback“ fußen und den Lehrgangsteilnehmern die Einschätzung des Ausbilders näherbringen. Durch die Anwendung des ANTS Systems soll das Feedback für die Teilnehmer strukturiert werden. Mit Hilfe dieser Struktur soll erreicht werden, dass die Teilnehmer die Kriterien der Bewertung kennen und hierdurch das Gefühl einer willkürlichen Bewertung verringert wird.

4. Prüfung des angepassten ANTS Systems an der HLFS

4.1 Zielsetzung für die Überprüfung in der Praxis

Um die Anwendbarkeit von ANTS in der Ausbildung von Stäben zu überprüfen, wird das Ergebnis der theoretischen Arbeit (Anhang 1) in einem Lehrgang „Einführung in die Stabsarbeit“ überprüft. Hierbei sollen nachfolgende Bereiche in der praktischen Anwendung geprüft werden:

- Verständnis und Anwendbarkeit durch die Ausbilder
- Verständnis durch die Teilnehmer

Hieraus ergeben sich für die praktische Überprüfung und die nachfolgende Überarbeitung folgende Fragestellungen:

Verständnis und Anwendbarkeit durch die Ausbilder

Grundsätzlich verwendbar oder gefühlter Mehraufwand?

Handelt es sich um ein verständliches System?

Hilfestellung bei der Beurteilung?

Verständnis durch die Teilnehmer

Besteht Verständnis auf Seiten der Teilnehmer für ein solches System?

Ist es eine annehmbare Ergänzung für ein Feedback?

4.2 Überprüfung im Lehrgang „Einführung in die Stabsarbeit“

Die Überprüfung des angepassten ANTS Systems soll in einem Lehrgang „Einführung in die Stabsarbeit“ an der HLFS erfolgen, der im Zeitraum vom 27.11. bis 01.12.2017 stattfindet. Da in den ersten drei Lehrgangstagen die Vermittlung theoretischer Inhalte im Mittelpunkt steht, der Bewertungsbogen sich jedoch auf die Anwendung in den Praxisabschnitten bezieht, soll an den Tagen der praktischen Übungen am 30.11. und 01.12.2017 mit diesem gearbeitet werden. Die Ergebnisse der aufgeführten Punkte in Abschnitts 4.1 sollen im Anschluss an die Testung mit einfachen mündlichen Rückmeldungen überprüft werden. Darüber hinaus soll im Vorfeld der mündlichen Rückmeldung durch die Ausbilder eine Anwendung des Bewertungsbogens (Anhang 1)

durch diese erfolgen, wie es in Kapitels 3.3 beschrieben ist. Daraus sollen Rückschlüsse gezogen werden, inwieweit das ANTS abgeändert werden muss, um es für die Stabsarbeit anwendbar zu machen. Weiterhin sollen grundlegende Erkenntnisse gewonnen werden, ob diese Form der Rückmeldung durch die Teilnehmer angenommen wird oder ob diese angepasst werden muss. Ziel dieser Überprüfung ist herauszufinden, ob ANTS geeignet ist, in der Ausbildung von Stäben eingesetzt zu werden. Nachfolgendes Ziel bei einer positiven Überprüfung ist gegebenenfalls, Verbesserungen und Optimierungen für die Ausbildung von Stäben einzupflegen.

4.3 Rückmeldungen durch Ausbilder und Lehrgangsteilnehmer

Wie geplant, konnte die Überprüfung des abgeänderten ANTS Systems am 30.11. sowie 01.12.2017 erfolgen. Der Lehrgang bestand aus 25 Teilnehmern aus den Bereichen der Freiwilligen Feuerwehr, Berufsfeuerwehr, THW, Bundeswehr sowie Mitgliedern der Regierungspräsidien Gießen und Darmstadt, und wurde von drei Ausbildern geleitet. Während der und nach den durchgeführten praktischen Übungen (in Abbildung 8 rot gekennzeichneten Bereich) wurde das System durch zwei der Ausbilder angewendet.

Stundenplan „Einführung in die Stabsarbeit“

Lehrgangsart: Lehrgang
 Kurzbezeichnung: F/B/K-Stab
 Voraussetzung: Lehrgang Verbandsführer oder Operativ-taktische Führung im Katastrophenschutz-Stab – Grundlagenlehrgang

	1. Tag	2. Tag	3. Tag	4. Tag	5. Tag
07:40-09:20		Zusammenarbeit bei der Gefahrenabwehr (2/2)	Vorbereitende Maßnahmen (2/2)	Leistungsnachweis (1/1) Übungsvorbereitung (1/1)	Stabsübung (2/5)
09:40-12:15	Begrüßung (1/1) Führungssystem (2/5)	Personaldisposition und Logistik (3/3)	Führungsvorgang (Gruppenarbeit) (3/3)	Stabsübung (3/5)	Stabsübung (5/5)
13:10-15:55	Führungssystem (5/5)	Personaldisposition und Logistik (Gruppenarbeit) (3/3)	Bereitstellungs-räume (2/2) Einweisung in die Stabsräume (1/1)	Stabsübung (5/5) Anlegen von Übungen (1/1)	Abschlussbesprechung (1/1)

Abbildung 8 Stundenplan „Einführung in die Stabsarbeit“ (Landesfeuerweherschule, 2017)

Die erhaltenen Rückmeldungen werden nachfolgend nicht wortwörtlich aufgeführt. Im Anschluss an die praktische Anwendung gab es durch die Ausbilder folgende Anmerkungen:

- Führt zu einer Qualitätssteigerung des Feedback
- Stellt einen Mehraufwand dar (durch Bearbeitung und Einarbeitung)
- Begrifflichkeiten der Elemente anpassen
- Prüfung der Anwendbarkeit in Kleingruppen durch Lehrgangsteilnehmer selbst
- Praxisbeobachtung Anwendung von ANTS im medizinischen Bereich

Nachdem das System und seine Funktion den Teilnehmern nähergebracht wurden, erhielten sie die Bewertung ihrer Übung. Diese Rückmeldungen erfolgten frei durch selbstständige Wortmeldung. Hierbei gab es anschließend nachfolgend dargestellte Kommentare:

- Gut empfunden, Wunsch nach Kopie der Bewertung für Unterlagen und persönliche Nachbereitung
- Gut empfunden, es werden wesentliche Gesichtspunkte angesprochen, es fehlt jedoch eine funktionsspezifischere Rückmeldung (Anm. Stabsfunktionen)
- Eher negativ, nur wenig Übung der Teilnehmer, es fehlt persönliches Feedback
- Ist eine Unterstützung zur Selbstverbesserung, man findet sich selbst wieder, sorgt für eine persönliche Reflektion
- Sollte eher im Bereich der Standort Ausbildung angewendet werden, da hier feste Gruppen vorhanden sind, im Lehrgang wird nur Grundtätigkeit geübt
- Gut, es bewertet ganzheitlich, kann zur Selbstreflektion genutzt werden, sollte jedoch persönlicher gestaltet werden, Noten sollten angepasst werden

Die erhaltenen Rückmeldungen des Lehrgangs stellen somit lediglich einen Ausschnitt der Lehrgangsteilnehmer dar. Es sind also weitere nicht geäußerten Meinungen vertreten, deren Grundhaltung nicht bekannt ist.

Der Inhalt der Kommentare lässt den Schluss zu, dass ein solches System angenommen und angewendet werden würde. Es zeigt sich, dass es aufgrund eines neu eingeführten Systems zu einem Mehraufwand kommt, der sich zukünftig durch Routine in der Anwendung reduziert. Im Bereich des Verständnisses durch die Ausbilder bedarf es kleinerer Änderungen, um hier ein besseres Arbeiten zu ermöglichen. Das System stellt durch die Qualitätssteigerung eine Hilfe im Bereich der Bewertung dar.

Die Rückmeldungen der Lehrgangsteilnehmer lassen darauf schließen, dass von ihrer Seite ein solches System ebenfalls positiv aufgenommen wird, es jedoch noch einiger Abänderungen bedarf, um das Verständnis weiter zu steigern. Ebenfalls lässt die Rückmeldung den Schluss zu, dass dieses System von Seiten der Lehrgangsteilnehmer eine annehmbare Ergänzung des Feedback darstellt. Eine solche positive Aufnahme von Feedback kann den Lernerfolg der Teilnehmer steigern. Jedoch wird zur Verbesserung ein persönlicheres Feedback gewünscht.

4.4 Auswertung der Bewertungsbögen

Die Betrachtung der erstellten Bewertungsbögen (Anhang 2,3,4) gibt Aufschluss darüber, inwieweit die Abstimmung der Bewertungskriterien erforderlich ist. Hierbei handelt es sich jedoch nur um einen Ausschnitt und spiegelt eine Tendenz wider.

Während der ersten Übung am 30.11.2017 erfolgte eine Bewertung durch zwei Ausbilder. Das Ergebnis dieser Bewertung wird in den nachfolgenden Grafiken dargestellt:

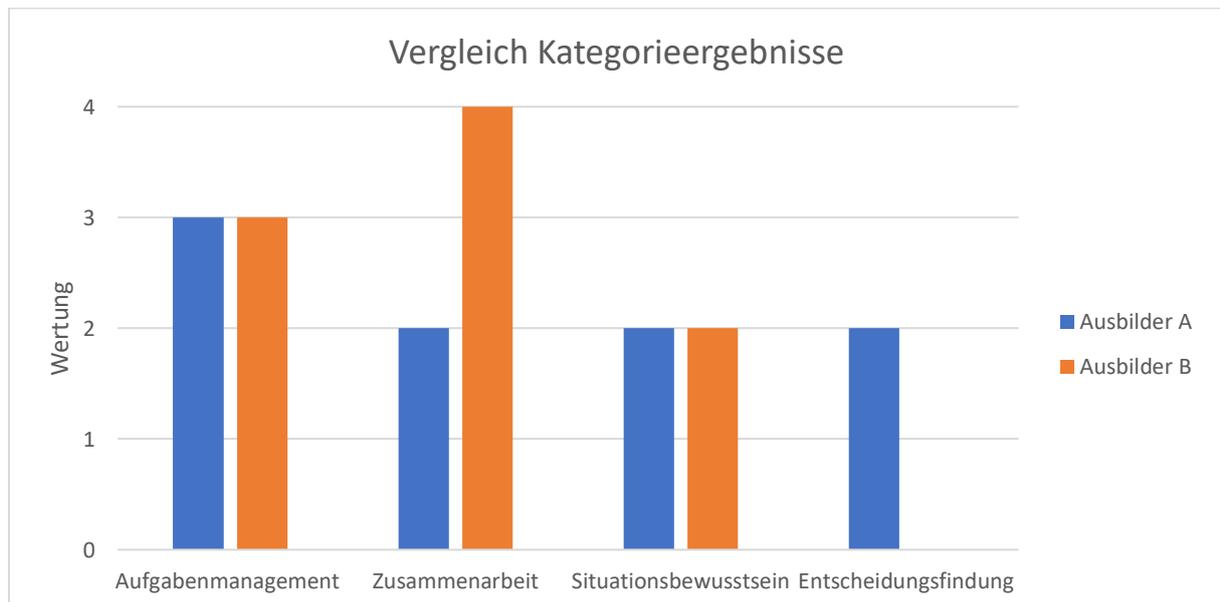


Abbildung 9 Vergleich Kategorieergebnisse Ausbilder A und B

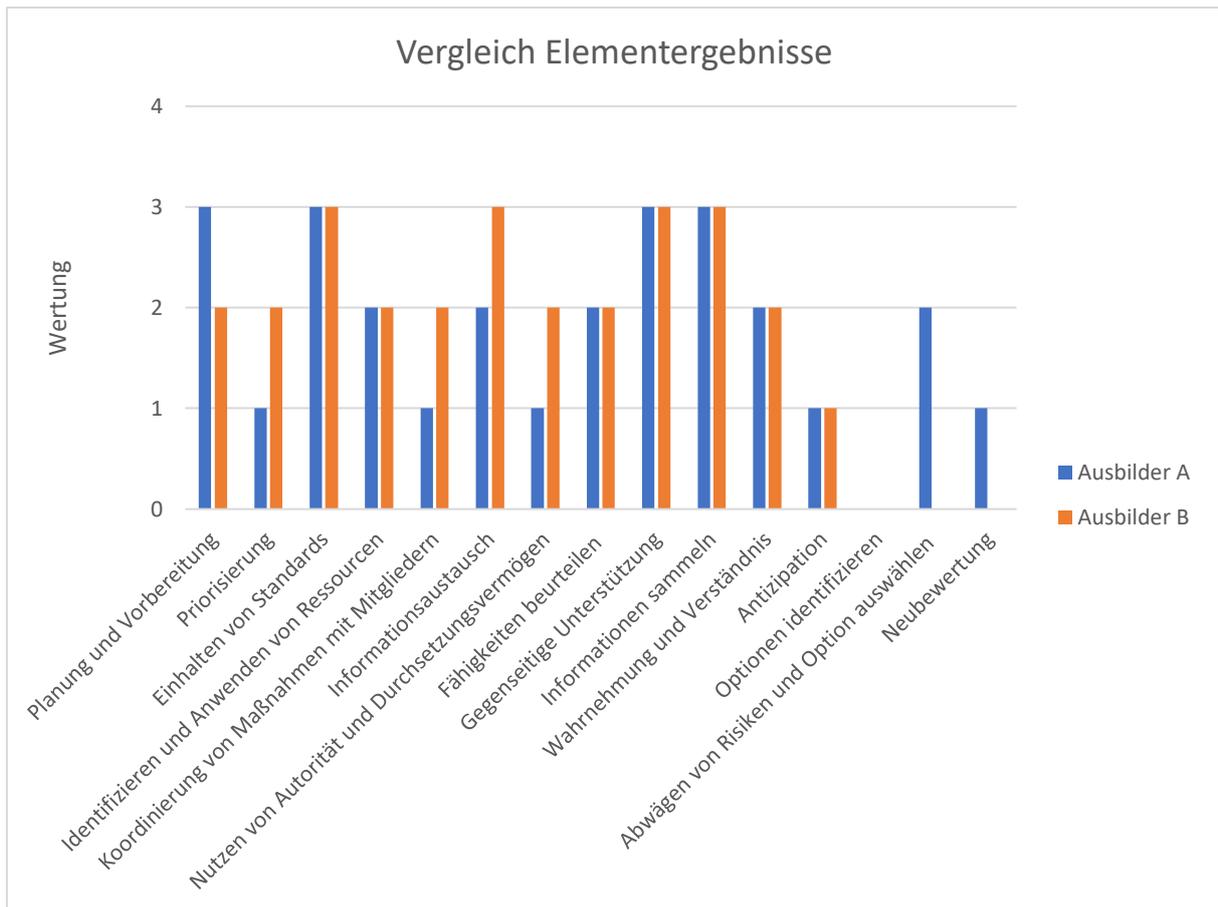


Abbildung 10 Vergleich Elementergebnisse Ausbilder A und B

Die grafische Auswertung (Abbildung 9 u. 10) der ausgefüllten Bewertungsbögen (Anhang 1 u. 2) zeigt, dass im Vorfeld einer konkreten Anwendung weitere Absprachen und eine Einigung auf Bewertungsstandards erforderlich sind. Erkennbar wird dies vor allem durch die Abweichung in der Kategorie Zusammenarbeit mit zwei Punkten Diskrepanz. Die weiteren Abweichungen liegen im Bereich von einem Bewertungspunkt. Allerdings beurteilt der Bewerter B wohlwollender als Bewerter A. Es treten jedoch auch Übereinstimmungen auf. Ein ebenfalls aus den vorhandenen Daten festzustellendes Phänomen ist, dass die Beobachter einige Kategorien und Elemente nicht bewertet haben, da hier ein entsprechendes Verhalten nicht beobachtet wurde. Ebenso kann man erkennen, dass einer der Beobachter ein solches Verhalten feststellen konnte, der zweite hingegen nicht.

Der Vergleich der Bewertungsergebnisse eines Ausbilders von der ersten Übung am 30.11.2017 und der zweiten Übung am 01.12.2017 soll eine tendenzielle Beurteilung des Lerneffektes aufzeigen (Abbildung 11 u. 12). Für einen Lerneffekt spielen aber viele weitere Faktoren und Einflussgrößen eine Rolle, welche mit dieser Auswertung

nicht erfasst werden. Es kann jedoch erfasst werden, ob der Lernerfolg durch die Ausbilder wahrgenommen wird und den Lehrgangsteilnehmern durch eine entsprechende Bewertung mitgeteilt wird. Die nachfolgenden Grafiken stellen den Vergleich der zwei Übungstage dar:

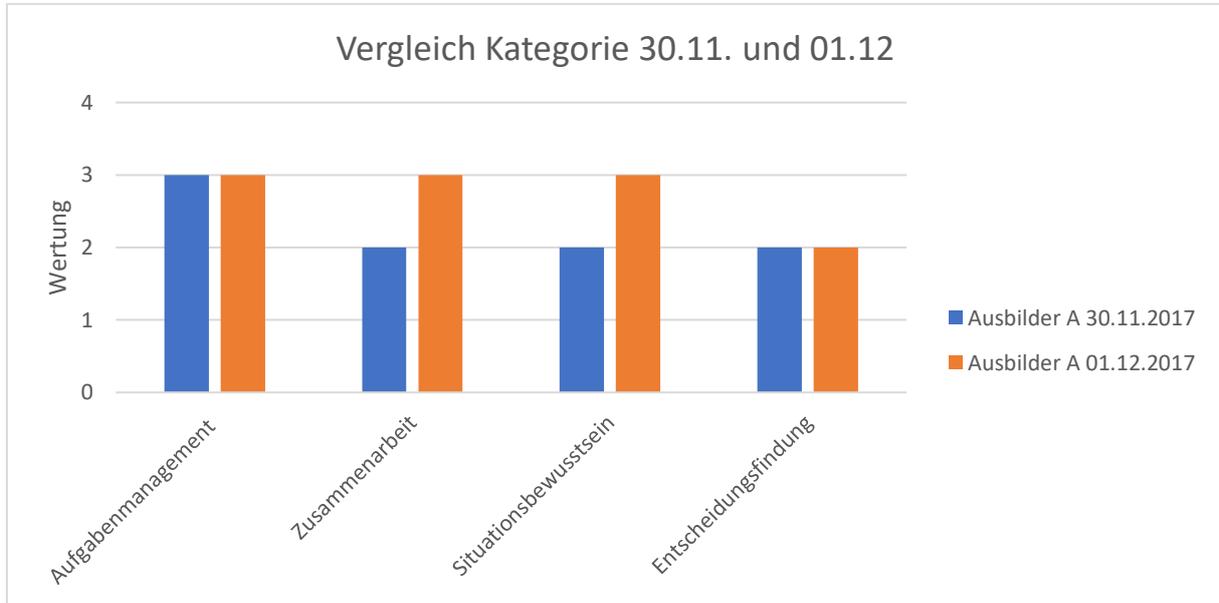


Abbildung 11 Vergleich Kategoriergebnisse Tag 1 und Tag 2

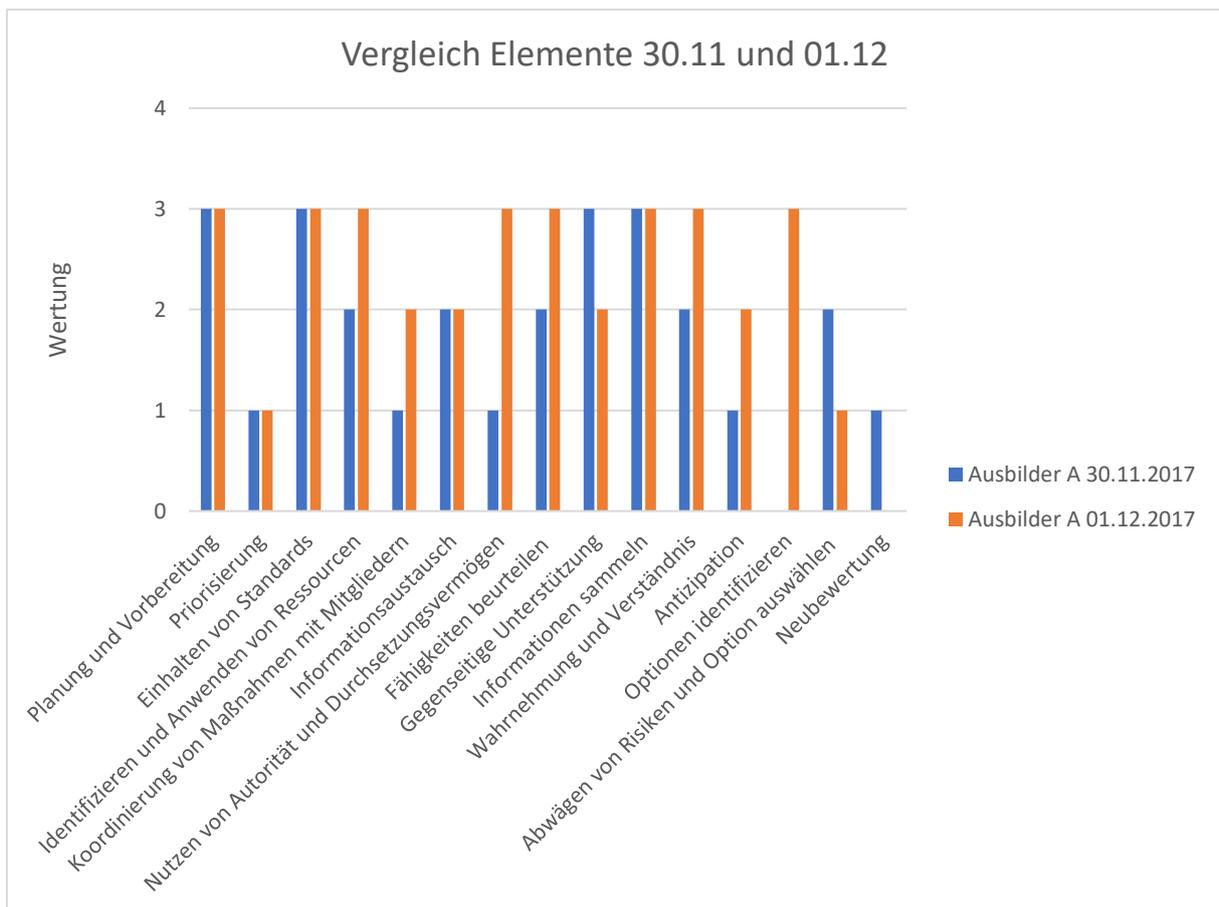


Abbildung 12 Vergleich Elementergebnisse Tag 1 und Tag 2

Der Vergleich der Ergebnisse eines Ausbilders von beiden Tagen der praktischen Übung zeigt wie sich die Bewertung an den aufeinander folgenden Tagen verändert. Hierbei ist eine Verbesserung der Ergebnisse zu erkennen. Ebenfalls sind Kategorien auf einem gleichen Ergebnis geblieben, aber es konnten auch Elemente nicht festgestellt werden.

Für dieses Ergebnis gibt es verschiedene denkbare Ursachen. Der Stab wurde neu zusammengestellt und jeder Lehrgangsteilnehmer hat eine neue Position und Aufgabe begleitet. Somit können mögliche vorhandene Fähigkeiten einzelner Teilnehmer einen positiven Effekt auf das Ergebnis haben. Die zweite Möglichkeit, die zu einer Ergebnisverbesserung führt, ist ein eingetretener Lerneffekt. Dieser Lerneffekt ist der gewünschte Effekt, welchen die Ausbilder erreichen wollen. Die Nichtbewertung von zwei unterschiedlichen Elementen zeigt, dass der Ausbilder während seiner Beobachtung nicht alle Elemente feststellen kann.

Die durchgeführten Vergleiche zeigen auf, dass es für eine gleichbleibende Bewertung erforderlich ist, dass ein Bewertungsstandard eingeführt wird. Hiermit sollen die Ergebnisse verschiedener Lehrgänge vergleichbar werden, zusätzlich aber auch eine konstante Bewertung innerhalb des Lehrgangs bei einem Wechsel des bewertenden Ausbilders sicherstellen. Es konnte nicht zweifelsfrei festgestellt werden, ob eine Verbesserung durch einen Lerneffekt oder andere Effekte ursächlich für die Verbesserung der Ergebnisse am Folgetag sind. Hierzu sind weitere Tests nötig.

5. Reflektion

5.1 Diskussion der Rückmeldungen

Anhand der erhaltenen Rückmeldungen durch Ausbilder und Lehrgangsteilnehmer soll das bisher erarbeitete System angepasst werden, zur Optimierung der späteren Anwendung. Die Rückmeldung zeigt, dass das ANTS System für den Bereich der Stabsausbildung einiger kleiner Änderungen bedarf, um es an die Anforderungen von Ausbildern und Lehrgangsteilnehmern anzupassen.

Ziel der Anwendung des ANTS im Bereich des Stabes soll sein, sowohl einen Bewertungsstandard als auch eine Ausbilderunabhängige, gleichmäßige Bewertung und Beurteilung der Lehrgangsteilnehmer zu erhalten. Durch diese Standardisierung soll eine konstante Qualität sichergestellt werden, anhand derer die Lehrgangsteilnehmer Stärken und Schwächen erkennen können und der Lernerfolg weiter optimiert wird. Somit bildet das Feedback der Qualitätssteigerung hier bereits ein Ziel dieser Arbeit.

Die Integration eines neuen Systems in ein bereits bestehendes System stellt für einen Ausbilder immer einen Mehraufwand dar. Es bedarf der Einarbeitung in dieses neue System und dem Verständnis hierfür. Um diesen Aufwand gering zu halten und hierdurch die Akzeptanz zu steigern, bedarf es eines einfachen Einarbeitungsprozesses. Hierzu sollte dem Ausbilder eine kurze Erläuterung des Systems sowie die Hintergründe der Bewertung zur Verfügung stehen. Ebenfalls sollte der Zeitaufwand für die Beurteilung, im Anschluss an die Übung, gering sein. Um eine kurze Einarbeitungszeit und ein Verständnis zu erzeugen, soll der Ausbilder über ein kurzes Merkblatt verfügen können. Ein solches Merkblatt kann aus dieser Arbeit im Kapitel „Anwendung des Bogens“ entnommen werden. Der Zeitaufwand zur Beurteilung der Praxis kann jedoch nur mit zunehmender Erfahrung des Ausbilders in der Anwendung des Systems verringert werden.

Um eine schnellere Bewertung zu erreichen, kann ebenfalls die Verwendung anderer Begriffe im Bereich der Elemente des Bewertungsbogens beitragen. Bei diesem Aspekt fließen zwei Effekte ein. Zum einen benötigt der Ausbilder weniger Zeit um sich Begriffe und deren Bedeutung ins Gedächtnis zu rufen. Hierdurch wird die Bearbeitungszeit verringert. Zum anderen gibt es im Bereich der Lehrgangsteilnehmer keine Kommunikationsschwierigkeiten während des Feedback. Es besteht die Gefahr, dass den Lehrgangsteilnehmern Begrifflichkeiten nicht geläufig sind und eine Rückfrage

ausbleibt. Somit können sie aus einem genannten Bewertungspunkt keine Informationen erhalten. Das Feedback verliert dadurch an Effektivität.

Die Anwendung eines solchen Bewertungssystems durch die Lehrgangsteilnehmer ist eine Möglichkeit, eine individuellere Bewertung zu erhalten. Dies setzt jedoch die Anwendung in Kleingruppen voraus. Positiver Effekt wäre hierbei, dass die Teilnehmer ein individuelles Feedback erhalten und hierdurch der Lerneffekt verbessert werden könnte. Ebenso erhalten die Teilnehmer mehr Feedback und können so ihren Verbesserungsprozess besser verfolgen. Nachteil dieser Anwendung ist, dass es einer Unterrichtung der Lehrgangsteilnehmer in der Anwendung dieses Systems bedarf. Ebenso muss sich auf ein gemeinsames Bewertungslevel geeinigt werden. Das ANTS System verlangt eine längere Zeit der Einarbeitung, um ein solches gemeinsames Bewertungslevel zu erhalten. Ebenfalls besteht die Gefahr, dass sich die Teilnehmer bewusst besser bewerten, aus dem Verdacht heraus, dass die Bewertung später zur Notengewinnung herangezogen wird. Diese Art der Anwendung erfordert eine weitere praktische Prüfung außerhalb dieser Arbeit.

Die Begleitung einer Anwendung von ANTS durch erfahrenes Personal im medizinischen Bereich ist eine gute Chance, die eigenen Fähigkeiten im Umgang mit einem solchen System zu verbessern und eine optimierte Anwendung zu erreichen. Das Ergebnis dieser Arbeit kann lediglich den Rückschluss auf die Möglichkeit der Anwendung und Übertragung von ANTS auf den Bereich der Stabsarbeit verdeutlichen. Diese Art des Trainings und der Anwendungspraxis ist jedoch zu befürworten und aufgrund des Aufbaus und der Funktion von ANTS möglich. Die hier gewonnenen Erfahrungen können später für die eigene Ausbildung übernommen werden und mögliche Verbesserungen eingepflegt werden.

Die Ausgabe einer Kopie der Bewertung an Lehrgangsteilnehmer kann einen Effekt auf das Lernverhalten erzielen. Diese Kopie sollte erst nach dem Feedback durch den Ausbilder ausgegeben werden, um sie als Ablenkungsquelle während des Feedback auszuschließen. Der Wunsch nach einer Kopie der Ergebnisse lässt darauf schließen, dass die Teilnehmer eine solche Struktur des Feedback auch nachträglich zur Leistungsverbesserung anwenden möchten. Sie erhalten somit ein Ziel in welchen Punkten sie Verbesserungen anbringen können. Zum derzeitigen Zeitpunkt findet das Feedback im Anschluss an die Übung am Nachmittag statt. Im Vorfeld befindet sich die

Mittagspause der Teilnehmer. Damit fällt das Feedback in einen Bereich des Leistungstiefs (Abbildung 13). Die Leistung sinkt im Bereich von zwölf bis etwa fünfzehn Uhr ab.

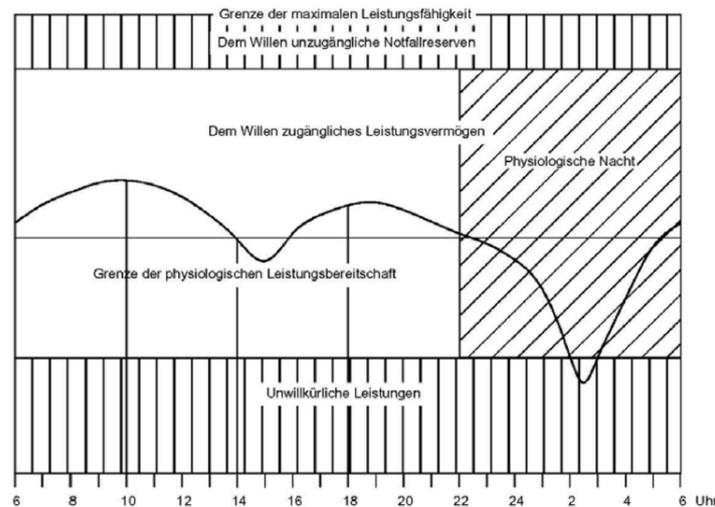


Abbildung 13 Verlauf der physiologischen Arbeitskurve über 24 Stunden nach Graf 1954 in Schlick et al. (2010)

Steht den Teilnehmern im Anschluss das Feedback in schriftlicher Form zur Verfügung können diese sich zu einem anderen Zeitpunkt noch einmal mit dem Ergebnis auseinandersetzen. Dabei sollte die Bewertung jedoch keine Fragen aufwerfen oder Unklarheiten erzeugen. Ebenfalls würde den Teilnehmern nochmals die Möglichkeit gegeben, sich mit den einzelnen Kategorien und Elementen zu befassen, ein Verständnis für diese zu entwickeln und sich selbst durch Eigenstudium in den Bereichen zu verbessern.

Ein individuelles Feedback und individuelle Bewertung könnten den Lerneffekt mit hoher Wahrscheinlichkeit steigern, ebenso das Verständnis für das Ergebnis durch die Teilnehmer. Durch die Bewertung der Gruppe besteht die Gefahr, dass die Teilnehmer sich ungerecht behandelt fühlen, da ihre Beobachtungen und ggf. auch ihre Leistungen von dem Ergebnis abweichen. Das ursprüngliche ANTS System ist ebenfalls für eine solche individuelle Beurteilung ausgelegt. Diese Form der Umsetzung ist jedoch aufgrund der Lehrgangsgröße und des daraus resultierenden Personalaufwandes durch die HLFS nicht leistbar. Ein Ansatzpunkt für eine individuelle Beurteilung ist der bereits angebrachte Vorschlag durch die Ausbilder, das System auf der Ebene von Kleingruppen durch die Lehrgangsteilnehmer anwenden zu lassen.

Der negative Aspekt, es fehle den Teilnehmern an Übung und Erfahrung, um eine Bewertung in dieser Form vorzunehmen, kann entkräftet werden. Ziel dieser Form der

Rückmeldung ist weder eine Bewertung noch eine konkrete Erzeugung einer Abschlussnote. Die Ausbilder berücksichtigen den vorhandenen Leistungsstand und es ist das Ziel einen Lerneffekt bei den Lehrgangsteilnehmern zu erreichen. Ebenfalls wird in der Bewertungsskala der Leistungsstand berücksichtigt. Grundsätzlich handelt es sich bei den durchgeführten Übungen um den möglicherweise ersten Kontakt mit der Arbeit im Stab durch die Lehrgangsteilnehmer. Es muss somit klar vom Ausbilder kommuniziert werden, welche Erwartungen er an die Teilnehmer hat und während des Feedback klar herausstellen, welchen Zweck dieses verfolgt. Der Kritikpunkt des Wunsches nach einem persönlicheren Feedback wurde bereits in diesem Kapitel erörtert. Mit der Rückmeldung, dass dieses System bei der Selbstverbesserung unterstützt, zeigt sich, dass dieses System bei Teilen der Lehrgangsteilnehmer den gewünschten Effekt erzielt. Jedoch ist hier zu bedenken, dass nicht jeder Teilnehmer diesen Effekt so wahrnimmt. Es muss somit versucht werden möglichst viele Teilnehmer mit dieser Form des Feedback zu erreichen. Auch ist mit einer ablehnenden Haltung zu rechnen. Die Anwendung dieses Systems, in den jeweiligen Standorten und späteren fest zusammengestellten Stäben vor Ort, ist eine Möglichkeit eine weitere Bewertung zu implementieren, um auch hier den Lerneffekt von Übungen zu verbessern. Es bedarf auch hier einer Einweisung in das System und Einigung auf einen festen gleichmäßigen Bewertungsstandard. Möglicherweise kann, durch mehr zur Verfügung stehendes Personal, auch eine individuelle Bewertung sichergestellt werden. Durch dieses individuelle Feedback würde der Lerneffekt mit hoher Wahrscheinlichkeit gesteigert werden. Inwieweit hier eine Erarbeitung und Einweisung in das System und eines Standards nötig sind, muss durch eine andere Arbeit geprüft werden. Möglicherweise wäre in diesem Fall die Federführung durch die HLFS mit dem Angebot einer Fortbildung, im Hinblick auf die Anwendung am Standort, eine Lösungsoption. Der weitere Aspekt dieser Rückmeldung ist, dass der Lehrgang nicht so eingespielt ist, wie das spätere feste Team im eigenen Standort. Diese Kritik ist in Grundzügen verständlich, da man sich in einem solchen festen Team auf die anderen Mitglieder einstellen kann und deren Arbeitsweise und Erfahrung bekannt ist. Hierbei ist die Häufigkeit der gemeinsamen Übungen aber ein wichtiger Faktor. Somit kann es sich auch hier um unbekannte Größen handeln. Jedoch müssen Mitglieder des Stabes auch in der Lage sein, mit ihnen fremden Stabsmitgliedern effektiv arbeiten zu können. So steht dieses, im Zusammenhang mit dem Üben von Grundtätigkeiten, ebenfalls als Lernziel des Lehrgangs. Hier ist ebenfalls eine entsprechende Kommunikation erforderlich.

Die positiven Aspekte der Rückmeldung, die ganzheitliche Bewertung und der Nutzen der Selbstreflektion, stellen den gewünschten Effekt dieses Systems dar. Es ist jedoch Ziel nicht nur bei einzelnen Teilnehmern diesen Effekt zu erreichen, sondern möglichst im gesamten Lehrgang. Hier wäre zur Überprüfung eine weitere statistische Auswertung erforderlich. Die persönliche, auf den einzelnen Teilnehmer bezogene Gestaltung des Feedback stellt einen häufigen Verbesserungswunsch dar. Das wäre die bestmögliche Variante. Jedoch ist dieses, wie bereits beschrieben, personell nicht leistbar. Die Anpassung der Noten ist ein konkreter Punkt zur Verbesserung, welcher umgesetzt werden soll, um hier die Akzeptanz durch die Lehrgangsteilnehmer zu steigern.

5.2 Überarbeitung des Bewertungsbogens

Um das ANTS System in der Stabsausbildung anwenden zu können, ist es erforderlich, die Erkenntnisse aus dem Bereich der Rückmeldungen und Auswertung der Bewertungsbögen umzusetzen. Deshalb werden in diesem Abschnitt die notwendigen Punkte aufgeführt und die im Kapitel „5.1 Diskussion der Rückmeldungen“ erarbeiteten Maßnahmen aufgegriffen. Ablauforganisatorische oder noch zu prüfende Punkte, welche im Bereich des Lehrgangsablaufes liegen, werden hierbei nicht berücksichtigt.

Anpassen der Begrifflichkeiten

Um ein einfaches und schnelles Verständnis sicherzustellen, werden einige Benennungen von Elementen abgeändert. Dies sichert ebenfalls ein besseres Verständnis durch die Lehrgangsteilnehmer für das Feedback oder einen möglichen Einsatz für eine Bewertung der Teilnehmer untereinander.

Der Begriff „Antizipieren“ wird hierzu durch „Vorausahnen der Lage“ ersetzt. Hierdurch wird dieses Element verständlicher.

Das Element „Neubewertung“ wird mit „der Lage“ ergänzt um dieses ebenfalls herauszustellen.

Absprachen der Ausbilder

Im Vorfeld des Einsatzes dieser Abwandlung des ANTS Systems ist es erforderlich, dass die Ausbilder sich auf einen entsprechenden Standard für die stets gleiche Gestaltung der Beurteilung einigen. Hierzu sollte ein ständiger Austausch stattfinden und ggf. Rücksprache gehalten werden. Im Vorfeld können Beispiele besprochen und ein

Bewertungslevel festgelegt werden. Ebenso kann eine gemeinsame Besprechung anhand von durchgeführten Bewertungen von Lehrgängen stattfinden. Bei der Festlegung der Bewertungslevel ist der jeweilige Ausbildungsstand zu berücksichtigen.

Anpassen der Wertungsskala

Die für die Testanwendung bereits abgeänderte Wertungsskala bedarf einer Anpassung. Die hier gewählten Begriffe beschreiben nicht zutreffend das erreichte Ergebnis. Hierdurch wird die Akzeptanz des Ergebnisses gemindert. Die im ANTS gewählten Begriffe müssen somit gegen passendere Begriffe für die Ausbildung geändert werden.

Die bisherige Bezeichnung von:

4 Punkte: Gut. Die Leistung übersteigt den gewünschten Ausbildungsstand. Kann als gutes Beispiel genutzt werden.

3 Punkte: Akzeptabel. Die Leistung erreicht den gewünschten Ausbildungsstand.

2 Punkte: Grenzwertig. Die Leistung bedarf Verbesserungen.

1 Punkt: Schlecht. Die Leistung muss dringend verbessert werden.

N: Nicht beobachtet. Diese Fähigkeit konnte nicht beobachtet werden.

wird nachfolgend für ein besseres Verständnis abgeändert. Die Punkteskala bleibt jedoch erhalten:

4 Punkte: Erwartungen übertroffen. Die Leistung übersteigt den gewünschten Ausbildungsstand. Kann als gutes Beispiel genutzt werden.

3 Punkte: Erwartungen erreicht. Die Leistung erreicht den gewünschten Ausbildungsstand.

2 Punkte: Weitere Übung angeraten. Die Leistung bedarf Verbesserungen.

1 Punkt: Weitere Übung erforderlich. Die Leistung muss dringend verbessert werden.

N: Nicht beobachtet. Diese Fähigkeit konnte nicht beobachtet werden.

Die Änderungen führen zu einem überarbeiteten Wertungsbogen, welcher zukünftig angewendet und nötigenfalls weiter angepasst werden kann (Anhang 5). Mit dem Anhang 6 wird dem Ausbilder eine Übersicht für die praktische Anwendung zur Verfügung gestellt.

6. Fazit

Diese Arbeit hatte das Ziel, für die Ausbilder und Lehrgangsteilnehmern der Hessische Landesfeuerweherschule (HLFS) ein Hilfsmittel zu entwickeln, mit dem die Ausbildung von Stäben optimiert werden kann und eine Steigerung des Lernerfolges möglich ist. Ausgangspunkt für dieses Hilfsmittel ist ein bereits in der Ausbildung von Anästhesisten verwendetes System, mit dem die sogenannten nicht-technischen Fähigkeiten bewertet werden (ANTS - Anaesthetists' Non-Technical Skills - System).

Die theoretische Überprüfung der Anwendbarkeit dieses Systems ergab viele Überschneidungen mit denen in der Ausbildung zu überprüfenden Fähigkeiten der Lehrgangsteilnehmer. Dadurch konnten hierbei die vorhandenen Stichworte übernommen und für die Beurteilung der Lehrgangsteilnehmer im Bereich der Stabsausbildung angewendet werden. Eine Übersetzung der Merkmale aus der englischen in die deutsche Sprache soll die Anwendung durch die Ausbilder erleichtern.

Das Ergebnis dieser theoretischen Betrachtung wurde in einer praktischen Anwendung während eines Lehrgangs „Einführung in die Stabsarbeit“ an der HLFS überprüft. Die hier gewonnenen Erkenntnisse, in Form einfacher mündlicher Rückmeldungen durch Ausbilder und Teilnehmer, lassen darauf schließen, dass die Anwendung einer solchen Bewertung zu einem gesteigerten Lernerfolg führen kann. Grundlage hierfür ist, dass die Teilnehmer das gegebene Feedback, durch dessen strukturierten Ablauf, besser annehmen und hieraus ihre persönliche Entwicklung vorantreiben. Durch das System wird eine klare Kommunikationsstruktur geschaffen, an der sich Ausbilder, aber auch Teilnehmer orientieren können. Die vorhandenen Kriterien des Systems geben den Lehrgangsteilnehmern feste Orientierungspunkte, anhand derer ihre Leistung durch den Ausbilder bewertet wird. Zum einen wird hierdurch den Teilnehmern ermöglicht ihre eigenen Fähigkeiten in den Kategorien und Elementen des Bewertungsbogens zu verbessern; zum anderen wird dem Feedback durch den Ausbilder auf diese Weise das Empfinden einer willkürlichen Bewertung genommen. Beide Seiten können durch die Schaffung dieser klaren Strukturen ein besseres Verständnis füreinander entwickeln. Ein weiteres Ergebnis der Rückmeldungen war der Bedarf an kleineren Änderungen des angepassten ANTS-Wertungsbogens, um dessen Anwendung und Verständnis zu erleichtern.

Die Ergebnisse dieser Arbeit lassen jedoch die Frage offen, wie stark ein solches Feedback den Lernerfolg der Teilnehmer beeinflusst im Vergleich zu der bisher verwendeten Feedbackstruktur. Zusätzliche Anwendungsoptionen, etwa in anderen Lehrgängen, außerhalb der HLFS im Bereich der Stäbe oder auch die Anwendbarkeit des Bewertungsbogens durch die Lehrgangsteilnehmer selbst, sollten ebenfalls geprüft werden. Die zukünftige Verwendung des Bogens im Praxisalltag muss ggf. weitere notwendige Änderungen aufzeigen.

Als Ergebnis dieser Arbeit lässt sich zusammenfassend feststellen, dass der angepasste Bewertungsbogen des ANTS Systems ein geeignetes Mittel für die systematische und strukturierte Bewertung der Ausbildung von Stäben darstellt, durch dessen Anwendung zukünftig der Ausbildungserfolg gesteigert werden kann.

Literaturverzeichnis

- Beetz, J., 2016. *Feedback*. 1. Hrsg. Berlin Heidelberg: Springer-Verlag.
- Feuerwehrangelegenheiten, A. f., 1999. *Feuerwehrdienstvorschrift 100*. O.O.: Hessische Landesfeuerweherschule .
- Flin, R., Glavin, R., Maran, N. & Patey, R., 2012. *Anaesthetists' Non-Technical Skills (ANTS) System Handbook v1.0*. 1. Hrsg. Aberdeen: University of Aberdeen.
- Graf, J., Rath, T. & Roeb, E., 2009. Kommunikation – ein Missverständnis?!. *Intensivmedizin und Notfallmedizin*, 10 Juni, pp. 313-317.
- Greif, R. & Breckwoldt, J., 2012. Warum lebenslanges Lernen ohne effektives Feedback nicht wirkungsvoll ist - Vom „Feedback“ zum „Feedforward“. *Notfall + Rettungsmedizin*, 25 April, pp. 193-197.
- Hofinger, G. & Heimann, R., 2016. *Handbuch Stabsarbeit - Führungs- und Krisenstäbe in Einsatzorganisationen, Behörden und Unternehmen*. Berlin Heidelberg: Springer-Verlag.
- Landesfeuerweherschule, H. -. H., 2017. *Stundenplan Einführung in die Stabsarbeit*. Kassel: HLFS.
- Schlick, C., Bruder, R. & Luczak, H., 2010. *Arbeitswissenschaft*. 3. Hrsg. Berlin Heidelberg: Springer-Verlag.
- Schulz von Thun, . F., 1981. *Miteinander Reden. 1: Störungen und Klärungen..* Reinbek bei Hamburg: Rowoldt.
- Werther, S., 2015. *Einführung in Feedbackinstrumente in Organisationen*. 1. Hrsg. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 Aufbau des Stabes (Feuerwehrangelegenheiten, 1999)	3
Abbildung 2 Original Bewertungsbogen des ANTS Systems (Flin et al., 2012)	7
Abbildung 3 Elementauswahl	25
Abbildung 4 Elementwertung.....	25
Abbildung 5 Beobachtungsbeispiel.....	26
Abbildung 6 Kategoriewertung und Feedbacknotiz.....	26
Abbildung 7 Sender-Empfängermodell (in Anlehnung an Schulz von Thun 1981)	28
Abbildung 8 Stundenplan „Einführung in die Stabsarbeit“ Quelle: HLFS	32
Abbildung 9 Vergleich Kategorieergebnisse Ausbilder A und B.....	34
Abbildung 10 Vergleich Elementergebnisse Ausbilder A und B	35
Abbildung 11 Vergleich Kategoriergebnisse Tag 1 und Tag 2	36
Abbildung 12 Vergleich Elementergebnisse Tag 1 und Tag 2	36
Abbildung 13 Verlauf der physiologischen Arbeitskurve über 24 Stunden nach Graf 1954 in Schlick et al. (2010)	40

Anhang

Anhang 1: Bewertungsbogen angepasstes ANTS blanko (in Anlehnung an Flin et al., 2012)

Kategorie	Element	Wertung*	Beobachtungsbeispiele	Wertung Kategorie und Feedbacknotizen
Aufgabenmanagement	Planung und Vorbereitung			
	Priorisierung			
	Einhalten von Standards			
	Identifizieren und Anwenden von Ressourcen			
Zusammenarbeit	Koordinierung von Maßnahmen mit Mitgliedern			
	Informationsaustausch			
	Nutzen von Autorität und Durchsetzungsvermögen			
	Fähigkeiten beurteilen			
	Gegenseitige Unterstützung			
Situationsbewusstsein	Informationen sammeln			
	Wahrnehmung und Verständnis			
	Antizipation			
Entscheidungsfindung	Optionen identifizieren			
	Abwägen von Risiken und Option auswählen			
	Neubewertung			

*4: Gut; 3: Akzeptabel; 2: Grenzwertig; 1: Schlecht; N: Nicht beobachtet

Anhang 2: Bewertungsbogen Ausbilder A 30.11.2017

Kategorie	Element	Wertung*	Beobachtungsbeispiele	Wertung Kategorie und Feedbacknotizen	
Aufgabenmanagement	Planung und Vorbereitung	3	freie Kräfte ohne Tätigkeit	3 1. Übung	
	Priorisierung	1	to do Liste		
	Einhalten von Standards	1	Kräfte über 14 in Lagerorte durch einander		
		3	S4 nicht SA BR		
	Identifizieren und Anwenden von Ressourcen	2	Fähigkeiten THW + BW hinterfragen		
	Koordination von Maßnahmen mit Mitgliedern	1	Keine Info von S4 zu SA BR keine Führung vom Leds	2 1. Übung	
		2	↑ Sichter weist auf 4-Achsen-Bandbreite hin ↓ mehr Infos über Aufgabenstellungen, Anforderungen	Führen des Stabes durch Leds und S3	
	Zusammenarbeit	Nutzen von Autorität und Durchsetzungsvermögen	1	keine richtige Führung	
		Fähigkeiten beurteilen	2	A SA S4 ↓ S3 Leds	
		Gegenseitige Unterstützung	3	S6 zu SA	
Informationen sammeln		3	Anforderungen von Lagermeldungen	2 1. Übung	
Situationsbewusstsein	Wahrnehmung und Verständnis	2	4 Fu-Angeh. verletzt	Kommen nicht von die Lage.	
	Antizipation	1	nur reagiert	Agieren nicht reagieren	
	Optionen identifizieren	N		2	
Entscheidungsfindung	Abwägen von Risiken und Option auswählen	2	Schwerpunkte erst später gesetzt	Anlauf in die Übung	
	Neubewertung	1	Bw: Absichtsanforderung Tätigkeit nicht ausreichend	Weniger	

*4: Gut; 3: Akzeptabel; 2: Grenzwertig; 1: Schlecht; N: Nicht beobachtet

Anhang 3: Bewertungsbogen Ausbilder B 30.11.2017

Kategorie	Element	Wertung*	Beobachtungsbeispiele	Wertung Kategorie und Feedbacknotizen
Aufgabenmanagement	Planung und Vorbereitung	2	Aufgaben delegation an Teamkollegen	3 Sie haben sich in ihren Funktionen wie der gefunden und diese durch Aufgabengerecht durchgeführt.
	Priorisierung	2	TO-Do-Liste vorhanden Aufgaben nicht priorisiert	
	Einhalten von Standards	3	Dokumentation ist wie eingehalten	
	Identifizieren und Anwenden von Ressourcen	2	SA überarbeitet	
Zusammenarbeit	Koordinierung von Maßnahmen mit Mitgliedern	2	Unadressierte Aufgabe (Bahnsperrung)	4 Sie haben in vielen Situationen gut miteinander gearbeitet.
	Informationsaustausch	3	Lageberichterstattung	
	Nutzen von Autorität und Durchsetzungsvermögen	2	Weiter Staff wenig Führung	
	Fähigkeiten beurteilen	2	Einteilung der Funktionen	
	Gegenseitige Unterstützung	3	SG bei SA	
	Informationen sammeln	3	Informationen über Fähigkeiten BW/THW	
Situationsbewusstsein	Wahrnehmung und Verständnis	2	Verletzte Kameraden	2 Versuchen sie sich ihrer Aufgabe und Situation bewusst zu werden und die Kräfte in der Lage zu fahren
	Antizipation	1	Kein Vor-die-Lage kommen	
Entscheidungsfindung	Optionen identifizieren	NU		Wurde nicht beobachtet ob Anträge an FEL gegeben wurden
	Abwägen von Risiken und Option auswählen	N		
	Neubewertung	N		

*4: Gut; 3: Akzeptabel; 2: Grenzwertig; 1: Schlecht; N: Nicht beobachtet

Anhang 4: Bewertungsbogen Ausbilder A 01.12.2017

3

Kategorie	Element	Wertung*	Beobachtungsbeispiele	Wertung Kategorie und Feedbacknotizen
Aufgabenmanagement	Planung und Vorbereitung	3	Erfüllung der Kriterien ↑	3
	Priorisierung	1	S3 keine Schwerpunkt festgelegt ↓	
	Einhalten von Standards	3	Einbindung RP & HMA-MIS ↑	
	Identifizieren und Anwenden von Ressourcen	3	Einstrumentell über Ressourcen zu hinaus ↑	
Zusammenarbeit	Koordinierung von Maßnahmen mit Mitgliedern	2	Zu spät feststellen des Schwerpunktes FB Sinn-Konkretisierung	3
	Informationsaustausch	2	unterschiede in ↑ bei Beziehungen hin ↓ St. Konstr.	
	Nutzen von Autorität und Durchsetzungsvermögen	3	Lois + S3 autoritär geführt	
	Fähigkeiten beurteilen	3	rechtzeitig übergeordnete Kontext - Behörden integriert	
	Gegenseitige Unterstützung	2	überforderung SA / FB Sam	
	Informationen sammeln	3	Logen d. d. n. f. n. aus EA angefordert	3
Situationsbewusstsein	Wahrnehmung und Verständnis	3		
	Antizipation	2	Überforderung durch die Lage am Anfang	
Entscheidungsfindung	Optionen identifizieren	3	Bur + THW über Möglichkeiten angefragt. Keine Schwerpunktbeobachtung festgelegt	2
	Abwägen von Risiken und Option auswählen	1	Keine Schwerpunkte festgelegt	
	Neubewertung	n		

*4: Gut; 3: Akzeptabel; 2: Grenzwertig; 1: Schlecht; N: Nicht beobachtet

Anhang 5: Überarbeiteter Bewertungsbogen blanko

Kategorie	Element	Wertung*	Beobachtungsbeispiele	Wertung Kategorie und Feedbacknotizen
Aufgabenmanagement	Planung und Vorbereitung			
	Priorisierung			
	Einhalten von Standards			
	Identifizieren und Anwenden von Ressourcen			
Zusammenarbeit	Koordinierung von Maßnahmen mit Mitgliedern			
	Informationsaustausch			
	Nutzen von Autorität und Durchsetzungsvermögen			
	Fähigkeiten beurteilen			
	Gegenseitige Unterstützung			
Situationsbewusstsein	Informationen sammeln			
	Wahrnehmung und Verständnis			
	Vorausahnen der Lage			
Entscheidungsfindung	Optionen identifizieren			
	Abwägen von Risiken und Option auswählen			
	Neubewertung der Lage			

*4: Erwartungen übertroffen; 3: Erwartungen erreicht; 2: Weitere Übung angeraten; 1: Weitere Übung erforderlich; N: Nicht beobachtet

Anhang 6: Handzettel für Ausbilder

Kategorie	Element	Wertung*	Beobachtungsbeispiele	Wertung Kategorie und Feedbacknotizen
Aufgabenmanagement	Planung und Vorbereitung			
	Priorisierung			
	Einhalten von Standards			
Zusammenarbeit	Identifizieren und Anwenden von Ressourcen			
	Koordinierung von Maßnahmen mit Mitgliedern			
	Informationsaustausch			
	Nutzen von Autorität und Durchsetzungsvermögen Fähigkeiten beurteilen			
Situationsbewusstsein	Gegenseitige Unterstützung			
	Informationen sammeln			
	Wahrnehmung und Verständnis Voraussetzungen der Lage			
Entscheidungsfindung	Optionen identifizieren			
	Abwägen von Risiken und Option auswählen			
	Neubewertung der Lage			

*4: Erwartungen übertroffen; 3: Erwartungen erreicht; 2: Weitere Übung angeraten; 1: Weitere Übung erforderlich; N: Nicht beobachtet

1. Element auswählen

2. Wertung vergeben

3. Beispiel eintragen

4. Wertung vergeben

5. Notizen eintragen

Punktevergabe

4 Punkte: Erwartungen übertroffen. Die Leistung übersteigt den gewünschten Ausbildungsstand. Kann als gutes Beispiel genutzt werden.

3 Punkte: Erwartungen erreicht. Die Leistung erreicht den gewünschten Ausbildungsstand.

2 Punkte: Weitere Übung angeraten. Die Leistung bedarf Verbesserungen.

1 Punkt: Weitere Übung erforderlich. Die Leistung muss dringend verbessert werden.

N: Nicht beobachtet. Diese Fähigkeit konnte nicht beobachtet werden.

Feedback

Feedback geben

- Alle beobachteten Punkte sind Ressourcen
- Wertschätzung (Feedback ist ein Geschenk)
- Feedback persönlich direkt an Empfänger
- Sachlich, konkrete Beispiele und Wahrnehmungen
- Keine Vermutungen
- Nichts stehen lassen
- Stärken stärken
- Schwächen schwächen

Feedback annehmen

- Niemand muss Feedback nehmen
- Ruhig bis zum Ende anhören
- Verständnisfragen stellen
- Keine Erklärungen oder Rechtfertigungen
- In eigene Worte fassen
- Veränderungsplan für Zukunft überlegen
- Vorschläge ausprobieren

(Tabelle für Feedback aus: Greif, R. & Breckwoldt, J., 2012. Warum lebenslanges Lernen ohne effektives Feedback nicht wirkungsvoll ist. *Notfall + Rettungsmedizin*, 25 April, pp. 193-197.)