

Expeditionen ins Neuland

GAB BEGLEITET VERÄNDERUNGEN UND ORGANISATIONALES LERNEN

Die GAB München begleitet seit vielen Jahren größere und kleinere Veränderungs- und Entwicklungsprozesse in Unternehmen. Einer unserer Schwerpunkte ist die Weiterentwicklung und Innovation von Aus- und Weiterbildungsprozessen sowie der Lernkultur. Dieser Beitrag beschreibt, wie wir dabei vorgehen, was unser Herangehen ausmacht und welche Erfolgsfaktoren wir identifiziert haben.

Veränderung als Expedition

Wenn sich Organisationen und mit ihnen die Menschen in der Organisation weiterentwickeln, betreten sie oft Neuland – unbekanntes Terrain, welches erforscht und erkundet werden will. Veränderungsprozesse gleichen also Expeditionen ins Unbekannte und es lohnt sich, sie auch bewusst so zu gestalten.

Damit eine Expedition erfolgreich ist, braucht es eine Frage, die die Menschen bzw. die Organisation in Bewegung bringt, eine gute Vorbereitung und ein realistisches Bild von den zur Verfügung stehenden Ressourcen.

Im Expeditionsteam gibt es unterschiedliche Rollen, die vertrauensvoll, auf Augenhöhe und transparent zusammenarbeiten und offen miteinander kommunizieren – auch wenn es unbequem ist. Expeditionen sind geprägt von Unsicherheit, offenen Situationen und Überraschungen. Das birgt Herausforderungen, aber auch Chancen. Das Expeditionsteam ist gefordert, die Herausforderungen situativ anzugehen und die unerwarteten Chancen entlang des Weges zu erkennen und zu nutzen. Das Team pflegt und entwickelt somit Kompetenzen, mit Unsicherheiten umzugehen. Oft liegt das Ziel noch im Nebel und ist nur unscharf zu erkennen. Es gibt eine Richtung, in die sich das Expeditionsteam bewegt, und erst im Verlauf der Expedition wird das Ziel deutlicher.

»»»»

WEITERE THEMEN:

Das Projekt „Lernbegleitung“ der Forschungsstelle für Arbeits-Waldorfpädagogik SEITE 8 /
Ausbildung in der Arbeit SEITE 10 / Inklusive Zukunftswerkstatt Camphill Alt-Schönow SEITE 12 /
Krisen-Evaluation SEITE 15 / Haus der Selbstständigen Leipzig SEITE 16 / Individuelles Lernen
in der Pflegeausbildung SEITE 18 / Gestaltete Wege durchs Nadelöhr SEITE 20 / Kunst als
Entwicklungsbeschleuniger SEITE 22 / Erfolgreich durch die Pflegeausbildung SEITE 24 /

Kurzmeldungen SEITE 26 / Angebote SEITE 28 / Personalia SEITE 32 / Auftritte SEITE 34 /
Veröffentlichungen SEITE 35

Editorial

Liebe Leser und Leserinnen,

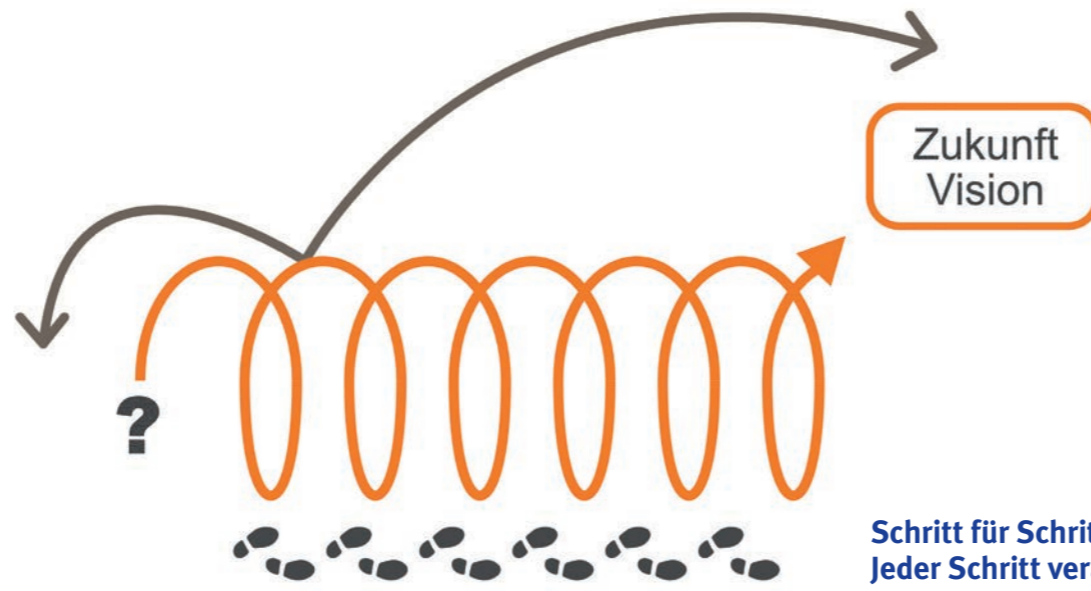
nichts ist beständiger als der Wandel – dieses Bonmot hat nichts von seiner Aktualität eingebüßt. Im Gegenteil: mit dem Blick in die Welt scheint es sich sogar noch mal verschärft zu haben, so dass man fast sagen möchte: Nichts ist beständiger als die Krise! An vielen Orten spüren wir immer mehr, dass es so wie gehabt nicht weiter geht, kommen bisherige Vorgehensweisen und Konzepte an ihre Grenzen.

In unserem diesjährigen Leitartikel stellen wir unseren Ansatz vor, wie wir Organisationen bei der Erkundung von neuen Räumen und veränderten Herangehensweisen unterstützen – also dabei, von der Reaktion wieder in die Aktion zu kommen. Sich dabei gezielt auf die Suche nach dem Neuen zu begeben, ohne bereits zu wissen, wie dieses genau aussehen kann, mit neuen Organisationsformen und Vorgehensweisen zu experimentieren und dabei das aufzugreifen, was funktioniert, scheint uns nicht nur für die Gestaltung einer modernen Aus- und Weiterbildung das Gebot der Stunde.

Auch viele andere Artikel der diesjährigen News beschreiben die Begleitung von Veränderungsprozessen durch die GAB München. Sei es durch die aktive Gestaltung von Entwicklungsräumen für ganz unterschiedliche Akteur:innen wie Ausbildungspat:innen, Solo-Selbstständige, Ausbilder:innen oder Menschen, die in einer inklusiven Lebensgemeinschaft zusammenleben. Oder sei es durch den kritisch-freundlichen Blick von außen, den wir im Rahmen verschiedenster Evaluationsprojekte unseren Entwicklungspartnern zur Verfügung gestellt und sie dadurch in ihrer Selbststeuerung unterstützt haben. Stets geht es darum, Menschen darin zu begleiten, neue Räume zu erkunden und neue Handlungsmöglichkeiten zu entwickeln – dies macht uns gerade in dieser Zeit große Freude!

Auch das neue Jahr wird sicher wieder viele Überraschungen und Unerwartetes mit sich bringen. Wir freuen uns darauf, mit Ihnen gemeinsam daran zu arbeiten, dass der positive Anteil davon deutlich zunimmt.

Ihre GAB München



Schritt für Schritt vorgehen – Jeder Schritt verändert die Perspektive

Wer sich in unbekanntes Gelände vorwagt, geht Schritt für Schritt vor. Jeder Schritt verändert Standpunkt und Perspektive. Nach jedem Schritt sieht man sich um und entscheidet gemeinsam, was der nächste Schritt sein soll.

Dabei macht erst das eigene Erleben den Unterschied aus: Der Blick vom Startpunkt auf das vorausliegende Gelände zeigt nur das, was man schon kennt. Erst wenn man sich auf den Weg macht und neue Wahrnehmungen und Erfahrungen sammelt, öffnet sich der Blick für das wirklich Neue, verändert sich auch der Horizont.

Expeditionen tragen per se die Möglichkeit des Scheiterns und des Fehlers in sich – ggf. erreicht man nur auf Umwegen das Ziel oder kommt ganz woanders raus. Trotzdem entstehen neue Erkenntnisse, Erfahrungen und Kompetenzen. Das Risiko einzugehen und zu akzeptieren und darin bereits einen Wert zu sehen, zeichnet Expeditionen aus.

Die von uns begleiteten Veränderungsprozesse zeichnen sich durch ein bewusstes Schritt-für-Schritt-Vorgehen aus. Es gibt keine vorgedachte Blaupause für den Gesamtprozess. Alles, was vorab bis ins Detail geplant werden kann, basiert auf den Erfahrungen der Vergangenheit, so passiert nichts Neues. Deshalb suchen wir mit unseren Kund:innen nach der Fragestellung, die die Organisation in Bewegung bringt, und beleuchten mit ihnen die Rahmenbedingungen und Ressourcen.

Es ist wichtig, rasch ins Tun zu kommen, Dinge prototypisch auszuprobieren und Erfahrungen zu sammeln. Kleine Schritte sind besser als große – sie sind weniger riskant, leichter steuerbar und zeigen schneller einen Unterschied. Zudem motiviert das. Gemäß des vor allem von der Entrepreneurship-Forschung beschriebenen Effectuation-Ansatzes arbeiten wir mit dem, ‚was da ist‘, begeben uns auf Spurensuche, wo sich möglicherweise Teile der wünschenswerten Zukunft schon zeigen und entscheiden situativ, welche nächsten Schritte wir gemeinsam gehen. Dazu braucht es den intensiven Dialog mit den Personen und Teams, in deren täglichem Handeln sich die Veränderung auswirken soll.

Zeigen sich an einigen Stellen der Organisation erste Veränderungen im gewünschten Sinne, greifen wir diese Dynamik aktiv auf nach dem Grundsatz: ‚Mehr von dem tun, was funktioniert‘. Wir verstärken die dort verfolgten Strategien und weiten sie auf andere Bereiche aus. Bleiben ‚gute Ideen‘ nur ‚gute Ideen‘ und bringen nicht den gewünschten Erfolg, stellt man sie beherzt beiseite, auch wenn dies manchmal schwerfällt. Welche neuen Handlungsansätze und Lösungen die Organisation tatsächlich in die gewünschte Richtung bewegen, zeigt sich meistens erst unterwegs.



BEISPIELHAFT SIEHT DAS SO AUS:

Eine bundesweit tätige Organisation erkannte die Notwendigkeit, die Lehr-Lernprozesse in der Ausbildung ihrer Nachwuchskräfte zu modernisieren. Statt dieses Anliegen top down durch entsprechende Vorgaben durchzusetzen, wurden alle regionalen Ausbildungsbereiche zur Teilnahme an einer Expedition „Ausbildung der Zukunft“ eingeladen.

Die regionalen Expeditionsteams bestanden aus je zwei Ausbilder:innen und der Ausbildungsleitung und definierten im Dialog ihr eigenes Innovationsprojekt, das sie im Rahmen der neunmonatigen Expedition bearbeiten wollten. Dabei ging es nicht um ferne Visionen, sondern ganz konkret um Vorhaben, die für den Ausbildungsbereich wie auch für die Teilnehmer:innen selbst einen größtmöglichen unmittelbaren Mehrwert brachten.

So entstanden ganz unterschiedliche Projekte, die eigenständig von den Ausbilder:innen geplant und durchgeführt und von den Ausbildungsleitenden als Ermöglicher:innen begleitet wurden. In fest definierten Treffen im gesamten Expeditionsteam sowie in kleineren thematischen Gruppen tauschten sich die Projekte untereinander und mit einem Guide-Team, bestehend aus der internen Projektleitung und der GAB München, regelmäßig aus.

Im Verlauf der Expedition zeigte sich, dass scheinbar exotische Projekte handfeste Veränderungsansätze für die Ausbildungsarbeit lieferten. Andere Projektideen stellten sich als zu allgemein und wenig spezifisch heraus und mussten daher entsprechend verändert werden. Und bei manchen Ideen wurde schnell deutlich, dass es nicht sinnvoll ist, den zweiten vor dem ersten Schritt zu tun, so dass Projekte weniger ambitioniert reformuliert werden mussten.

Damit sich die Gesamtexpedition angesichts dieser Suchbewegungen und manchem Irrweg nicht verlor, brauchte es eine gute Vorbereitung des Expeditions-Rahmens und einen nach klaren „Expeditions“-Prinzipien strukturierten Prozess, der vom Guide-Team begleitet und gesteuert wurde. Diese Prozessstruktur sowie die Formate für regelmäßigen Austausch und Reflexion gaben allen Beteiligten Orientierung.



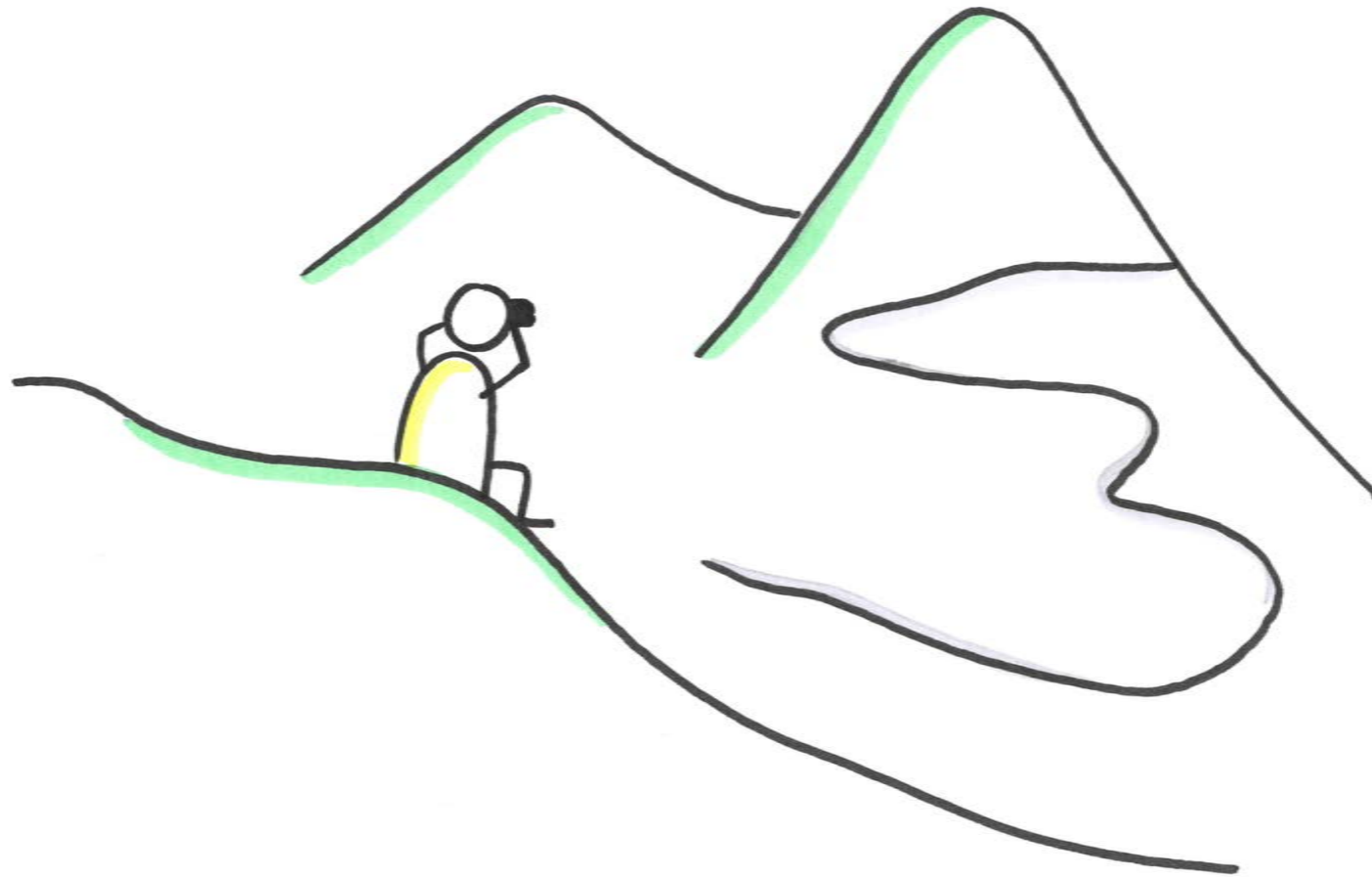
Das eigene Erleben macht den Unterschied

Um Neues zu erfahren, muss man neue Erfahrungen machen. Man kann ein unbekanntes Land mit noch so vielen Adjektiven beschreiben: um es wirklich kennenzulernen, muss man sich auf den Weg machen. Wenn wir in Organisationen mit der Begleitung von Veränderungsprozessen beginnen, stellen wir immer wieder fest, dass sich neue Ansätze und Veränderungsmöglichkeiten für die Akteure zunächst nach „Altbekanntem“ anhören: „Das machen wir doch schon längst so!“. Erst das eigene Erleben unterwegs im neuen Gelände macht den Unterschied deutlich.

Aus der Perspektive des Lernens betrachtet ist dieses Phänomen nicht verwunderlich: Unsere Haltungen und Orientierungen haben sich durch Erfahrungen gebildet und lassen sich nur durch neue Erfahrungen verändern. Deshalb ist es so essentiell, dass Menschen eine Veränderung selbst erleben und sie sich zu eigen machen können, anstatt gut argumentierte Vorgaben zu bekommen – Intake statt Input. Um Haltungen und Werte zu verändern, müssen Mitarbeitende diese neuen Haltungen und Werte in ihrem Arbeitsalltag erleben können. Außerdem zeigen sich durch das Tun überraschende Effekte und auch neue Veränderungsnotwendigkeiten, an die man vorneweg gar nicht gedacht hat.

Bei der Erprobung eines Ausbildungskonzepts bei der Bundesagentur für Arbeit, die die GAB München inhaltlich und methodisch begleitete, ging es darum, die Praxiseinsätze der Auszubildenden in den Dienststellen stärker auf selbstorganisiertes und arbeitsintegriertes Lernen hin auszurichten (siehe Artikel in diesen News). Eine erste Bestandsaufnahme der bisherigen Begleitung der Praxiseinsätze durch die Ausbildungsplatz:innen und deren Kontrastierung mit den Prinzipien des kompetenzorientierten Lernens ließ bei den Teilnehmer:innen schnell den Eindruck entstehen, dass diese Prinzipien ja bereits erfüllt seien.

Teilweise stimmte dies auch, die entscheidenden Unterschiede zeigten sich erst später in der Umsetzung. Um diesen Blickwechsel vorzubereiten, waren die Teilnehmenden eingeladen, im Rahmen eines Workshops selbst ein Lernprojekt umzusetzen, bei dem ihnen eine komplexe Aufgabe übertragen wurde, die sie so noch nie selbst durchgeführt hatten. Das Lernprojekt selbst war als selbstorganisierter Lernweg gestaltet und instrumentiert, was zunächst Verwirrung und Irritation auslöste. Im späteren Verlauf konnten die Teilnehmenden bei der didaktischen Gestaltung der Praxiseinsätze aber immer wieder auf diese eigene Erfahrung zurückgreifen und auch die Unterschiede zu ihrer bisherigen Vorgehensweise besser beschreiben – sie hatten es selbst erlebt.



Neue Wege brauchen neue Formen des Teamworks und der Kooperation

Alte Vorgehensweisen und tradierte Formate bringen nur selten Innovationen hervor. Damit neue inhaltliche Ideen und Ansätze entstehen können, braucht es auch neue Formen und Orte der Zusammenarbeit. Unterwegs auf der Expedition führen wir die unterschiedlichen Teilnehmenden immer wieder jenseits der klassischen Meetingstrukturen und Hierarchien zusammen, so dass Austausch und Reflexion unter Peers sowie mit Akteur:innen aus anderen Abteilungen - über Hierarchiestufen hinweg – möglich wird.

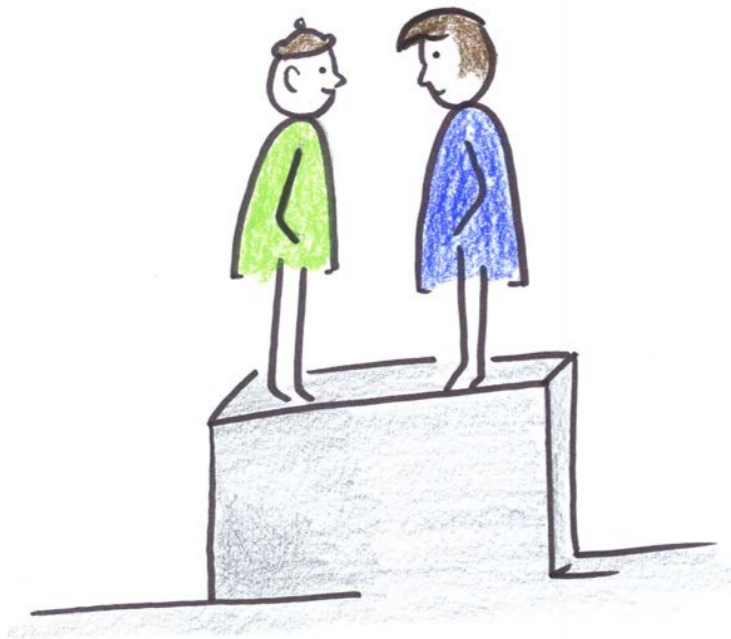
Bei der bereits beschriebenen Expedition „Ausbildung der Zukunft“ wurden in regelmäßigen Navigationstreffen die Projektvorhaben der Ausbildungsbereiche diskutiert und gemeinsam weiterentwickelt und angepasst. Diesen regions-übergreifenden Austausch nahmen die beteiligten Ausbilder:innen (die „Expeditionsteilnehmenden“) als besonders wertvoll wahr: Er helfe einen Überblick zu bekommen, wie in anderen Regionen gearbeitet wird, wie weit man dort schon mit dem Strukturwandel sei und welche Vorgehensweisen und zukunftsweisenden Projekte man auch für den eigenen Ausbildungsbereich übernehmen könne. Dies drückte sich auch in der Weiterentwicklung und Anpassung der Projektvorhaben aus und führte so zu echter Innovation.



Eigenverantwortlich und selbstorganisiert auf dem Weg

Damit Veränderung anschlussfähig ist, muss sie sich an dem orientieren, was in der Praxis gebraucht wird. Und das können seriös nur die Leute aus der Praxis beantworten. Für die Begleitung von Veränderungsprozessen bedeutet dies, dass wir uns vor allem mit den Menschen auf den Weg machen, die von der Veränderung selbst betroffen sind – und sie damit als Expert:innen ihrer eigenen Arbeit ernst nehmen. Dazu schaffen wir Entwicklungsräume, in denen die Mitarbeitenden eigenverantwortlich und selbstorganisiert die Veränderung gestalten.

Viele Unternehmen stehen aktuell vor der Herausforderung, ihre Mitarbeitenden dazu zu befähigen, mit den Anforderungen einer zunehmend digitalisierten und komplexen Arbeitswelt kompetent umzugehen. Formuliert wird dieses Anliegen oft in der Frage, wie die Mitarbeitenden „mitgenommen werden können“. In unserem Konzept MEDEA zur Förderung digitaler Kompetenzen drehen wir diese Fragerichtung um: Mitarbeitende des Produktivbereichs bleiben nicht Adressat:innen von Digitalisierungsprozessen, sondern werden zu Gestalter:innen der Veränderung ihrer Arbeit unter dem Einsatz digitaler Technologien. Sie selbst entwickeln ihre Arbeit unter Verwendung digitaler Lösungen weiter und sammeln dabei Erfahrungen, was funktioniert und was eben nicht funktioniert – durchaus zum Wohl des Unternehmens als Ganzem.





Organisiertes Zusammenspiel von Initiative und Resonanz

Bevor sich eine ganze Organisation in Bewegung setzt, macht es Sinn, zuvor mit einer kleinen, wendigen und handlungsfähigen Gruppe den weiteren Weg zu erkunden.

Wichtig ist dann der Rückbezug zur gesamten Organisation mit ihren unterschiedlichen Kontexten und vielfältigen Perspektiven. Entwicklungsprozesse in großen Organisationen werden schnell sehr komplex und drohen in der Vielfalt der Bezüge und Interessenslagen stecken zu bleiben. Damit dies nicht passiert, braucht es das iterative Zusammenspiel von arbeitsfähigen initiativen Entwicklungsgruppen, die konkret Dinge ausprobieren und voranbringen, mit Formaten der Resonanz, in denen alle relevanten Stakeholder immer wieder Zwischenergebnisse würdigen, diskutieren und aus ihrer Perspektive beeinflussen können.

Bei der oben beschriebenen Erprobung zur Weiterentwicklung der Praxiseinsätze in der Ausbildung bei der Bundesagentur für Arbeit stellte sich schnell heraus, dass in der Gestaltung der Ausbildung sehr viele Perspektiven und Relevanzen zu berücksichtigen sind. Zum einen erfolgt die Steuerung der Ausbildung zentral und es kann nicht in unterschiedlichen Regionen unterschiedlich ausgebildet werden. Zum anderen gibt es bei Ausbildungsfragen ein starkes Mitspracherecht der Sozialpartner und anderer Interessensvertretungen. Schließlich ist das Lernen vor Ort in den Dienststellen immer auch mit Ressourcenfragen verbunden, für die die lokalen Führungskräfte verantwortlich sind.

Gleichzeitig geht es um die konkrete Veränderung der Ausbildungspraxis und auch der Haltung der an den Praxiseinsätzen beteiligten Akteur:innen, was einen freien und überschaubaren Experimentierraum für die Akteur:innen vor Ort notwendig macht. Um dieses Spannungsfeld bewusst aufzugreifen, wurde in den Dienststellen vor Ort eine Entwicklungsgruppe gebildet, an der Vertreter:innen aller an der Umsetzung der Praxiseinsätze vor Ort beteiligten Personengruppen teilnahmen: Ausbildungspat:innen, Ausbildungsverantwortliche, direkte Führungskräfte, die Lernbegleiterin sowie die Auszubildenden selbst.

Diese Entwicklungsgruppe erhielt den Auftrag, konkrete Instrumente und Prozesse zur Veränderung der Ausbildungspraxis zu entwickeln und zu erproben. Begleitet wurde der Entwicklungsprozess durch die sog. Resonanzgruppe, an der alle anderen Stakeholder zum Thema Ausbildung beteiligt waren: u.a. die zentrale Ausbildungseinheit, regionale und lokale obere Führungskräfte, Sozialpartner, Interessensvertretungen, Ausbildungslehrkräfte sowie die regional für die Umsetzung der Ausbildung zuständige Beraterin nach dem Berufsbildungsgesetz (BBiG). Aufgabe der Resonanzgruppe war die kritisch-konstruktive Begleitung der Entwicklungsarbeiten, die Reflexion organisationaler Lernfragen, die Beratung zur Transferierbarkeit der Ergebnisse sowie die Sicherstellung und Weiterentwicklung der notwendigen Rahmenbedingungen. In regelmäßigen Treffen wurden Zwischenergebnisse vorgestellt und diskutiert und die Resonanz aus den unterschiedlichen Perspektiven dazu eingeholt. Die Resonanzgruppe konnte so die Entwicklungsgruppe beraten, ohne die Freiheit der Entwicklungsarbeit einzuschränken.



Kein Lernen ohne Auswertung

Veränderungsprozesse sind informelle Lernprozesse und zeichnen sich dadurch aus, dass wir zwar in einer konkret erlebten Situation handlungsfähig werden, uns dessen aber gar nicht so recht gewahr sind. Daher lohnt es sich, dass der Kompetenz- und Erfahrungsschatz, der bei solchen Expeditionen entsteht, unbedingt gehoben und bewusst gemacht wird.

Zum Beispiel sollten die Ausbilder:innen am Ende ihrer Expedition „Ausbildung der Zukunft“ für sich überlegen, welche Kompetenzen sie im Verlauf der Expedition erweitert oder gefestigt hatten. Dies sollten sie anhand von konkreten Situationen belegen, in denen sich diese Kompetenz gezeigt hatte. Es durften Kompetenzen genannt werden, die bei ihren Vorhaben im Fokus standen, aber auch solche, die durch unerwartete Situationen und Erlebnisse ans Tageslicht gekommen waren. Als Reflexionsanstoß erhielten die Ausbilder:innen einige vorgefertigte Beschreibungen von Kompetenzen, die den bzw. die Ausbilder:in der Zukunft charakterisieren sowie solche, die typischerweise beim Experimentieren und projekthaften Arbeiten gefordert sind.

Herausforderungen

Veränderungsprozesse als Expeditionen lassen sich nicht in einem klassischen Sinne „managen“ und „steuern“, was für alle Beteiligten eine gewisse Unsicherheit mit sich bringt. Diese Unsicherheit gilt es immer wieder auszuhalten und zu reflektieren, damit die beteiligten Akteur:innen sich selbst versichern können, noch auf dem richtigen Weg zu sein, auch wenn dieser noch im Nebel liegt. Gleichzeitig ist diese Offenheit eben gerade notwendige Bedingung dafür, tatsächlich zu neuen Lösungen zu kommen.

Der Erfolg einer solchen Vorgehensweise hängt des Weiteren in hohem Maße vom Engagement, der Initiative und der Veränderungsbereitschaft der Betroffenen ab. Hierzu kann man zwar einladen und ermutigen, sie lassen sich aber nicht von oben verordnen oder herstellen. Stehen diesem Engagement der Betroffenen inhaltliche oder kulturelle Gründe entgegen, kann das den Erfolg des Entwicklungsprozesses behindern. Oft bleibt dann nur die Möglichkeit, diese Gründe in einem Dialog auf Augenhöhe ehrlich herauszuarbeiten und gemeinsam nach Lösungen zu suchen.

Die Komplexität des Veränderungsprozesses ist für alle daran Beteiligten sehr hoch. Nicht selten treten dann Widerstände auf, sich auf den Prozess einzulassen und mit der Komplexität umgehen zu lernen. Eine gezielte individuelle Begleitung in den bereits beschriebenen Austauschformaten hilft, die Komplexität ‚beherrschbarer‘ zu machen.

Um mit diesen Herausforderungen wirksam umzugehen, benötigt ein als Expedition gestalteter Organisationsentwicklungsprozess daher – ähnlich wie das metaphorische Vorbild – angemessene (zeitliche) Ressourcen, wesentliche Kompetenzen und Handlungsspielräume und eine forschende Haltung der Teilnehmenden und der Organisation.

Schließlich erfordern solche Expeditionen ein in der gesamten Organisation spürbares und von allen Hierarchieebenen getragenes und gelebtes gemeinsames Commitment, sich auf die Offenheit im Prozess einzulassen und stetige Kurskorrekturen zuzulassen und selbstbewusst als gewünschtes Ergebnis zu vertreten – dann kann das Ankommen im Neuland gut gelingen.

GAB-Ansprechpartner:innen:

BARBARA BURGER, JOST BUSCHMEYER, KRISTINA HORN, NATHALIE KLEESTORFER-KIESSLING, RUTH SLOMSKI



Das Projekt „Lernbegleitung“ der Forschungsstelle für Arbeits-Waldorfpädagogik

BEDARFSGERECHTE QUALIFIZIERUNG VON AUSBILDER:INNEN

In unseren GAB-News von 2019 berichteten wir bereits von den Aktivitäten der Forschungsstelle für Waldorf-Arbeitspädagogik, die sich aus Vertretern des Bundes der Freien Waldorfschulen, der Alanus Hochschule, der GAB München und Vertreter:innen von langjährig im Thema engagierten Schulen zusammensetzt. Die Forschungsstelle bietet im Rahmen des Projekts „Handeln können – Berufliche Bildung an Waldorfschulen“ regelmäßigen Austausch für Schulen zu arbeits- und berufspädagogischen Fragestellungen und organisiert Thementage zu zeitaktuellen Herausforderungen. Die Aktivitäten dieses Projekts sind dieses Jahr in einem „Werkstattbericht“ veröffentlicht worden.

An einem Thementag des Projektes zur Fragestellung, wie es gelingen kann, Lernende in ihrer Eigenverantwortung und Selbstorganisation zu stärken, zeigte sich reges Interesse am Thema „Lernprozessbegleitung“. Vor diesem Hintergrund rief die Forschungsstelle das Projekt „Lernprozessbegleitung gemeinsam erforschen, erproben, reflektieren und verstetigen“ ins Leben, das von der Software AG Stiftung gefördert wurde.

Im Zentrum des Projektes, das insbesondere mit dem Berufsbildenden Gemeinschaftswerk an der Waldorfschule Kassel und der Hiberniaschule in Herne durchgeführt wurde, stand ein Qualifizierungsprozess für 30 Holz-, Metall-, Elektro- und Schneiderei-Ausbilder:innen sowie für Werklehrer:innen aus den beiden Schulen. Der gemeinsame Lernprozess wurde durch drei GAB-Kollegen begleitet und von der Alanus Hochschule Bonn wissenschaftlich begleitet und evaluiert.

In einer Kombination aus Austausch und Reflexion in mehreren Workshops und individuellen Praxisprojekten in der eigenen Arbeit konnten Ausbilder:innen aus verschiedenen Gewerken der beiden berufsbildenden Waldorfschulen eigenen praktischen Fragestellung zur Lernbegleitung nachgehen, wie z.B.:

- Wie kann eine angemessene Lernbegleitung in meinem Bereich ganz konkret aussehen? Worauf kommt es mir dabei an? Wie kann ich das realisieren?
- Wie erreiche ich jede:n Schüler:in? Lernbegleitung ist sehr individuell – wie kann das auch in der Begleitung von Gruppen funktionieren (z.B. in Klassenverbänden)?
- Gibt es unterstützende ‚Instrumente‘ für Lernbegleitung – und wie kann ich diese für mein Feld adaptieren?
- Wie kann ich lernen, selbstgesteuerte Lernprozesse im Spannungsfeld von Eigeninitiative und motivierender Unterstützung wirksam zu gestalten?
- Welche Haltung ist dabei angemessen und förderlich? Wie verändert sich dadurch meine Rolle?

Dabei arbeiteten die Teilnehmenden in zwei einrichtungs- und gewerkübergreifenden Gruppen zusammen.

Inhaltlich und methodisch basierte das Qualifizierungskonzept auf dem von der GAB München in verschiedensten Projekten erprobten Ansatz des ‚Lernens am eigenen Problem‘, in dessen Zentrum drei Elemente stehen:



- **ELEMENT 1:** Individuelle Veränderungsprojekte als Zentrum der Qualifizierung: Jeder/jede Teilnehmende setzt ein oder mehrere konkrete Veränderungsprojekte im Rahmen der eigenen Bildungsarbeit um. Er oder sie entwickelt und erprobt dabei Ansätze der Lernprozessbegleitung und des entdeckenden Lernens vor Ort und verändert auf dieser Grundlage die eigene Bildungspraxis.
- **ELEMENT 2:** Kollegiale Beratung: Begleitet werden diese individuellen Lernprozesse durch regelmäßige Formate des kollegialen Austausches durch ein gemeinsames Lernen von- und miteinander; dies bindet die individuellen Veränderungsansätze in einem Gesamtprozess ein.
- **ELEMENT 3:** Berufspädagogische Impulse: Situativ werden durch die Lernbegleitenden der GAB München auch berufspädagogische Impulse und Erfahrungsangebote in den Qualifizierungsprozess eingebracht.

Die Praxisprojekte der Teilnehmenden zeigten dabei eine beeindruckende Fülle ganz unterschiedlicher Ansätze. So wurde ein Lernprojekt entwickelt, in dem Elektro-Auszubildende selbständig eine Industriesteuerung programmierten oder ein fachübergreifender Unterrichtsblock zur Nachhaltigkeit unter dem Titel „Alles um den Rock“ in der Schneiderei konzipiert wurde. Komplexe und anspruchsvolle Aufgabenstellungen wie der Bau einer Elektrisiermaschine im Bereich Metall wurden mithilfe von Erkundungsaufgaben und Ansätzen des Peer-Lernens für das selbständige Lernen der Auszubildenden aufbereitet und der Einsatz eines Abschlussportfolios in der Holz-Tischlerei erprobt. Darüber hinaus wurden Prozesse der Qualitätsentwicklung und -sicherung (Graswurzel QES und GAB Verfahren) in einer der Schulen angeregt, die in den nächsten Monaten fortgesetzt werden.

Die Experimentierfreude der Teilnehmenden und ihre hohe Bereitschaft, ihre Erprobungserfahrungen gemeinsam in den Workshops zu reflektieren und weiterzudenken, bildeten den „Motor“ des Qualifizierungsprozesses. „Treibstoff“ für diesen Motor waren die von der GAB München situativ eingeführten Methoden der kollegialen Beratung und berufspädagogischen Impulse. Einige Teilnehmer äußerten in den Reflexionsrunden, dass sie positiv überrascht waren, welche ganz unterschiedlichen methodisch-didaktischen Möglichkeiten sich bei gleicher Lehrplanvorgabe durch die Impulse und den Austausch untereinander ergaben.

Die Evaluation der Alanus Hochschule ergab, dass das Projekt bei den Teilnehmenden sehr positiv an- und aufgenommen wurde. Die Inhalte und Themen griffen die berufliche Situation der Teilnehmer:innen wirkungsvoll auf. Der erforschende und an den Bedürfnissen der Teilnehmenden orientierte Kommunikationsstil der Trainer führte zu einer kreativ-konstruktiven Arbeitshaltung und -atmosphäre. Immer wieder wurde in diesem Zusammenhang von den Teilnehmenden in den Reflexionsrunden auf den bereichernden bereichs- und einrichtungsübergreifenden Austausch hingewiesen.

Damit scheinen – so ein Fazit der Evaluation – Kommunikationsprozesse in Gang gesetzt worden zu sein, die Hoffnung auf eine nachhaltige Veränderung und Aktualisierung berufspädagogischer Impulse in der Waldorfpädagogik machen.

GAB-Ansprechpartner:innen:
JOST BUSCHMEYER, FLORIAN MARTENS, NICOLAS SCHRODE

¹ Buschmeyer, Jost/ Freitag, Klaus-Peter/ Gabriel, Willfried/Kieser, Tillman/ Lesny-Kugel Corina/Schrode, Nicolas (2022): „Handeln lernen – die berufsbildende Waldorfschule. Ein Werkstattbericht. Erhältlich über den Bund der Freien Waldorfschulen.“



Ausbildung in der Arbeit

PRAXISEINSÄTZE VON AUSZUBILDENDEN KOMPETENZORIENTIERTER GESTALTEN

Die Bundesagentur für Arbeit bietet mit den Fachangestellten für Arbeitsmarktdienstleistungen bundesweit einen eigenen Ausbildungsberuf an. In einer dreijährigen Ausbildung lernen Nachwuchskräfte, Kund:innen zu Arbeitsmarktdienstleistungen zu beraten, sie bei der Beantragung von Leistungen zu unterstützen, Anträge administrativ zu bearbeiten sowie Menschen durch Angebote der Berufsberatung etc. bei der Integration in den Arbeitsmarkt zu unterstützen helfen.

Wesentlicher Teil der Ausbildung sind die Praxiseinsätze in den Dienststellen der Bundesagentur für Arbeit, also den Arbeitsagenturen, Jobcentern, aber auch den Familienkassen und ServiceCentern. Vor Ort, in der Echtarbeit, lernen die Auszubildenden in den verschiedenen Abteilungen im Umgang mit echten Kund:innen das Alltagsgeschäft rund um die Arbeitsmarktdienstleistungen kennen. Dazu sind sie oft mehrere Wochen am Stück vor Ort und arbeiten aktiv mit. Unterstützt werden sie dabei von Ausbildungspat:innen, die diese Aufgabe oft zusätzlich zu ihrer sonstigen Arbeitstätigkeit übernehmen. Gleichzeitig sind diese Praxiseinsätze methodisch nur wenig instrumentiert und bleiben in der pädagogischen Ausgestaltung den Pat:innen überlassen, was zu sehr unterschiedlichen Herangehensweisen und Ergebnissen führt.

Im Rahmen des sog. Konzepttests „Ausbildung in der Arbeit (AidA) – selbstorganisiert und arbeitsintegriert“ hat die GAB München die Bundesagentur in den letzten beiden Jahren dabei unterstützt, die Praxiseinsätze methodisch klarer zu greifen, Selbstlernaufgaben zu entwickeln, die das Selbstlernen der Nachwuchskräfte unterstützen und strukturieren, und den Pat:innen Instrumente zur Begleitung dieser Selbstlernprozesse an die Hand zu geben.

Gemäß des Ansatzes „Aus der Praxis für die Praxis“ wurden dazu in zwei Arbeitsagenturen Entwicklungsgruppen aus den Akteur:innen vor Ort gebildet, die an der Umsetzung der Praxiseinsätze beteiligt sind. Neben Vertreter:innen des hausinternen

Ausbildungsteams waren dies Pat:innen, Teamleiter:innen der in die Ausbildung einbezogenen Teams, die Lernbegleiter:in der Dienststelle, sowie Auszubildende aus höheren Jahrgängen, die die betroffenen Praxiseinsätze bereits absolviert hatten. Unterstützt wurden die Entwicklungsteams durch Verantwortliche für Ausbildungsfragen aus der Regionaldirektion.

Nach einer Einführung in kompetenzorientiertes Lernen, bei der die Teilnehmenden im Rahmen eines Lernprojektes selbstorganisiertes Lernen und dessen methodische Gestaltung selbst erlebten, erarbeiteten die Entwicklungsgruppen in drei zweitägigen Treffen Selbstlernaufgaben für die Nachwuchskräfte: für den ersten Praxiseinsatz im Bereich der Sachbearbeitung im operativen Service (Bearbeitung von Arbeitslosenansträgen etc.) sowie für den zweiten Praxiseinsatz in der Eingangszone (erste Aufnahme der Kundenanliegen und Aushändigung der entsprechenden Formulare etc.).

Im Zentrum der Selbstlernaufgaben steht immer eine konkrete Arbeitsaufgabe mit einem echten Kundenantrag, der dem Auszubildenden zur selbstständigen Bearbeitung übertragen wird. Anhand von sogenannten Erkundungsaufgaben bereiten sich die Lernenden zunächst auf diese Aufgabe vor, sprechen ihre Planung mit der/dem Patin durch und bearbeiten danach die Arbeitsaufgabe selbstständig. Bei Fragen und Problemen können sie sich jederzeit an die Pat:innen wenden, diese greifen aber nur ein, wenn sie konkreten Handlungsbedarf sehen. Den Abschluss der Selbstlernaufgaben bildet dann ein Auswertungsgespräch zwischen Auszubildend:er und Pat:in, bei dem die Ergebnisse besprochen und Lernerfahrungen ausgewertet und verallgemeinert werden.

Um die Pat:innen bei der Begleitung dieser Selbstlernprozesse zu unterstützen, erarbeiteten die Entwicklungsgruppen jeweils Leitfäden für die Gestaltung der Praxiseinsätze insgesamt sowie für die Begleitung der einzelnen Selbstlernaufgaben. Deren Kern stellten insbesondere Gesprächsleitfäden dar, die die Pat:innen bei der Gesprächsführung unterstützen sollten.



Nach der Entwicklung der Instrumente gab es in den beteiligten Häusern einen eintägigen Workshop zur Vorbereitung der Erprobung, in dem weitere Pat:innen und Führungskräfte an die entwickelten Selbstlernaufgaben und Instrumente herangeführt wurden.

Anschließend fand die mehrwöchige Erprobung der Konzepte im Rahmen der jeweiligen Praxiseinsätze statt, unterstützt durch einen Praxisbesuch der Kolleg:innen der GAB München. Den Abschluss der jeweiligen Entwicklungsphase bildete ein Auswertungstreffen, in dessen Rahmen die Erprobungserfahrungen mit den Beteiligten intensiv ausgewertet und die Selbstlernaufgaben entsprechend weiterentwickelt und optimiert wurden.

Die Auswertung der Erprobungen zeigte eine deutliche Weiterentwicklung der Praxiseinsätze durch den Konzepttest. Das eigenständige Arbeiten der Auszubildenden wurde deutlich gestärkt, gleichzeitig wuchsen durch die Übertragung von echten Arbeitsaufgaben zur selbstständigen Bearbeitung auch die Lernherausforderungen und damit die Lernerträge. Die Herangehensweise der Pat:innen veränderte sich ebenfalls: Sie reagierten nun nicht gleich mit Erklärungen auf Fragen und Unsicherheiten, sondern mit vertiefenden Rechercheaufgaben. Auch bei der Auswertung verschob sich der Fokus weg vom ‚Nachweis von Fehlern mit anschließender Rechtfertigung der/des Auszubildenden‘ hin zur Unterstützung der selbstständigen Fehlersuche und der Selbstreflexion.



Leitfäden für Pat:innen und Führungskräfte

Herausforderungen zeigten sich hingegen bei der situativen Steuerung der Begleitung durch die Pat:innen, also der immer wieder neu zu treffenden Entscheidung, wann Auszubildende eher selbstständig arbeiten sollen und wann es doch der gezielten Unterstützung durch die Pat:innen bedarf. Aber auch in diesem Aspekt gewannen die Pat:innen während der Erprobung immer mehr an Sicherheit, so dass das Gesamtfazit der Beteiligten insgesamt sehr positiv ausfiel.

Der Konzepttest „Ausbildung in der Arbeit“ hat gezeigt, dass es sich lohnt, Praxiseinsätze in der Ausbildung gezielter für das Lernen zu nutzen und den Pat:innen dafür das notwendige Handwerkszeug an die Hand zu geben. Gleichzeitig erfordert eine stärkere Orientierung am selbstorganisierten Lernen der Auszubildenden für mache Pat:innen auch ein echtes Umlernen weg von einem traditionellen Ausbildungsverständnis hin zu der Haltung einer/eines Lernprozessbegleitenden – hier bedarf es entsprechender Qualifizierungs- und Unterstützungsformate.

GAB-Ansprechpartner:innen:
[JOST BUSCHMEYER](#), [ANGELIKA DUFTER-WEIS](#)

Inklusive Zukunftswerkstatt in Camphill Alt-Schönow

WAS IST ZUKUNFT? WAS IST GEMEINSCHAFT?

Camphill Alt-Schönow ist eine Einrichtung der Behindertenhilfe. Hier leben ca. 45 Menschen zusammen. Es gibt Wohngruppen in mehreren Häusern, die um einen grünen Innenhof herum angeordnet sind. Viele der Menschen, die hier wohnen, arbeiten auch in einer der unterschiedlichen Werkstätten vor Ort.

Die letzten Jahre war auch in Alt-Schönow vieles anders als sonst: durch die Corona-Pandemie konnte man nicht zusammenkommen wie gewohnt. Wie in vielen ähnlichen Einrichtungen zeichnet sich zudem ein Generationenwechsel ab: langjährige Kolleg:innen treten die Rente an, neue Kolleg:innen kommen dazu. Aber auch die Bewohner:innen sind älter geworden. Dies führt zu neuen Fragen: Was verändert sich, wenn sie in Rente und morgens nicht mehr wie gewohnt in die Werkstatt gehen und vielleicht auch mehr Unterstützung brauchen? Außerdem ist das Thema Inklusion auch in Camphill Alt-Schönow in aller Munde. Wie inklusiv sind wir schon? Wo können wir noch inklusiver werden? Und wie verändern sich durch das Bundesteilhabegesetz die gesetzlichen und damit auch die Arbeits- und Lebensbedingungen vor Ort?

Gemeinschaft inklusiv erleben und die Zukunft in den Blick nehmen

Vor diesem Hintergrund stiegen wir in eine Zusammenarbeit mit der Einrichtung Camphill Alt-Schönow ein. Als Anliegen der Einrichtung kristallisierte sich nach der langen Durststrecke „Corona“ heraus: Gemeinschaft inklusiv erleben und sich gemeinsam für die Zukunft orientieren. Der Anspruch, als Einrichtung noch inklusiver zu werden, sollte dabei möglichst konkret erlebbar sein. Wichtig war allen daher, experimentierfreudig zu sein, Neues zu wagen und aus den Erfahrungen zu lernen.

So haben wir mit einer Vorbereitungsgruppe aus Camphill Alt-Schönow eine dreitägige Zukunftswerkstatt vorbereitet und gestaltet. Die Kolleg:innen und Bewohner:innen von Alt-Schönow wurden durch das Vorbereitungsteam im Vorfeld immer wieder einbezogen.

In drei Tagen Zukunftswerkstatt von den Ressourcen zur gemeinsamen Vision

An den drei gemeinsamen Tagen der Zukunftswerkstatt im Mai waren insgesamt 120 Menschen beteiligt: Bewohner:innen, Mitarbeitende, eine Angehörigenvertreterin und zu ausgewählten Programmpunkten auch weitere Angehörige. Jeder Tag hatte ein Motto und damit Schwerpunktthema:

TAG 1: RESSOURCEN & BLICK IN DIE ZUKUNFT

TAG 2: IST-STAND & ZUKUNFTSVISION

TAG 3: WIE GEHT ES KONKRET WEITER?

Von der Vielfalt der Zugänge zur gemeinsamen Vision

Die drei Tage haben wir mit unterschiedlichen kreativen Methoden gestaltet, um vielfältige Zugänge und Ebenen des Erlebens und Reflektierens anzubieten und das Gemeinschaftserleben zu stärken. Um den Ressourcen von Camphill Alt-Schönow auf die Spur zu kommen, konnten die Teilnehmenden unter dem Titel „Dorf der Ressourcen“ zwischen Erzählcafé, Skulpturentheater-Workshop und einer malerischen Auseinandersetzung mit dem Thema wählen. Im Erzählcafé gab es Erzählungen aus dem Alltag vor Ort, die mit folgenden Impulssätzen zu tun hatten:

„Als ich mich in Alt-Schönow am richtigen Ort / richtig wohl gefühlt habe“

„Als ich einmal der besonderen Qualität von Alt-Schönow begegnet bin“

Mitarbeitende und Bewohner:innen konnten so aus ihrer persönlichen Wahrnehmung Begebenheiten und Situationen schildern, die sie in Camphill Alt-Schönow erlebt haben. Die Zuhörenden waren jeweils aufgefordert, die Kompetenzen und Potenziale, die in den Geschichten zum Ausdruck kommen, auf Karten festzuhalten. Das Ergebnis war eine Sammlung der Stärken und gelebten Möglichkeiten der Einrichtung.

Was kommt aus der Zukunft auf uns zu?

Zu dem anschließenden World-Café zum Thema „Was kommt aus der Zukunft auf uns zu?“ waren auch alle Angehörigen eingeladen. An acht Tischen wurde zu unterschiedlichen Fokusfragen diskutiert, so z.B. zu den Aspekten: Wie verändern sich die Bedarfe und Wünsche der Bewohner:innen? Welche gesetzlichen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen werden absehbar das Leben und Arbeiten in der Einrichtung prägen? Wie verändert sich die Mitarbeitendenschaft und welche Kompetenzen werden in Zukunft (vermehrt) gebraucht? Wie verändert sich die Gesellschaft und welchen Einfluss hat das auf Alt-Schönow?

Ein gemeinsames Fest bildete den Abschluss des Tages.



Eines der Zukunftsmobiles



Unterwegs auf dem Ideentreffpunkt



Zukunftsvision: „Wie können wir mit Leichtigkeit die Zukunft gestalten?“

Am zweiten Tag wurde mit Hilfe einer Kunstaktion an der Vision für Camphill Alt-Schönow gearbeitet. Dabei sind drei Mobiles mit einem Durchmesser von ca. zwei Metern entstanden: Sie spiegeln die Balance, der es an vielen Stellen bedarf, will man die Herausforderungen der Zukunft meistern. Blicklenkend waren hier Leitsätze und Fragen wie:

- Wir (Camphill) sind besonders. Was trägt uns in die Zukunft?
- Wir sind eine Gemeinschaft. Was brauchen wir dafür?
- Wir entdecken Neues. Wie sieht das aus?

Die Erzählungen, Impulse und erarbeiteten Materialien der letzten zwei Tage flossen dabei mit in die Arbeit ein.

Ideentreffpunkt – Los geht's!

Am dritten Tag wurden Projekte definiert, die konkret umgesetzt werden sollen. Während aus der Zukunftswerkstatt auch Themen und Impulse für längerfristige Entwicklungen entstanden sind, ging es hier beim Ideentreffpunkt darum, den Schwung der drei Tage zu nutzen und dadurch zeitnah handhabbare, überschaubare Projekte mit in den Alltag zu tragen. Zu den Initiativen gehörten die Initiierung eines Chors, die Neugestaltung der Bibliothek, ein Mini-Sportforum mit wechselnden Angeboten, die Gestaltung eines Pausenraums oder auch ein Stammtisch-Abend für die Bewohner:innen.

Nach drei Tagen gemeinsamer Arbeit bildete eine Gemeinschaftsaktion den Abschluss, in der die individuellen Stärken der Teilnehmenden gewürdigt wurden.

Inklusive Orte als Lernchance zum Handeln im Offenen

Insgesamt schauen wir auf drei reichhaltige und lebendige Tage zurück. Wir konnten viele Erfahrungen zum Thema Inklusion – hier in Form einer Großgruppenveranstaltung – sammeln. Als Moderator:innen und Begleiter:innen haben wir die gemeinsame Zeit als sehr belebend und dynamisch wahrgenommen. Wir konnten erleben, wie die Mitarbeiter:innen in der Einrichtung Expert:innen für die Arbeit im Offenen sind. Spontaneität, Kreativität und Improvisation sind Herausforderung und Qualität zugleich, will man Inklusion mehr leben. Die Arbeit mit künstlerischen Methoden hat sich dabei als gewinnbringend und anschlussfähig gezeigt.

Sie ermöglichen unterschiedliche Zugänge im je eigenen Tempo und vielfältige Ausdrucksformen der Beteiligten. Gleichzeitig schlagen sie eine Brücke: zwischen den Anwesenden durch das gemeinsame Erleben und zur gemeinsamen Vision für Camphill Alt-Schönow.

Schritte in die Zukunft und Impulse für die Weiterarbeit

Als Fragen nehmen wir mit auf den Weg, wie auch in Zukunft inklusive Prozesse und Räume aussehen können, die fokussiert und offen zugleich sind. Wie können Menschen in unterschiedlichen Rollen in einer Organisation ihre Bedarfe einbringen? Und: Immer wieder zu prüfen, welches Format was leisten kann, um die Themen der Gegenwart und Zukunft gemeinsam zu gestalten. Für Camphill Alt-Schönow geht die Reise Richtung Zukunft gleich weiter. Mitgenommen hat die Einrichtung Impulse für die anstehende Leitbildarbeit. Es gilt zu schauen, welche Menschen und Formate es braucht, um die aufgekommenen Themen weiter zu konkretisieren und zu bearbeiten. Nicht zuletzt bleibt ein Stück Gemeinschaftserleben, das während der drei Tage möglich wurde. Und dies ist eine der Säulen auch für die Zukunft in dem kleinen „Dorf“ Camphill Alt-Schönow, da sind sich alle einig.

Wir wünschen schon jetzt alles Gute für die nächsten Schritte und freuen uns auf weitere Begegnungen!

GAB-Ansprechpartner:innen:
[JOST BUSCHMEYER](#), [STEPHANIE JURASCHEK](#), [FLORIAN MARTENS](#)



Krisen-Evaluation

WIE EVALUATION DABEI UNTERSTÜTZEN KANN, MIT AKUTEN HERAUSFORDERUNGEN UMZUGEHEN

Bei den Abschlussprüfungen in einem Modellprojekt im Rahmen der Pflegeausbildung für besondere Zielgruppen gab es eine überdurchschnittlich hohe Durchfallerquote. Das öffentliche Interesse an diesem Modellprojekt war groß, und der Druck war hoch, in kurzer Zeit die für die Durchfallerquote verantwortlichen Ursachen zu klären und schnellstmöglich weitere Schritte einzuleiten. An diesem Punkt erhielt die GAB den Auftrag für eine Evaluation. Als Ziele wurden benannt, eine wissenschaftlich fundierte Bewertung des Modellprojekts vorzunehmen und Erkenntnisse zu den Ursachen für die hohe Durchfallerquote bei den Abschlussprüfungen zusammenzutragen. Die Zeitspanne hierfür war kurz; innerhalb von vier Wochen war ein Kurzbericht vorzulegen, der Endbericht sollte nach sechs Wochen fertiggestellt sein.

Grundsätze der Evaluation

Trotz des hohen Zeitdrucks sollten die Grundsätze des GAB-Evaluationsansatzes berücksichtigt werden: So war es uns wichtig, die unterschiedlichen Positionen und die daraus folgenden Perspektiven der beteiligten Akteur:innen zusammenzutragen und für alle transparent zu machen, um so einen konstruktiven Austausch zu ermöglichen. Das so entstehende Verständnis für das Geschehene und dessen Aufarbeitung schafft dann die Voraussetzungen für eine tragfähige Basis der weiteren Zusammenarbeit und für eine neue gemeinsame Ausrichtung im Projekt.

Die Vorgehensweise

Zu Beginn erfolgte das Zusammentragen aller wesentlichen Informationen zum Modellprojekt, eine erste Dokumentenanalyse und eine umfassende Recherche zum thematischen Hintergrund. Das Evaluationsdesign wurde in enger Abstimmung mit dem Auftraggeber erstellt, ebenso die Identifikation der relevanten Akteure und Akteurinnen im Projekt, die in die Evaluation einbezogen werden sollten: Projektleitung, Projekt-Beirat, Leitung des Bildungszentrums, Pflegedirektion der Klinik, Mitarbeitende des Bildungszentrums und des Praxiseinsatzortes sowie die betroffenen Auszubildenden.

Die Methodik

Mit allen relevanten Haupt-Akteur:innen wurden vor Ort qualitative Interviews geführt, mit Auszubildenden und Vertreter:innen des Beirats gab es Telefoninterviews. In zwei moderierten Fokusgruppen, an denen zum einen die Mitarbeitenden des Bildungszentrums und zum anderen die Mitarbeitenden der Praxiseinsatzorte teilnahmen, konnten erste Erkenntnisse aus den Interviews einfließen und zur Diskussion gestellt werden. Die Workshops fanden in einer vertrauensvollen Atmosphäre statt, die es den Beteiligten ermöglichte, sich weniger stark auf „Verteidigung“ auszurichten, sondern vielmehr offen über die Herausforderungen des Projektes und auch über etwaige Versäumnisse zu sprechen und gemeinsam nach Wegen einer konstruktiven Zusammenarbeit zu suchen. Anschließend wurden die transkribierten Audio-Aufnahmen aller Interviews und Diskussionsrunden ausgewertet.

Das Ergebnis

Nach der Erhebungsphase wurde basierend auf einer ersten Materialsichtung ein Kurzbericht mit vorläufigen Einschätzungen erstellt. In den beiden darauffolgenden Wochen wurde das Material tiefer ausgewertet und finale Untersuchungsergebnisse mit daraus abgeleiteten Empfehlungen in einem Abschlussbericht aufbereitet. Dieser diente dann als Grundlage für den Auftraggeber, weitere Schritte gemeinsam mit relevanten Akteur:innen zu definieren und das Modellprojekt neu ausgerichtet weiterentwickeln zu können:

„Diese fundierte Datenbasis wird für die zukünftige Ausrichtung wegweisend sein. So können wir nun in einem größeren Kreis die Maßnahmenplanung ergreifen. Haben Sie vielen Dank für die sehr konstruktive und wertschätzende Arbeitsatmosphäre, das war in dieser kritischen Situation sehr unterstützend und hilfreich.“ (Rückmeldung einer Führungskraft nach Abschluss der Evaluation).

GAB-Ansprechpartner:innen:
[ELISA HARTMANN](#), [CHRISTIANE HEMMER-SCHANZE](#)



Haus der Selbstständigen Leipzig

PARTIZIPATIVE ENTWICKLUNG INNOVATIVER BILDUNGSANGEBOTE

FÜR UND MIT SOLO-SELBSTSTÄNDIGEN

Das „Haus der Selbstständigen“ (HDS) verfolgt das Ziel, Solo-Selbstständige dabei zu unterstützen, sich über einzelne Berufsgruppen hinweg zu vernetzen. Dadurch sollen kollektive Maßnahmen ermöglicht und der Erfahrungs- und Wissensaustausch gefördert werden.



Solo-Selbstständige zu den Gestalter:innen ihrer eigenen Bildungsangebote machen

Wir als GAB München haben Solo-Selbstständige im Haus der Selbstständigen dabei unterstützt, zu Gestalter:innen ihrer eigenen Weiterbildungsangebote zu werden. Dazu haben wir von September 2021 bis Juni 2022 zusammen mit über 20 Teilnehmenden Workshops zu der Frage gestaltet, wie Solo-Selbstständige durch Bildungsformate dabei unterstützt werden können, sich zu organisieren.

Partizipativ, prozessbasiert, beziehungsorientiert

Um gemeinsam Bildungsangebote zu entwickeln, haben wir in Online- und Präsenzworkshops unterschiedliche Austausch-, Erprobungs- und Erarbeitungs-Formate zur Verfügung gestellt. Diese waren auch darauf ausgelegt, dass die Beteiligten ihre Solo-Selbstständigkeit reflektieren und sich als Gruppe erleben und organisieren konnten. Ziel war es zudem, konsequent von den Bedarfen und Erfahrungen der Akteur:innen auszugehen, um zu passgenauen Ergebnissen zu kommen. Dazu war es wichtig, prozessorientiert und beziehungsorientiert vorzugehen.

Identifikation als Solo-Selbstständige und den Austausch mit anderen Solo-Selbstständigen als Mehrwert erleben

Ausgehend von der Frage: „Wie kann man Solo-Selbstständige durch Bildungsformate dabei unterstützen, sich zu organisieren?“ war eine zentrale Erkenntnis aus der Zusammenarbeit: Weiterbildungen können insbesondere einen Beitrag leisten, die Basis für solidarisches Handeln zu legen. Zum einen, indem sie einen branchenübergreifenden Austausch von Solo-Selbstständigen initiieren, der als Mehrwert erlebt wird. Zum anderen können Weiterbildungen Gelegenheiten schaffen, neben der berufsspezifischen Identifikation (als Grafiker:in, Musiker:in etc.) auch eine übergreifende Identität als Solo-Selbstständige:r zu entwickeln.

On demand und bedarfsorientiert

Durch die gemeinsamen Erfahrungen in den Workshops und die Beiträge aller Beteiligten konnten wir Weiterbildungs-Elemente entwickeln, die eben diese Basis für solidarisches Handeln stärken. Hierfür haben wir zunächst entlang von Impulsfragen die Bedarfe im Bereich der Weiterbildung für Solo-Selbstständige in den Blick genommen und zudem den Kontakt und Austausch unter den Teilnehmenden – in ihrer Position als Solo-Selbstständige, unabhängig von der eigenen Profession – angeregt. Zentral war u.a. die wiederholte und explizite Aussage der Gruppe, dass es viele Weiterbildungsbedarfe und gleichfalls viele Angebote gebe – „eigentlich fast alles, das relevant ist“. Allerdings verfügten diese oft nicht über die geeignete Form. Angebote müssten daher passgenau, d.h. insbesondere on demand stattfinden und sich an konkreten Bedarfen der Solo-Selbstständigen orientieren.

»»»»

Weiterbildungselemente für Solo-Selbstständige

Die mit den Teilnehmenden entwickelten Weiterbildungselemente setzen konsequent branchenunspezifisch an konkreten Bedarfen von Solo-Selbstständigen an und bieten Erfahrungsräume, um den Austausch und die gegenseitige Unterstützung von Solo-Selbstständigen zu fördern. Dazu gehören:

- das Kompetenzen-Interview für Solo-Selbstständige
- Berufsbiographische Erzählungen von Solo-Selbstständigen
- die Kollegiale Beratung von Solo-Selbstständigen für Solo-Selbstständigen zum Thema Work-Life-Balance



Kompetenzen-Interview für Solo-Selbstständige

Ziel dieses Instrumentes ist die Reflexion all jener Aufgaben, die eine Solo-Selbstständigkeit zusätzlich zur inhaltlichen beruflichen Tätigkeit mit sich bringt. Durch diese Reflexion werden den Teilnehmenden nicht nur die eigenen Kompetenzen in diesem Bereich bewusst und somit zugänglich. Sie bekommen zudem auch eine Grundlage dafür, zu entscheiden, welche dieser Aufgaben sie weiterhin selbst übernehmen und welche Aufgaben sie an Dienstleistende übertragen wollen.

Förderung durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds im Rahmen der Förderrichtlinie Zukunftszentren (01.05.2020 – 31.12.22).



Berufsbiographische Erzählungen von Solo-Selbstständigen

In der Zusammenarbeit mit den Solo-Selbstständigen spielten berufsbiographische Erzählungen durchgehend eine wichtige Rolle: Wie kam es dazu, dass ich als Solo-Selbstständige:r arbeite? Wie waren die Anfänge? Was waren Wendepunkte, an denen sich grundsätzlich etwas verändert hat? Wie bin ich mit Krisen umgegangen und wie hat sich meine Solo-Selbstständigkeit dadurch verändert? Es lohnt sich, diesen Zugang in Weiterbildungsangeboten bewusst aufzugreifen, um Teilnehmende mit grundsätzlichen Fragen der Solo-Selbstständigkeit in Kontakt zu bringen.

Kollegiale Beratung von Solo-Selbstständigen für Solo-Selbstständige zum Thema Work-Life-Balance

Diese Form der Kollegialen Beratung ist ein flexibles Format, um zu einer Frage Einschätzungen anderer Solo-Selbstständiger zu erhalten und Handlungsoptionen für die eigene aktuelle Situation zu entwickeln. Dabei können auch Impulse für die eigene Selbstverortung und Rollenklärung sowie neue Inspirationen zu Fragen der eigenen Selbstständigkeit entstehen.

Aus der Zusammenarbeit mit den Solo-Selbstständigen sind zudem Zusammenstellungen entstanden zu Weiterbildungsthemen und Anforderungen an Weiterbildungs- und Austauschformate für Solo-Selbstständige, darunter auch Themen und Hinweise für digitale Lernangebote. Und nicht zuletzt die „12 Fragen zum Start in die Solo-Selbstständigkeit“, anhand derer wesentliche Herausforderungen der Solo-Selbstständigkeit reflektiert werden können.

GAB-Ansprechpartner:innen:

ELISA HARTMANN, STEPHANIE JURASCHEK

Individuelles Lernen in der Pflegeausbildung

DIE EVALUATION DES PROJEKTES „LERNWEGE – INDIVIDUELLES LERNEN IN DER PFLEGEAUSBILDUNG ERMÖGLICHEN“ DES PFLEGEBILDUNGSZENTRUMS AN DER FILDERKLINIK (PBZ)

Die Ausbildung von Pflegefachkräften für die Kranken- und Altenpflege hat in den letzten Jahren eine deutliche Dynamik erfahren. Nicht nur sind die Spannungsfelder und Herausforderungen, die mit dieser Berufstätigkeit verbunden sind, mehr und mehr zum Inhalt gesellschaftlicher Debatten und Auseinandersetzungen geworden. Sondern es haben sich auch die Spielregeln, nach denen die Ausbildung funktioniert, durch die mit der Novellierung des Pflegebildungsgesetzes verbundene Einführung einer generalistischen Pflegeausbildung grundsätzlich verändert.

Trotz oder wegen dieser dynamischen Zeiten hat sich das Pflegebildungszentrum an der Filderlinik – kurz PBZ – in den letzten drei Jahren auf den Weg gemacht, um im Rahmen des Projektes „Lernwege – Individuelles Lernen in der Pflegeausbildung ermöglichen“ sowohl im schulischen wie auch im praktischen Teil der Ausbildung aktiv mit neuen Lernformaten zu experimentieren. Zielstellungen des Projektes waren die Weiterentwicklung der Pflegeausbildung mit Konzepten und Methoden für individualisiertes Lernen, die Förderung der Methoden- und Lernkompetenzen der Pflegenden in Ausbildung – im Weiteren mit PiA abgekürzt – die Intensivierung der Verbindung von und der Bezüge zwischen der schulischen und der praktischen Ausbildung, sowie die Fort- und Weiterbildung der in der Ausbildung am PBZ beteiligten Praxisanleiter:innen und der Pflegepädagog:innen in Methoden des kompetenzorientierten und individuellen Lernens. Die Entwicklung der neuen Ansätze für das praktische Lernen erfolgte dabei in enger Zusammenarbeit mit der benachbarten Filderlinik sowie mit dem Nikolaus-Cusanus-Haus, einer Altenpflegeeinrichtung in Stuttgart.

Finanziell unterstützt wurden sie dabei durch die Mahle-Stiftung GmbH, die Software AG-Stiftung, die GLS Treuhand e.V. sowie die Mathilde Völker-Stiftung.



In berufspädagogischen und methodischen Fragen wurde das Projekt durch die GAB München begleitet. In den letzten GAB-News hatten wir Ihnen unter dem Titel „Kompetenzorientierte Ausbildung in der Pflege“ bereits Einblick in den Ansatz der sog. Lern- und Arbeitsgemeinschaften (LAG) gegeben, bei dem Auszubildende für eine gewisse Zeit selbständig die Leitung einer Teilstation in der Klinik oder im Altenheim übernehmen. Aber auch im schulischen Teil der Ausbildung wurde mit neuen methodischen Ansätzen experimentiert: Etwa dem Format der gruppenbezogenen Lernberatung, die gezielt das Lernen der PiA in den Mittelpunkt von Unterrichtseinheiten stellt. Oder mit Ansätzen des problemorientierten Lernens, bei dem Unterrichtseinheiten fachlich nicht nach Disziplinen, sondern entlang von echten Fällen aus der Praxis organisiert werden. Die Lernenden analysieren diese Fälle zunächst, um dann in Gruppen Lösungsansätze für unterschiedliche Problemstellungen zu erarbeiten. Und auch der Ausbildungsauftritt wurde neu gegriffen und nach den Prinzipien des entdeckenden Lernens gestaltet.



Die Ergebnisse des Projektes stehen nun auf einer Internetplattform der interessierten Öffentlichkeit zur Verfügung und geben Einblick in die vielfältigen Ansätze und reichhaltigen Erfahrungen der Pflegepädagog:innen und Praxisanleiter:innen in der Erprobung und Weiterentwicklung von individualisierten und kompetenzorientierten Lernformaten in der Pflegeausbildung.

Die Ergebnisse des Projektes können Sie hier einsehen:



Nach drei Jahren der Entwicklung und Erprobung hat das PBZ die GAB München beauftragt, die Wirkungen des Lernwegeprojektes im Rahmen einer summativen Evaluation zu identifizieren und zu beschreiben. Dazu wurden die PiA der aktuellen Jahrgänge online zu ihren Einschätzungen und Erfahrungen befragt. Darauf aufbauend wurden leitfadengestützte Interviews mit PiA, mit Pflegepädagog:innen und mit Praxisanleiter:innen geführt und hinsichtlich der beschriebenen Wirkungen des Projektes, aber auch der mit einer zunehmenden Individualisierung verbundenen Herausforderungen ausgewertet.

Die Ergebnisse der Evaluation zeigten, dass die Pflegeausbildung am PBZ und den beteiligten Praxiseinrichtungen Filderlinik und Nikolaus-Cusanus-Haus durch das Projekt individueller geworden ist und sich stärker auf die Selbstorganisation und Selbstverantwortung der Lernenden ausrichtet. Die Methodenvielfalt hat zugenommen und auch die Methodenkompetenz des Bildungspersonals. Es wurden wirksame Ansätze für die her-

ausfordernde Gestaltung des praktischen Lernens unter den in der Pflege oft schwierigen Rahmenbedingungen gefunden und umgesetzt, was auch die Kompetenzentwicklung der beteiligten Bildungsakteur:innen deutlich gefördert hat. Und es wurden vorhandene Kooperationsstrukturen zwischen Pflegepädagog:innen und Praxisanleiter:innen, also zwischen theoretischer und praktischer Ausbildung vertieft und in der Zusammenarbeit qualitativ ausgebaut.

Dies ist auch bei den beteiligten Akteurinnen und Akteuren nicht ohne Wirkung geblieben. So beschreiben die Befragten in den Interviews eine ganze Reihe von Wirkungen sowohl bei den Lernenden wie auch beim Bildungspersonal, die im Zusammenhang mit dem Lernwegeprojekt und dessen Entwicklungen stehen: Die neuen Lernansätze fördern die Selbstorganisationsfähigkeit und die Selbstlernkompetenzen der Lernenden und stärken deren Selbstwirksamkeitsempfinden. Sie eröffnen Möglichkeiten, soziale und kooperative Kompetenzen weiter auszubauen und bringen auch im praktischen Lernen Aspekte wie die Bedarfsorientierung der Pflege wieder stärker in den Blick.

Sowohl bei Pflegepädagog:innen wie auch bei den Praxisanleiter:innen hat das Projekt zu einer Veränderung des Selbstverständnisses und des Blickes auf die eigene Rolle beigetragen, weg von instruktiven und unterrichtenden Lernformen, hin zur Begleitung und Unterstützung von individuellen Lernwegen. Vorhandene Kompetenzen der Lernbegleitung wurden dabei weiter ausgebaut und damit auch die Sicherheit bei den Lehrenden gestärkt, offene und dynamische Unterrichts- und Lernprozesse situativ und prozessorientiert zu begleiten und zu gestalten.

Gleichzeitig ist die Weiterentwicklung der Pflegeausbildung in Richtung individuelles und kompetenzorientiertes Lernen mit einer ganzen Reihe von Herausforderungen verbunden, die auch in der Evaluation des Projektes aufschienen: So sind etwa Selbstlernkompetenzen bei den Lernenden nicht nur Ergebnis, sondern auch ein Stück weit Bedingung von Selbstlernprozessen. Gerade vor dem breiten kulturellen Hintergrund von Auszubildenden im Pflegebereich und den sehr heterogenen Erfahrungen mit Bildungsinstitutionen und Lernprozessen, die sie mitbringen, kann die Aufforderung, nun selbstorganisiert zu lernen, zunächst Irritation und auch Unmut erzeugen.



Gestaltete Wege durchs Nadelöhr

EVALUATION DES MODELLVERSUCHS „GESTALTUNG VON PÄDIATRISCHEN UND PSYCHIATRISCHEN KURZEINSÄTZEN IN DER PRAKTISCHEN PFLEGEAUSBILDUNG“ IM AUSBILDUNGSVERBUND DER MÜNCHEN KLINIK

Die neue generalistische Pflegeausbildung setzt stärker als bisher auf das Lernen an realen Pflegeaufgaben in der Praxis. Alle Auszubildenden sollen in den verschiedenen Bereichen (Akutpflege, Langzeitpflege, ambulante Akutpflege und Langzeitpflege) möglichst reale Erfahrungen machen und ihre Kompetenzen im Sinne eines Lernens in der Arbeit entwickeln.

Dabei ergeben sich in Bereichen wie der Pädiatrie und der Psychiatrie, in denen die Einrichtungen bzw. Stationen im Verhältnis zur Kranken- und Altenpflege eher klein sind, besondere Herausforderungen: Die Anforderung, dass alle Pflegeauszubildenden während ihrer Ausbildung einen Kurzeinsatz auch in diesen Bereichen absolvieren müssen, würde die entsprechenden Stationen bzw. Einrichtungen in ihren vorhandenen personellen Ressourcen vor Ort oft deutlich überlasten, worunter im Endeffekt die Intensität und Qualität der Begleitung der Lernenden leiden würde.

Um für diese „Nadelöhr-Problematik“ eine angemessene Lösung zu finden, hat die München Klinik Akademie einen Modellversuch zur „Gestaltung von Kurzeinsätzen“ in diesen beiden Bereichen initiiert, der für die Dauer von drei Jahren von der Stadt München gefördert wird und im September 2020 begann. In dem Modellversuch soll ein Ansatz zur Bewältigung dieser Herausforderung entwickelt, erprobt und evaluiert werden. Das wesentliche Lernziel der Kurzeinsätze besteht im intensiven Kennenlernen dieser Versorgungsbereiche anhand von gezielten, didaktisch instrumentierten Lernaufgaben wie bspw. der (möglichst selbstorganisierten) Vorbereitung, Durchführung, Nachbereitung und Reflexion von Interventionen in Pflege- und Berufssituationen.

Der Auftrag der externen Evaluation dieses Modellversuchs wurde an den Verein der GAB München vergeben (Laufzeit: Oktober 2020 bis September 2023). Wir evaluieren die Kurzeinsätze i.S. eines Design-Based-Research Ansatzes. Dabei werden alle am Modellversuch beteiligten Akteur:innen in die Evaluation einbezogen. Deren Ergebnisse werden in einem dialogischen Prozess mit den Befragten kollaborativ bewertet. Und die GAB München speist in der Rolle eines ‚Critical Friends‘ und Dialogpartners ihre Wahrnehmungen konstruktiv-kritisch in den Entwicklungsprozess des Modellversuches ein.

Bei der Evaluation der pädagogisch-didaktischen Konzeption der Kurzeinsätze wird ein besonderes Augenmerk gelegt auf das Instrument des Lernportfolios, einer Sammlung von Lern- und Arbeitsaufgaben, aus denen hervorgeht, welche Themen in der praktischen Ausbildung bearbeitet wurden, sowie auf die Kontextbedingungen der speziellen Einsatzbereiche. Die für die Konzeption Verantwortlichen wie auch die ausführenden Praxisanleitenden und die in diesem Rahmen lernenden Auszubildenden werden mündlich und teilweise auch schriftlich befragt.

Bislang konnten wir die Kurzeinsätze im Bereich der Pädiatrie evaluieren. Dieser Projektteil trug die Bezeichnung „Gestaltung von Kurzeinsätzen in der pädiatrischen Pflegeausbildung (proPÄD)“. Erste Befunde zeigen, dass die Aktivitäten des Modellversuchs in diesem Bereich bei den Praxisanleitenden insgesamt sehr positiv an- und aufgenommen wurde. Empirisch zeigt sich die Qualität der Kurzeinsätze in den erkennbaren Kompetenzwachsen bei den Auszubildenden ebenso wie in ihrer hohen bis sehr hohen Zufriedenheit mit den organisatorischen, didaktischen und methodischen Rahmenbedingungen, dem Ablauf und den einzelnen Projektbestandteilen. Zugleich lassen sich kontinuierliche Verbesserungen in Organisation und Ausgestaltung der „Kurzeinsätze“ (im bisher evaluierten Bereich der Pädiatrie) erkennen.

Im Herbst 2022 starteten auch die neugestalteten Kurzeinsätze im Bereich der Psychiatrie, die in der München Klinik im Bereich der Psychosomatik stattfinden. Hier warteten die Projektakteure mit einem Konzept auf, das sich stark von „proPÄD“ unterscheidet. Das liegt zum einen an der Verschiedenheit der beiden Versorgungsbereiche, zum anderen an der unterschiedlichen personellen Ausstattung für den Modellversuch (im psychiatrischen Bereich werden nur interne Auszubildende der MüK Akademie eingesetzt und damit sehr viel weniger Auszubildende im Vergleich zu den proPÄD-Einsätzen).

Auch bei der Evaluation dieser Kurzeinsätze werden wir wieder alle beteiligten Akteursgruppen um Berichte und Reflexionen des Erlebten, des Gelungenen, der Herausforderungen und Schwierigkeiten bitten.

Mit den Ergebnissen dieser Evaluation werden wir einen Beitrag zur deutschlandweiten Fragestellung leisten, wie diese „Nadelöhr“-Bereiche in der neuen Pflegeausbildung – den gesetzlichen Anforderungen entsprechend – auf hohem Niveau kompetenzorientiert ausgestaltet werden können.

GAB-Ansprechpartner:innen:
[CHRISTIANE HEMMER-SCHANZE](#), [NICOLAS SCHRODE](#)

»»» Fortsetzung

INDIVIDUELLES LERNEN IN DER PFLEGEAUSBILDUNG

Dies gilt umso mehr, als klassische Lernformen ja für alle Beteiligten mit einer gewissen Illusion von Sicherheit verbunden sind: Sowohl Lehrende wie auch Lernende können sich darauf verlassen, dass alle relevanten Inhalte behandelt wurden und in den Fachbüchern alle wesentlichen Wissensinhalte stehen. Im Hinblick auf Kompetenzlernen geht es aber ja gerade um den kompetenten Umgang mit Ambivalenzen und Unsicherheiten, was die Ausbildungsbeteiligten immer wieder vor Herausforderungen stellt. Lernende müssen selbst ein Gefühl dafür entwickeln, wieviel Vorbereitung sie für die selbständige Bewältigung von komplexen Arbeitsaufgaben brauchen. Und Pflegepädagog:innen und Praxisanleiter:innen müssen immer wieder situativ entscheiden, wieviel Irritation sie bei den Lernenden zulassen können und wo sie unterstützend eingreifen müssen.

Darüber hinaus zeigt sich in der konkreten regulatorischen Ausgestaltung der generalistischen Pflegeausbildung immer wieder ein Spannungsfeld zwischen der kompetenzorientierten Grundausrichtung der neuen Ausbildungsverordnung und den oft eher traditionellen Umsetzungsweisen der nachgeordneten Behörden, die zum Beispiel für die Ausgestaltung von Prüfungen für das Pflegeexamen zuständig sind. Dort wo Prüfungsformen nur auf das Abfragen von möglichst breiten Wissensbeständen in klassischen Formaten ausgerichtet sind, kommen neue Lernansätze, die auf Exemplarik und Kompetenzorientierung setzen, schnell an Grenzen.

Schließlich bewegt die Auszubildenden selbst sehr die Frage, worauf sie sich in ihrer Ausbildung denn vorbereiten lassen sollen: Auf eine leider heute vielerorts vorherrschende Pflegepraxis, die aufgrund von Ressourcenknappheit, schlechter Bezahlung und Fachkräftemangel funktional und ethisch mehr als mangelhaft ist? Oder auf die Praxis einer menschengerechten und würdevollen Pflegearbeit, unter den dafür notwendigen Rahmenbedingungen, die dem entspricht, wofür sie sich für diesen Beruf entschieden haben, die aber leider viel zu selten gelebt werden kann? Auch wenn die Pflegeausbildung dieses Dilemma nicht selbst auflösen kann, muss sie Formen finden, die Lernenden darin zu unterstützen, mit diesem berufsethischen Fragen aktiv und selbstbestimmt umzugehen.

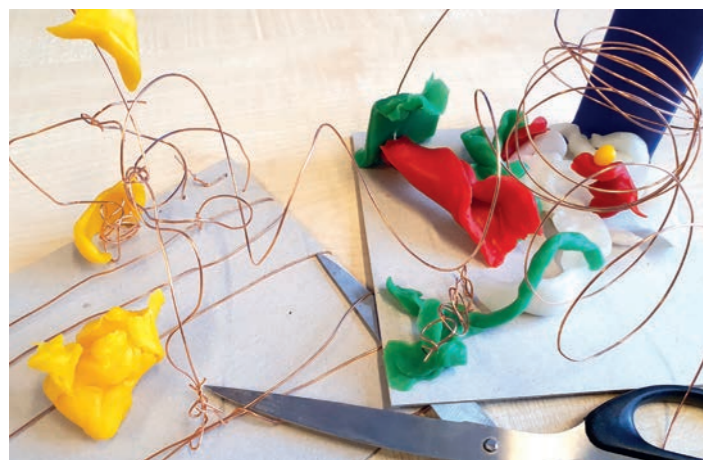
GAB-Ansprechpartner:innen:
[JOST BUSCHMEYER](#), [ANGELIKA DUFTER-WEIS](#)

Kunst als Entwicklungsbeschleuniger

WIR FREUEN UNS, DASS WIR AUCH DIESES JAHR EINIGE GELEGENHEITEN WAHRNEHMEN KONNTEN, MIT KÜNSTLERISCHEN METHODEN FRAGEN ZUR INDIVIDUELLEN UND AUCH ORGANISATIONALEN ENTWICKLUNG AUFZUGREIFEN UND NEUE PERSPEKTIVEN DARAUF ZU ERÖFFNEN.

EINIGE BEISPIELE:

Stiftung der deutschen Wirtschaft



Im Namen der **Stiftung der deutschen Wirtschaft** durften wir im digitalen Raum den Einsatz künstlerischer Methoden erproben. Als Teil eines Stipendiums unterstützten wir Lehrkräfte, die zukünftig Führungspositionen einnehmen wollten, darin, sich einerseits ihrer Ressourcen bewusst zu werden und sich andererseits auf die mit der neuen Tätigkeit verbundenen Herausforderungen vorzubereiten. Der Weg hierzu fand über künstlerisches „Tätig-Werden“ statt: Mit Zinkdraht und Bienenwachs näherten sich die Teilnehmenden ihrer individuellen Frage, fanden neue Wege, vorhandene Ressourcen mit zukünftigen Herausforderungen zu verbinden und entwickelten so ein deutlicheres Gespür dafür, wie sie vorhandene Lücken hinsichtlich ihrer Bewältigung schließen können.

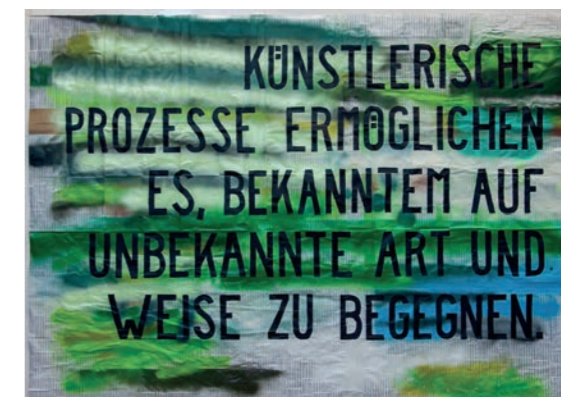
Haus der Selbstständigen

Über bildnerische Mittel in die Reflexion eines Entwicklungsprozesses zu kommen, erprobten wir auch im **Haus der Selbstständigen**. Hier setzten wir individuell gestaltete abstrakte Bildkarten ein, um so die Teilnehmenden dazu einzuladen, den gemeinsamen Entwicklungsprozess nicht nur kognitiv, sondern ganzheitlich zu reflektieren.



Zukunftswerkstatt Camphill Alt-Schönow

Die künstlerischen Methoden fanden auch in der **Zukunftswerkstatt Camphill Alt-Schönow** Anwendung, wo ihr besonderer Reiz darin bestand, Menschen mit Behinderung in die Zukunftarbeit integrieren zu können (inklusives Format). Über künstlerische Methoden konnten ein Austausch zu die Einrichtung prägenden Werten stattfinden und eine gemeinsame Vision für die Zukunft entwickelt werden. In einem Landschaftsbild mit dem Titel „Das Dorf der Ressourcen“ wurden hierfür die Ressourcen und Werte zur Beschreibung des Ist-Zustands der Einrichtung malerisch zusammengestellt. In einem „Skulpturentheater“ war es den Teilnehmenden möglich, als Alternative zum malerischen Herantasten, einen körperlichen Ausdruck zu der Fragestellung zu finden. In einer dritten Gruppe arbeiteten wir hierzu mit dem Medium von Erzählungen in einem „Erzähl-Café“. Das so gemeinsam erarbeitete Material wurde verdichtet und fand in Form von Mobiles unter dem Titel: „Wir sind besonders, wir sind eine Gemeinschaft!“ einen prägnanten Ausdruck.



10

Künstlerisches Handeln setzt dem Ruf nach Standardisierung und Routine die gezielte Suche nach dem Unbekannten im scheinbar Bekannten entgegen.

So werden individuelle und angemessene Lösungen möglich, die Vorgehensweisen und Produkte den Bedürfnissen anpassen und nicht die Bedürfnisse den Produkten und Vorgehensweisen.

Wenn Sie Interesse an Erfahrungen im Einsatz mit künstlerischen Methoden haben, sich auch mal auf eine andere, eine kreative Art Ihren Fragen nähern wollen, kommen Sie gerne auf uns zu. Und falls Sie Inspiration suchen, werfen Sie einen Blick in unsere „Kunstthesen“, die Sie auch gerne bei uns bestellen können!

GAB-Ansprechpartner:innen:
ELISA HARTMANN, FLORIAN MARTENS

Erfolgreich durch die Pflegeausbildung

EVALUATION DES MODELLPROJEKTS „AUSBILDUNGS-COACHING“ IM BEREICH DER BERUFSFACHSCHULEN DER AKADEMIE MÜNCHEN KLINIK



Vor dem Hintergrund des bereits seit vielen Jahren anhaltenden Fachkräftemangels im Bereich der Pflege und der außergewöhnlich hohen Abbruchquoten in der Pflegeausbildung beschloss der Gesundheitsausschuss der Landeshauptstadt München im Jahr 2015 die Durchführung eines dreijährigen Modellprojekts, das zum Ziel hatte, die Pflegeausbildung durch individuelle Einzelberatung und durch intensive Begleitung und Unterstützung der Auszubildenden zu verbessern. In der zweiten Phase dieses Projekts (2019 – 2021) erhielt es den Titel „Ausbildungscoaching“, um den Unterschied zur üblichen „Schulsozialarbeit“ zu verdeutlichen und den gewünschten Focus auf ausbildungsbezogene Themen zu verdeutlichen.

Der Verein der GAB München erhielt den Auftrag, diese zweite Phase des Modellprojekts wissenschaftlich zu begleiten und zu evaluieren. Um eine wissenschaftlich fundierte Bewertung des Modellprojekts „Ausbildungscoaching“ vornehmen zu können, wurden quantitative und qualitative empirische Daten erhoben und sekundärstatistische Daten der Berufsfachschule (Abbruchzahlen, Durchschnittsnoten) ausgewertet. So wurden – zeitlich abgestuft – schriftliche und mündliche Befragungen von Auszubildenden und Lehrkräften durchgeführt sowie auch die Ausbildungscoaches selbst zu ihrer Tätigkeit befragt. Die schriftlichen Fragebögen enthielten jeweils auch zahlreiche qualitative Elemente, z.B. in Form von offenen Fragen oder der Bitte an die Befragten um Erläuterung ihres vorab abgegebenen Urteils. Die Befragung wurde im Vorfeld auch mit den Mitarbeitendenvertretungen abgesprochen.

Dem Konzept zufolge sollten die Ausbildungscoaches dazu beitragen, das Ausbildungsklima an der München Klinik Akademie positiv zu gestalten, die Ausbildungszufriedenheit zu steigern und damit nachhaltig die Abbruchquote zu senken. Wertet man die im Rahmen der Evaluation erhobenen Befunde im Hinblick auf diese wesentlichen konzeptionellen Zielsetzungen des Projekts aus, so lassen sich zahlreiche Belege dafür finden, dass die Umsetzung dieses Konzepts gelungen ist und sich die Arbeit der Ausbildungscoaches positiv auf die Ausbildungssituation an der Akademie München Klinik auswirkt. Die Beratungsangebote der Ausbildungscoaches wurden rege in Anspruch genommen und von den Auszubildenden als sehr hilfreich beurteilt. Insbesondere die gute Erreichbarkeit, das große Engagement der Ausbildungscoaches bei ihrem Einsatz für die Interessen der Auszubildenden und ihre Neutralität und Schweigepflicht machten sie zu Vertrauenspersonen in persönlichen und schulischen Angelegenheiten.

Klasseninterne Trainings durch die Ausbildungscoaches zum Teambuilding sowie zu diversen anderen sozialen und fachlichen Themen erwiesen sich als sehr förderlich für den Zusammenhalt in der Klasse. Daran schätzten die Auszubildenden vor allem, dass ihnen dabei ein Blick über den ansonsten fachspezifisch stark eingegengten „Tellerrand“ hinaus ermöglicht wurde. So leisteten die Trainings einen wichtigen Beitrag zur Kompetenzentwicklung der angehenden Pflegekräfte.

Die Lehrkräfte beobachteten ebenfalls positive Auswirkungen, die die Trainings für ihre Kurse hatten: Die Auszubildenden profitierten davon fachlich, persönlich und sozial. Die Lehrkräfte waren auch hoch zufrieden mit der sonstigen Arbeit der Ausbildungscoaches, v.a. als Anlaufstelle bei gravierenden Leistungsdefiziten, Lernproblemen oder Prüfungsängsten.

Bei Konflikten zwischen Auszubildenden und Lehrkräften bewährten sich die Ausbildungscoaches als „Brückenbauer“ zwischen den unterschiedlichen Interessen und Perspektiven. In Zeiten der Corona-Pandemie trugen sie wesentlich zur Verbesserung des Informationsaustauschs und der internen Kommunikation bei. Zwei Drittel der Auszubildenden gaben in der Abschlussbefragung an, im Verlauf ihrer Ausbildung schon einmal oder sogar mehrmals einen Abbruch in Erwägung gezogen zu haben. Vor diesem Hintergrund erscheinen die tatsächlichen Abbruchzahlen deutlich moderat.

Nicht alle Auszubildenden sind auf konkrete Hilfestellungen durch Ausbildungscoaches angewiesen. Doch allein das Vorhandensein des Angebots vermittelt auch ihnen mehr Sicherheit. Die Gewissheit, dass die Ausbildungscoaches sie mit ihren Bedürf-

nissen wahrnehmen, sie mit ihren Sorgen und Befürchtungen oder auch mit ihren Unsicherheiten und Ängsten ernst nehmen und mit ihnen gemeinsam bei Problemen nach Lösungen suchen, gibt den Auszubildenden ein gutes Gefühl und stärkt ihre Bereitschaft, auch in z.T. schwierigen Situationen „durchzuhalten“ und ihre Ausbildung fortzusetzen.

Eine professionelle, engagierte Ausbildungsbegleitung erscheint als der beste Weg, um die unterschiedlichen Herausforderungen, die die Pflegeausbildung mit sich bringt, zu bewältigen und die Auszubildenden in ihren fachlichen und sozialen Kompetenzen so zu fördern, dass sie gut auf ihren künftigen Beruf vorbereitet werden. Dies zeigen die Erfahrungen, die im Modellprojekt „Ausbildungscoaching“ in den vergangenen Jahren gemacht wurden. Auf die Frage, ob ihrer Ansicht nach das Angebot des „Ausbildungscoaching“ an der München Klinik Akademie über den Projektzeitraum hinweg dauerhaft fortgesetzt werden soll, plädierten 100% der 21 in der Abschlusserhebung schriftlich befragten Lehrkräfte und 98% der 79 befragten Auszubildenden für eine dauerhafte Fortsetzung. So kann mit der vom Stadtrat am 25.11.2021 beschlossenen dauerhaften Finanzierung des Ausbildungscoaching-Angebots gehofft werden, dass sich die Qualität der Ausbildung an der Berufsfachschule fortlaufend verbessert und die Quote der erfolgreichen Ausbildungsabschlüsse weiter zunimmt. Weiterführendes Ziel der Maßnahme ist darüber hinaus, das Bayerische Staatsministerium für Unterricht und Kultus bei nachgewiesenem Bedarf für die Finanzierung solcher Stellen in Berufsfachschulen des Gesundheitswesens zu gewinnen.

GAB-Ansprechpartner:innen:
CHRISTIANE HEMMER-SCHANZE, NICOLAS SCHRODE



Zwei neue Veröffentlichungen der GAB München:

SELBSTORGANISIERTES LERNEN IN DER WEITERBILDUNG – ERWACHSENE(N)LERNEN IN SELBSTLERNARCHITEKTUREN

Das im Dezember 2021 erschienene Buch zeigt auf, welche Anforderungen das selbstorganisierte Erlernen von *Kompetenzen* an Lernende stellt und beschreibt Wege, wie ein solches Kompetenzlernen didaktisch realisiert werden kann. Die Veröffentlichung basiert auf unseren Forschungsergebnissen im BMBF-Projekt „ELSa – Erwachsene(n)lernen in Selbstlernarchitekturen“. Sie adressiert sowohl Praktiker:innen in der beruflichen Bildung als auch theoretisch Interessierte, die sich mit den Möglichkeiten, Chancen, aber auch Anforderungen selbstorganisierten Lernens auseinandersetzen wollen.

Herzstück ist das im Projekt entwickelte didaktische Modell einer Selbstlernarchitektur. Es verdeutlicht, welche Rolle einzelne didaktische Bestandteile haben und wie sie beispielhaft gestaltet werden können. Zu diesen Bestandteilen gehören in unserem Verständnis eine Kompetenzfeststellung zum Start und zum Abschluss eines Lernprozesses sowie eine begleitende Beratung von Lernenden auf ihrem individuellen Lernweg. Der eigentliche Lernweg sollte zwar individuell sein, was aber nicht heißt, dass selbstorganisiertes Lernen alleine ‚im stillen Kämmerchen‘ stattfindet. Um Kompetenzen weiterzuentwickeln, braucht es eine gezielte und bewusste Kombination von Lernformen und Lernsettings mit anderen – Mitlernenden, Kolleg:innen und Berater:innen. Die vielfältigen Formen des E-Learning können dabei eine wichtige Rolle – müssen aber nicht unbedingt die Hauptrolle – spielen.

Die Veröffentlichung liefert somit eine didaktische Argumentationslinie für die Ermöglichung und Unterstützung selbstorganisierten Kompetenzlernens. Sie relativiert wirtschaftliche Effizienz- und pauschale Leistungsversprechen von E-Learning, verdeutlicht, wie man die echten Chancen von selbstorganisiertem Lernen verwirklichen kann und gibt Anregungen zur praktischen Umsetzung. Das Buch ist im wbv-Verlag erschienen und als E-Book kostenfrei erhältlich.

Download des E-Books



DIGITALE MEDIEN IN DER PFLEGEAUSBILDUNG

Wie kann der Einsatz digitaler Medien zu einer Individualisierung und Optimierung von arbeitsintegrierten Lernprozessen in der Altenpflegeausbildung beitragen? Diese Frage stand im Mittelpunkt des Projektes „Digitale Medien in der generalistischen Pflegeausbildung – Schwerpunkt Altenpflege“, kurz „DiMAP“, dessen Abschlusspublikation jetzt erschienen ist.

In unterschiedlichen Perspektiven diskutieren die beteiligten Forscher:innen aus den Bereichen E-Learning, Berufspädagogik, Organisationsentwicklung und Sozialpädagogik die Möglichkeiten und Herausforderungen, kompetenzorientiertes Lernen in der praktischen Pflegeausbildung mit digitalen Instrumenten und Medien zu unterstützen. Dabei werden praktische Ansätze wie die einer digitalen Community of Practice oder eines digitalen Lerntagebuches ebenso wie die Einsatzmöglichkeiten von Videokonferenzen und Webinaren in der Pflegeausbildung vorgestellt und diskutiert. Aber auch Fragen einer organisationalen Einbettung von digitalen Medien in Pflegeeinrichtungen, der sozialpädagogischen Begleitung von arbeitsintegrierten Lernprozessen und des Datenschutzes werden ausführlich besprochen. Insgesamt gibt der Band so einen guten Einblick in die Vielfalt der Themen und Herausforderungen, welche mit einer Digitalisierung der betrieblichen Ausbildung einher gehen.

Download des E-Books



DIGITAL LITERACY BEI BESCHÄFTIGTEN FÖRDERN – WIE GEHT DAS?

Jost Buschmeyer im Podcast *foraus* gehört – Neues für die Ausbildungspraxis

Viele Unternehmen stehen aktuell vor der Herausforderung, die digitalen Kompetenzen ihrer Mitarbeitenden – neudeutsch digital literacy genannt – zu fördern und zu entwickeln. Dies erfordert sowohl in der Aus- und Weiterbildung neue Qualifizierungskonzepte, die im Umgang mit digitalen Technologien und Medien individuelle Kompetenzentwicklung ermöglichen.

Der vom Bundesinstitut für Berufsbildung BIBB veröffentlichte Podcast *foraus* gehört – Neues für die Ausbildungspraxis, der sich an Bildungspraktiker:innen in Aus- und Weiterbildung richtet, hat vor diesem Hintergrund den Themenschwerpunkt Medienkompetenz aufgegriffen und in einen der ersten Folgen unseren Kollegen Jost Buschmeyer zu unserem Qualifizierungsansatz für den Erwerb von digitalen Kompetenzen MEDEA interviewt.

In dem rund 25-minütigen Beitrag stellt er den Qualifizierungsansatz und das dahinterliegende Lernverständnis vor, erläutert die Rahmenbedingungen, unter denen MEDEA sinnvoll eingesetzt werden kann und diskutiert die Potenziale, aber auch Grenzen von digitalen Medien in der Berufsbildung.

Hören Sie gerne mal rein:



Weiterbildungsangebote der GAB

DAS GAB-VERFAHREN – ANGEBOTE 2023

Workshop für Führungskräfte: Qualitätsmanagement mit dem GAB-Verfahren

Dieser Workshop bietet Führungskräften und Mitarbeitenden mit Führungsaufgaben einen systematischen und prägnanten Überblick über das GAB-Verfahren sowie dessen Anwendungsmöglichkeiten im Kontext von Führung.

2023 können Sie dieses Seminar im Frühjahr in München oder im Herbst online buchen.

PRÄSENZWORKSHOP

TERMIN: 28.03.-30.03.2023

ORT: München

ONLINE-WORKSHOP

TERMINE: WS1: 26.10.-27.10.2023

Lerngruppentreffen: 10.11.2023

WS2: 20.11.-21.11.2023



Weiterbildung zum/zur Qualitäts-Koordinator:in nach dem GAB-Verfahren

Die Weiterbildung zum/zur Qualitätskoordinator:in unterstützt Sie, in Ihrer Einrichtung ein systematisches Qualitätsmanagement nach dem GAB-Verfahren aufzubauen und zu pflegen.

In vier praxisorientierten Einheiten à 3 Tagen, ergänzt um drei Online-Treffen (à 2 Stunden) zwischen den Workshops, lernen Sie das GAB-Verfahren kennen. Neben unterschiedlichen thematischen Schwerpunkten sind der Austausch und das Kollegiale Lernen zentrale Elemente der Workshops. Ein von Ihnen gewähltes Praxisprojekt bildet außerdem die Klammer zwischen den einzelnen Workshops und stellt sicher, dass das Gelernte bereits während der Weiterbildung angewendet werden kann.

TERMINE: 13.06.-15.06.2023 | 19.09.-21.09.2023 |
28.11.-30.11.2023 | 05.03.-07.03.2024

ORT: Loheland/Künzell



Basisseminar Moderation von Praxisüberprüfungen und Handlungsleitlinien

Qualität lässt sich nur entwickeln, wenn man sich immer wieder gemeinsam darüber verständigt, was im eigenen Arbeitsbereich „gute Arbeit“ ist und ob ein gemeinsames Verständnis über die zentralen Arbeitsaufgaben gegeben ist. Diese Verständigung gelingt besser, wenn sie moderiert wird. Das Moderieren von Praxisüberprüfungen und Handlungsleitlinien ist deshalb ein zentrales Element der Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung im Rahmen des Qualitätsmanagements nach dem GAB-Verfahren. In diesem Workshop bekommen Sie einen Überblick über das GAB-Verfahren und die Aufgaben als Moderator:in und üben das Moderieren anhand von praktischen Beispielen.

TERMIN: Im Frühjahr: 21.03.-23.03.2023
oder Herbst: 26.09.-28.09.2023

ORT: Loheland/Künzell



Erfahrungsaustausch für Anwender:innen des GAB-Verfahrens: Den Wandel mit Lust gestalten

Instrumente des GAB-Verfahrens in Organisationsentwicklung und Veränderungsgestaltung

Die Arbeit an der Qualität einer Einrichtung ist gleichzeitig auch immer die Entwicklung der Organisation. Und auch umgekehrt können die Instrumente des GAB-Verfahrens in der Gestaltung von Veränderungsprozessen eine unterstützende und strukturierende Rolle spielen.

Wir möchten bei dem Netzwerktreffen mit Ihnen darüber in den Austausch kommen: Welche organisationalen Veränderungsprozesse können durch die Arbeit mit Instrumenten des GAB-Verfahrens angestoßen und unterstützt werden? Wo gibt es Anknüpfungspunkte zu anderen Verfahren der Organisationsentwicklung? Welche Verbindungen und Synergie-Effekte sind möglich? Welche Erfahrungen haben Sie dazu gemacht?

Wir, das GAB-QSE-Team, moderieren das Treffen, und geben selbst Impulse. 2023 findet das Netzwerktreffen wieder vor Ort in Loheland statt.

TERMIN: 05.-06.05.2023

ORT: Loheland/Künzell

Berufspädagogische Fort- und Weiterbildungsangebote der GAB München 2023

An den Standorten München und Alfter bei Bonn bieten wir eine Qualifizierung zum/zur Geprüften Aus- und Weiterbildungspädagog:in und eine Begleitung im selbstorganisierten Lernen zum/zur Geprüften Berufspädagog:in an. Streben Sie keinen IHK-Abschluss an, können Sie auch an einzelnen Seminaren teilnehmen. Voraussetzung dafür ist der Besuch des Basisseminars: Lernen geht auch anders! Wir bieten alle Module in München, in Alfter bei Bonn sowie auch online an.

LERNEN SIE UNS UND UNSERE BERUFSPÄDAGOGISCHEN BILDUNGSANGEBOTE KENNEN!

Schnupperworkshops:
Online: 20.03.2023 | 20.04.2023

GEPR. AUS- UND WEITERBILDUNGSPÄDAGOG:IN



1. Modul: Lernen geht auch anders!

Kompetenzorientiertes Lernen selbst erleben und verstehen

Dieses Modul handelt vom Lernen und seinen Hintergründen. Sie erleben hier Ihr eigenes aktives und selbstständiges Lernen und zugleich unseren berufspädagogischen Ansatz von Lernen und Lernbegleitung. Sie erkunden Ihre Lernzone und Lernbiografie. Abschließend werfen wir einen Blick auf die theoretischen Hintergründe von kompetenzorientiertem Lernen, auf den beruflichen (Bildungs-)Alltag sowie auf Trends und Ansätze einer modernen beruflichen Bildung.

MÜNCHEN: 20.-22.06.2023
ALFTER: 29.06.-01.07.2023
ONLINE: 14.-16.06.2023



2. Modul: Lernprozessbegleitung

Kompetenzorientiertes Lernen in der Echtheit

Arbeitsprozesse als Lernprozesse nutzen, das hört sich nach einem vielversprechenden Ansatz in der beruflichen Bildung an. Die Frage ist: Wie können die Lern-Potenziale darin optimal genutzt werden? In diesem Modul lernen Sie das Konzept der Lernprozessbegleitung der GAB kennen und setzen es in Ihrer beruflichen Praxis um. Damit verfügen Sie über ein systematisches und zugleich individuelles Vorgehen, um Lernende optimal beim arbeitsintegrierten Lernen zu unterstützen.

MÜNCHEN: 15.-16.09.2023 | 13.-14.10.2023 | 24.-25.11.2023 | 15.-16.12.2023
ALFTER: 15.-16.09.2023 | 20.-21.10.2023 | 17.-18.11.2023 | 15.-16.12.2023
ONLINE: 15.-16.09.2023 | 18.-19.10.2023 | 15.-16.11.2023 | 15.-16.12.2023

3. Modul: Von der Lehr- zur Lernveranstaltung

Kompetenzorientiertes Lernen für Seminare, Workshops und Unterricht

In diesem Modul erfahren Sie durch eigenes Tun, wie Seminar- und Unterrichtssituationen gestaltet werden können, um Handlungskompetenzen gezielt und nachhaltig zu fördern und wie dabei das Interesse und die Lust am Lernen geweckt werden können.

MÜNCHEN: 26.-27.01.2024 | 14.-15.03.2024 | 26.-27.04.2024
ALFTER: 26.-27.01.2024 | 15.-16.03.2024 | 26.-27.04.2024
ONLINE: 26.-27.01.2024 | 19.-20.03.2024 | 26.-27.04.2024



4. Modul: Planungsprozesse in der beruflichen Bildung

Kompetenzorientiertes Lernen in Organisationen verankern

Für eine erfolgreiche Aus- und Weiterbildung kommt es nicht nur darauf an, den eigentlichen Lernprozess optimal zu gestalten und zu begleiten. Es braucht auch eine Steuerung der Wirtschaftlichkeit, Effektivität und Effizienz der Bildungsprozesse. Dieses Modul bietet einen Einblick in die Planungsaufgaben des betrieblichen Bildungswesens und befähigt Sie, innovative Ansätze des Lernens in Ihrer Organisation zu verankern.

MÜNCHEN: 17.-18.05.2024 | 18.-19.06.2024 | 04.-05.07.2024 | 13.-14.09.2024
ALFTER: 17.-18.05.2024 | 14.-15.06.2024 | 05.-06.07.2024 | 13.-14.09.2024
ONLINE: 17.-18.05.2024 | 11.-12.06.2024 | 02.-03.07.2024 | 13.-14.09.2024



5. Modul: Modul Prüfungsvorbereitung zum/zur Aus- und Weiterbildungspädagog:in

Für Teilnehmer:innen aus den Seminaren

Nur für Teilnehmende der Fortbildung zum/zur Gepr. Aus- und Weiterbildungspädagog:in

MÜNCHEN: 07.12.2024 und 22.03.2025
ALFTER: 07.12.2024 und 22.03.2025
ONLINE: 07.12.2024 und 22.03.2025

GEPR. BERUFSPÄDAGOG:IN

Aufbauend auf der Qualifizierung zum/zur Gepr. Aus- und Weiterbildungspädagog:in

Kompetenzorientierung nachhaltig einführen, arbeitsintegrierte Lernprozesse aktiv umsetzen, eine fehlerfreundliche Lern- und Arbeitskultur schaffen sind Herausforderungen der modernen Personalentwicklung. Meist setzen diese Themen einen umfassenden Organisationsentwicklungsprozess in Gang. Teilnehmende dieses Moduls lernen genau hierfür Führung zu übernehmen und diesen Entwicklungsprozess nicht nur zu begleiten, sondern aktiv unter Beteiligung und Einbindung aller relevanten Akteur:innen erfolgreich zu gestalten.

MÜNCHEN: 08.10.2024 | 26.10.2024 | 29.11.2024 | 17.01.-18.01.2025 | 07.03.2025
ALFTER: 08.10.2024 | 26.10.2024 | 29.11.2024 | 17.01.-18.01.2025 | 07.03.2025
ONLINE: 08.10.2024 | 26.10.2024 | 29.11.2024 | 17.01.-18.01.2025 | 07.03.2025

Vertiefungs-Seminare

Wir bieten verschiedene weiterführende Seminare an, z.B.: „Von der Prüfung zur Kompetenzfeststellung“, „Moderation in kompetenzorientierten Lernprozessen“, „Kunst ist ein Entwicklungsbeschleuniger“ und vieles mehr. Einen aktuellen Überblick über unsere Qualifizierungsangebote finden Sie unter: WWW.AUSBILDER-WEITERBILDUNG.DE

Inhouse-Seminare: Prozessbegleitung und Beratung

Wir setzen an den spezifischen Bedarfen an, sowohl bei den Aus- und Weiterbildungner:innen wie auch bei den Organisationen. Neben unseren offenen Seminaren bieten wir auch Inhouse-Seminare, Prozessbegleitungen und Beratungen an.

NÄHERE AUSKUNFT ÜBER DAS GAB-BÜRO.





Sigrid Hepting

Im Sommer haben wir Sigrid Hepting im Rahmen eines Sommerfests in ihrem wunderschönen Garten verabschiedet. Sie geht in den sogenannten Ruhestand, der in ihrem Fall sicher sehr bewegt sein wird, wie wir sie kennen: Als Oma, als Mitdenkerin bezogen auf aktuelle Fragen des Zeitgeschehens und konkrete Verbesserungsmöglichkeiten vor Ort, auf dem Radel, schwimmend, wandernd, reisend...Und da gäbe es so einiges mehr zu nennen.

Sigrid hat lange Jahre mit ihrer fachlichen Expertise, ihrer Kreativität in der Gestaltung von Prozessen, ihrer Begeisterung für die Arbeit mit Menschen und auch mit ihrem Durchhaltevermögen, wenn es mal „haarig“ wurde, die Arbeit in der GAB München bereichert und geprägt.

Ihr Arbeitsschwerpunkt und Herzensanliegen war in sozialen und pädagogischen Arbeitsfeldern verortet. Insbesondere Themen rund um das GAB-Verfahren und die Organisationsgestaltung waren ihr Steckenpferd. So hat sie unsere Weiterbildungen zum GAB-Verfahren wie auch den aktuellen Leitfaden zum GAB-Verfahren nicht nur inhaltlich, sondern auch visuell entscheidend mitgestaltet.

Sigrid zeichnete sich dadurch aus, dass sie Kopf, Herz und Hand in Projekten zusammenbringen konnte und so häufig unerwartet Neues entstand: So geschehen in Projekten wie der Auditor:innen-Qualifizierung für Hospize, dem Projekt mit der bayrischen Heimaufsicht, unserem Projekt zur Beziehungsqualität oder der Generalistik im Pflegebereich. Auch in der GAB hat sie uns an mancher Stelle auf die Sprünge geholfen, indem sie Dinge beim Namen genannt hat, die Menschen im Blick hatte und nicht zuletzt wesentlich dazu beigetragen hat, dass wir als GAB heute selbst mit dem GAB-Siegel in Vollform zertifiziert sind. Frei nach dem Motto: „Es gibt nichts Gutes, außer man tut es“. Die exquisite Auswahl an Weihnachtsplätzchen während unserer weihnachtlichen Teamtreffen soll hier auch nicht unerwähnt bleiben. Liebe Sigrid, wir danken dir für die wunderbare und inspirierende Zeit mit dir und freuen uns auf jedes Wiedersehen!

Ruth Slomski

Seit Anfang des Jahres ist unsere langjährige und geschätzte Kooperationspartnerin Ruth Slomski Mitunternehmerin der GAB. Ruth verbindet als Erziehungswissenschaftlerin, systemische Organisationsberaterin und Erwachsenenbildnerin seit vielen Jahren den GAB-Dreiklang von „Forschen – Beraten – Weiterbilden“. So konnten wir u.a. schon im Forschungsprojekt Studica – Studieren à la Carte und auch in vielen Kontexten der Lernprozessbegleitung mit ihr zusammenarbeiten.

Thematisch vertritt Ruth die GAB derzeit sowohl in Projekten aus dem Kontext „Arbeiten und Lernen“ als auch in Begleitprozessen und Qualifizierungsangeboten rund um die Themen Qualitätsmanagement und Organisationsentwicklung.

Wir freuen uns sehr, Ruth als GABlerin dabei zu haben! Wir fühlen uns jetzt schon bereichert durch ihre Impulse und schätzen die kollegiale Zusammenarbeit mit ihr sowieso. Also nochmals ein ganz herzliches Willkommen!

Christiane Hemmer-Schanze

Mit Christiane Hemmer Schanze verlässt uns eine Kollegin, die in der GAB München für Verlässlichkeit und Vollständigkeit stand. Entsprechend hört man – zwar augenzwinkernd, aber deshalb nicht unwahr – auf den GAB-Fluren immer wieder: „Seit ein paar Jahren haben wir ein funktionales Dokumentationsystem entwickelt... – davor hatten wir: Christiane.“ Denn mit ihren detaillierten Mitschriften und punktgenauen Mind-Maps auf dicken Colage-Blocks ließ sich stets jedes Treffen mit ihrer Hilfe komplett rekonstruieren...

Doch wir werden Christiane, da sie nun in den neuen Lebensabschnitt der Rente eingebogen ist, auch aus anderen Gründen vermissen: Denn neben ihren großen Stärken im aufmerksamen Beobachten, Dokumentieren und Versächlichen brachte sie ein erstaunlich buntes Repertoire an Qualitäten mit, die sich jenseits dieser „objektivierenden“ Stärken bewegen: Je intensiver man mit ihr zusammenarbeitete, desto mehr lernte man auch diese kennen und schätzen. Da ist insbesondere ihre unglaubliche Beschlagenheit in Themen wie Kunst, Literatur, Geschichte, Film und Fernsehen, Politik und Soziales, Sport oder Kulinarik. Qualitäten, die keineswegs nur für Tür-und-Angel-Gespräche bereichernd waren, sondern die es ihr erlaubten, zu fast jedem Thema einen ganz eigenen inhaltlichen Zugang zu finden und gemeinsam mit ihren Kolleg:innen die konkrete Fantasie zu entwickeln, die wir für die Erarbeitung von Konzepten brauchen. Darüber hinaus hat sie als langjährige Vorständin unseres Vereins der GAB München auch den organisatorischen Rahmen unsere Arbeit aktiv mitgestaltet.

Christianes gedankliche Beweglichkeit, Unbefangenheit und ihre Lust, sich in ganz verschiedene Bereiche hineinzudenken und zu bewegen und ihre unglaubliche Akribie, Ausdauer und Geduld flossen insbesondere in ihrem Schwerpunktthema Evaluation zusammen. So entsprangen ihrer Feder über die Jahrzehnte fundierte und interessant geschriebene Evaluationsberichte zu pädagogischen und sozialen Neuerungen. Und diese waren immer so formuliert, dass Praktiker:innen damit etwas anfangen konn-

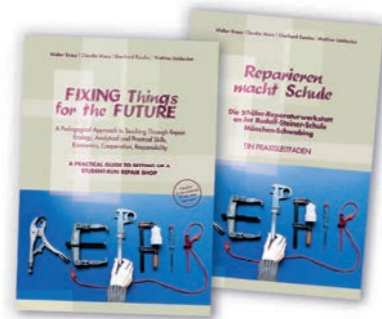
ten. Darüber hinaus konnte Christiane jüngeren Kolleg:innen mit ihren Zugängen zu beteiligungsorientierten Evaluationskonzepten, ihrer Methodenübersicht und Herangehensweise viel mit auf den Weg geben.

Liebe Christiane, wir danken dir für deine stets offene, wertschätzende, kritisch-konstruktive Art, deine Ausdauer, deine Liebe zur Sache und deine Kreativität!

Michael Rager

Seit Februar 2022 unterstützt uns Michael Rager im Support der GAB München. Seine Hauptaufgabe ist die administrative Begleitung unseres reichhaltigen Seminargeschäfts. Dabei verwaltet er nicht nur die Anmeldungen, die Organisation der Veranstaltungsorte sowie die Erstellung und den Versand der Seminarunterlagen. Vielmehr fungiert er auch als Ansprechpartner für alle organisatorischen Anliegen unserer Teilnehmer:innen rund um unsere Weiterbildungsangebote in den Bereichen Berufsbildung und Qualitätsentwicklung.

Willkommen an Bord, Michael!



Fixing for Future – Reparaturwerkstatt macht weiterhin Schule

Es gibt Neuigkeiten aus dem Projekt der Schüler-Reparaturwerkstatt „Fixing for Future“, das von Beginn an von der GAB wissenschaftlich begleitet wird: Aufgrund einer Anfrage des Culture of Repair Project aus Berkeley, USA, ist das Handbuch „Reparieren macht Schule“ nun in englischer Übersetzung unter dem Titel „Fixing Things for the Future“ erschienen. Eine weitere Anfrage gibt es aus Bilbao für eine spanische Übersetzung.

Ein Lehrer und zwei Schüler der Rudolf-Steiner-Schule München-Schwabing stellten das englische Handbuch beim 5. Internationalen Reparaturfestival „Fixfest“ in Brüssel vor. Sie nahmen zusammen mit Claudia Munz und Walter Kraus auch am Online-Workshop „Education and Repair“ teil.

Und der Schüler Carl Mau präsentierte das Projekt beim 1. Future Slam des Forums Zukunft des Deutschen Museums. Dafür wurden er und das Projekt mit dem 1. Preis belohnt! Die Siegerurkunde wurde von Wolfgang M. Heckl, Generaldirektor des Deutschen Museums, überreicht. Carl Mau wies darauf hin, dass Heckls Buch „Die Kultur der Reparatur“ den Auslöser für die Gründung der Schüler-Reparaturwerkstatt durch Mathematik- und Physiklehrer Walter Kraus bildete. Außerdem hat Heckl ein Vorwort zum Handbuch „Reparieren macht Schule“ beigesteuert.



Zu Video, Handbuch und weiteren Infos:

GAB-Ansprechpartnerin: [CLAUDIA MUNZ](#)

JOST BUSCHMEYER gab am 12. Oktober 2022 auf der Abschluss-tagung des Projektes „Lernwege – Individuelles Lernen in der Pflegeausbildung ermöglichen“ im Pflegebildungszentrum an der Filderklinik in Filderstadt Einblick in die Ergebnisse der Evaluation des Projektes und moderierte am Nachmittag eine Online-Veranstaltung, in der er Akteur:innen des Projektes zu deren Erfahrungen interviewte.

Im Rahmen des Forums der Arbeitsgemeinschaft Berufsbildungsforschungsnetzwerk (AG BFN) zu „Strukturen beruflicher Weiterbildung zwischen ‚New Work‘, demografischem Wandel und sozioökologischer Transformation“ am 29./30. November 2022 an der Uni Rostock stellten **NATHALIE KLEESTORFER-KIESSLING** und **JOST BUSCHMEYER** gemeinsam mit Raphaela Weiß von der Bundesagentur für Arbeit ihre unter dem Titel „Zehn Jahre individuelle Lernbegleitung bei der Bundesagentur für Arbeit – Einblick in einen organisationalen Lernprozess mit Exemplarität“ Erfahrungen in der Begleitung der Organisationsentwicklung bei der Bundesagentur vor.

NATHALIE KLEESTORFER-KIESSLING war am 20. Oktober bei der Führungskräfte-tagung des Kreisjugendrings München eingeladen, zum Thema „Von der Führungskraft zur Entwicklungspartner:in: Moderne Mitarbeiter:innengespräche“ zu sprechen.

Burger, Barbara / Juraschek, Stephanie / Kleestorfer-Kießling, Nathalie / Schrode, Nicolas (2021): **Selbstorganisiertes Lernen in der Weiterbildung – Erwachsene(n)lernen in Selbstlernarchitekturen.** Beiträge zu Arbeiten – Lernen – Persönlichkeitsentwicklung. Bielefeld.

Buschmeyer, Jost (2022): **Auf dem Weg zu einer individuelleren Pflegeausbildung.** Ergebnisse der summativen Evaluation des Projektes „Lernwege – Individuelles Lernen in der Pflegeausbildung ermöglichen“ beim Pflege-Bildungszentrum an der Filderklinik (PBZ). München / Filderstadt.

Buschmeyer, Jost / Freitag, Klaus-Peter / Gabriel, Willfried / Kieser, Tillman / Lesny-Kugel Corina / Schrode, Nicolas (2022): **Handeln lernen – die berufsbildende Waldorfschule.** Ein Werkstattbericht. Stuttgart.

Dufter-Weis, Angelika (2022): **Motivation in der Erwachsenenbildung.** In: Pannitschka, Sophie / Rainer, Marlies (Hrsg.): Lernspuren. Über eine Kultur des Lernens und Lehrens Erwachsener. Salzburg / Wien. S. 170 – 178.

Gasch, Florian / Maurus, Anna (2022): **Digitale Medien in der Pflegeausbildung: Didaktik, Rahmenbedingungen und Organisationsentwicklung.** Bielefeld.

Munz, Claudia / Jost Buschmeyer (2022): **Berufsbiographie und Persönlichkeitsentwicklung.** In: Pannitschka, Sophie / Rainer, Marlies (Hrsg.): Lernspuren. Über eine Kultur des Lernens und Lehrens Erwachsener. Salzburg / Wien. S. 52 - 70.

Schrode, Nicolas (2022): **Selbstorganisiertes Lernen.** In: Pannitschka, Sophie / Rainer, Marlies (Hrsg.): Lernspuren. Über eine Kultur des Lernens und Lehrens Erwachsener. Salzburg / Wien. S. 139-155.

Schrode, Nicolas (2022): **Selbstorganisiertes Lernen in der Weiterbildung. Ein Weg zur Gestaltungskompetenz von Mitarbeiter/innen.** In: Personal entwickeln. Ausgabe Dezember 2022.

IMPRESSUM

Herausgeber:

Gesellschaft für Ausbildungsforschung
und Berufsentwicklung eG – GAB-München
Lindwurmstr. 41-43 • D-80337 München

Telefon: 089. 244 17 91-0

Fax: 089. 244 17 91-15

E-Mail: info@gab-muenchen.de

Redaktion:

Jost Buschmeyer, Ruth Slomski

Gestaltung:

Sabine Gasser • Gestaltung
www.sabinegasser.de, Hamburg

Auflage: 2.100



Im Internet finden Sie weitere Informationen
über laufende Projekte und aktuelle Angebote:
www.gab-muenchen.de