GAB news

Berichte und Notizen aus der GAB.Werkstatt

Ausgabe 35 • Dez. 2020

# Generalistische Pflegeausbildung – Lernen im Tun und Reflektieren

**Die neue generalistische Pflegeausbildung ebnet „per Gesetz“ Wege, die wegführen von der klassischen Anleitung mit Erklären, Vormachen, Nachmachen und Üben, hin zu einem entdeckenden und selbstgesteuerten Lernen anhand komplexer pflegerischer Aufgaben. Doch wie kann man anspruchsvolle Arbeitsaufgaben so gestalten, dass Auszubildende sie komplett selbstständig durchführen und dabei lernen können – auch wenn sie diese Aufgabe zuvor noch nie gemacht haben? Wie verhindert man dabei eine Über- oder Unterforderung der Lernenden? Und wie lassen sich solche Lernprozesse angemessen begleiten? Seit Mitte 2019 und insbesondere dieses Jahr beschäftigen wir uns gemeinsam mit unseren Praxispartner*innen aus Pflegeeinrichtungen mit diesen Fragen. Dabei erarbeiten wir Wege, wie Auszubildende möglichst selbstorganisiert im realen pflegerischen Tun und dessen Reflexion lernen können.**

## Hintergrund: Wissen ist keine Kompetenz

In einem klassischen schulischen Lernverständnis kann man viel gelernt haben und trotzdem nichts können. Denn Wissen ist keine Kompetenz. Erst wenn Wissen, Fertigkeiten und Fähigkeiten, Werte und Einstellungen im Tun selbstorganisiert zur Bewältigung komplexer Situationen eingesetzt werden, kann man von Können sprechen. Können heißt dann, dass ein Mensch seine Kompetenzen, sein subjektives Vermögen, einsetzt und damit erfolgreich handelt. Genau darin liegt auch der gesetzliche Auftrag der beruflichen Bildung: Menschen dazu zu befähigen, in sich wandelnden Rahmenbedingungen beruflich handlungsfähig zu sein und zu bleiben (vgl. § 1 Abs. 3 Berufsbildungsgesetz). Denkt man vor diesem Hintergrund an schulisch vermittelten Stoff, an die theoretische Abarbeitung von nachgebildeten, simulierten Arbeitsaufgaben oder überhaupt an ein Lernen jenseits realer Arbeitsprozesse, stellt sich die Frage, wie weit damit der gesetzliche Auftrag überhaupt angemessen erfüllt werden kann.

Zugleich ist der gesetzliche Auftrag natürlich nicht willkürlich oder zufällig so beschrieben, sondern spiegelt Grundmerkmale postmoderner Arbeitssituationen wider, die von Flüchtigkeit,

»»»»

Weitere Themen:

Digitale Lernprozesse kompetenzorientiert gestalten Seite 8 /
Digitalisierung – wie schnell der Wandel dann doch kommt Seite 12 /
Buchveröffentlichung zum Selbstorganisierten Lernen Seite 17 /
Neue Buchreihe „Essentials Aus- und Weiterbildungspädagogik“ Seite 18 /
Was ist Lebensqualität in stationären Hospizen? Seite 22 / SOL-Comic Seite 32 /
Kurzmeldungen Seite 26 / Angebote Seite 28 / Personalia Seite 33 / Auftritte Seite 34 /
Veröffentlichungen Seite 35

## *Editorial*

*Liebe Leser und Leserinnen,*

*durch diese GAB-News zieht sich das Thema Veränderung wie ein roter Faden. Kein Wunder, in diesen wilden Zeiten, in denen Veränderungen manchmal an die Tür klopfen, aber nicht selten mit der Tür ins Haus fallen und wir nicht wissen, wie uns geschieht. Dazu trägt sicherlich auch die rasante Zunahme des Veränderungstempos in immer kürzeren Intervallen bei.*

*Die „Einblicke in unsere GAB-Werkstatt" beschäftigen sich mit unterschiedlichen Veränderungen. Dazu gehört die neue generalistische Pflegeausbildung, die neben den derzeit immensen Herausforderungen den sozialen Organisationen ins Haus steht. Hier bieten wir konkrete Vorgehensweisen und Instrumente an, um neue Wege mit immer mehr Trittsicherheit zu gehen.*

*Das Thema Digitalisierung und digitales Lernen war lange eines, dem wir als GAB zurückhaltend gegenüberstanden, schätzen wir doch die Arbeit mit Ihnen vor Ort sehr. Nach verschiedenen Projekten der letzten Jahre rund ums Digitale haben wir dieses Jahr mit viel Freude (virtuell) die Köpfe zusammengesteckt und digitale Angebote und Formate für die Zusammenarbeit mit Ihnen entwickelt. In zwei Artikeln stellen wir einige Lessons Learned vor: Was passiert, wenn unsere Arbeit und Zusammenarbeit über Nacht digital(er) wird? Wie kann Kompetenzlernen auch digital gestaltet werden? Themen wie das selbstorganisierte Lernen oder die Frage nach der Lebensqualität in Hospizen tragen ebenfalls viel Veränderungspotential in sich, da sie tradierte Blickwinkel in Frage stellen und neue Sichtweisen anbieten. Eine Weiterentwicklung, die uns sehr am Herzen liegt, ist die unserer Weiterbildung zum/zur Gepr. Aus- und Weiterbildungspädagog*in. In diesem Zusammenhang geben wir einen Ausblick auf unsere „Essentials Aus- und Weiterbildungspädagogik", die in kompakter Form als neu aufgesetzte Taschenbuchreihe erscheinen werden.*

*Bei so viel Dynamik bleibt zu sagen: Auch wir freuen uns auf Zeiten, in denen man wieder durchatmen und sich fragen kann, was haben wir gelernt? Bis dahin sind wir dankbar für die gute Zusammenarbeit mit Ihnen auch in diesen Zeiten.*

*Bleiben Sie gesund!*
*Ihre GAB München*

Unsicherheit, Komplexität und Mehrdeutigkeit gekennzeichnet sind. Ist das in industriellen und herstellenden Bereichen eher ein neueres Phänomen, sind Pflegeprozesse als nicht-berechenbare, situationsgebundene, interaktive (Beziehungs-)Arbeit mit Menschen schon immer durch diese Merkmale gekennzeichnet. Pflegefachkräfte konnten und können in ihrer Arbeit nicht darauf warten, gesagt zu bekommen, wie sie welche Arbeitssituationen bewältigen sollen. Rezeptlösungen taugen in der Interaktionsarbeit nicht. Auch Wissen alleine reicht nicht aus, um professionell pflegen zu können. Stattdessen geht es darum, zu lernen, sein Wissen, seine Fertigkeiten, Fähigkeiten, Werte und Einstellungen selbstorganisiert zur Bewältigung der jeweiligen (Pflege-)Situation einzusetzen. Das Ziel der Ausbildung ist in anderen Worten kompetentes Pflegehandeln.

### Kompetenz-, Situations- und Subjektorientierung in der generalistischen Pflegeausbildung

Kompetenzen in diesem Sinne stehen daher auch im Mittelpunkt der neuen „generalistischen Pflegeausbildung". Als „generalistisch" wird diese bezeichnet, da aus drei Ausbildungen eine gemacht wird: Mit dem Pflegeberufegesetz werden die drei Berufsbilder Krankenpfleger*in, Kinderkrankenpfleger*in und Altenpfleger*in zu einer Ausbildung mit dem Abschluss als Pflegefachfrau bzw. Pflegefachmann zusammengeführt.

Besonders an der neuen Pflegeausbildung ist darüber hinaus die Stärkung des Lernorts der praktischen Ausbildung. Stand bisher die schulische Ausbildung an Pflegefachschulen im Mittelpunkt, wird nun die praktische Ausbildung in den stationären Einrichtungen der Langzeitpflege, der ambulanten Pflege und den Krankenhäusern hervorgehoben. Damit rückt zugleich das „Handeln in realen Arbeitssituationen" in den Mittelpunkt:

*„Pflegepraktisches Können […] wird in der Pflegepraxis dadurch angeeignet, dass die Auszubildenden tun, was sie lernen sollen, nämlich in Pflegesituationen professionell zu handeln."* [1]

So schreibt die Fachkommission, die vom BiBB zur Ausarbeitung der neuen Rahmenpläne und entsprechender Begleitmaterialien

»»»»

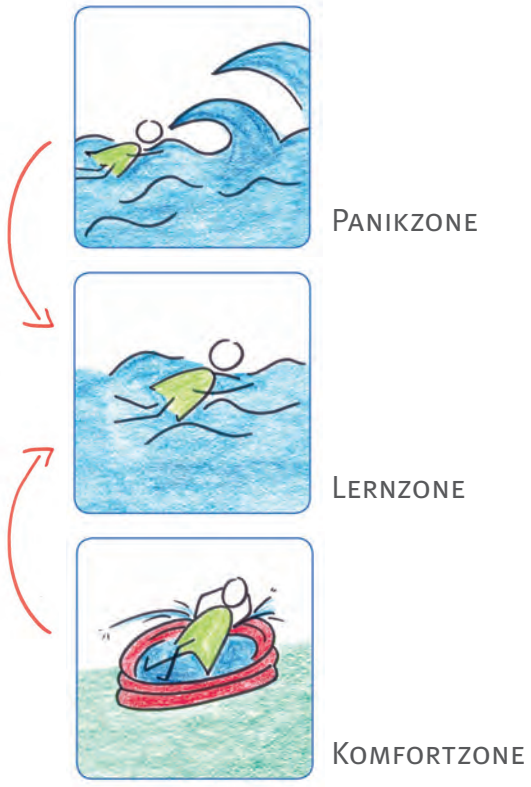
beauftragt wurde, welche die Umsetzung der neuen generalistischen Pflegeausbildung unterstützen sollen. Natürlich haben wir uns von dieser Neuordnung aufgefordert gefühlt, unsere Expertise zur Frage einzubringen, wie kompetenzorientiertes Lernen konkret aussehen und umgesetzt werden kann. Entsprechende Anfragen, die uns aus dem Pflegebereich erreichten, bestätigten dieses „Calling". Das „pädagogische Paradox", an dessen praktischer „Lösung" wir seit langem tüfteln, bringt die Herausforderung darin auf den Punkt:

*„Man lernt Handlungen dadurch, dass man tut, was man erst lernen will. Man lehrt Handlungen dadurch, dass man die Lernenden in Situationen bringt, die zu bewältigen sie lernen sollen."*[2]

In den beiden angeführten Zitaten steckt, was mit „Kompetenzorientierung", „Situationsorientierung" und „Subjektorientierung" gemeint ist: Es geht darum, in der neuen Ausbildung Kompetenzen als Verhaltensmöglichkeiten auszubilden – statt lediglich Wissen anzuhäufen oder Fähigkeiten zu trainieren. Diese Kompetenzen sind zum einen ans Subjekt gebunden, weil sie untrennbar mit dessen persönlicher Wahrnehmung und Handhabung des eigenen Wissens und der eigenen Fertigkeiten/Fähigkeiten sowie den persönlichen Werten und Einstellungen verwoben sind. Zum anderen hängen Kompetenzen bzw. ihr konkreter Einsatz immer vom Kontext ab; denn geht es um die Bewältigung komplexer beruflicher Handlungssituationen, so scheidet ein immer funktionierendes „Schema F" als Option aus.

## Von der Arbeitsaufgabe zur Arbeits- und Lernaufgabe

Gemeinsam mit unseren Praxispartner*innen bewegte uns vor allem die Frage, wie sich ein solches Lernen konkret konzipieren, gestalten und begleiten lässt. Und wie ein solches Konzept genügend Pragmatismus und Flexibilität in sich trägt, um damit ins Tun zu kommen – trotz der und mit den immensen Herausforderungen, vor denen der Pflegesektor derzeit pandemiebedingt steht. Vor dem Hintergrund der Anforderungen aus den Ordnungsmitteln (Rahmenpläne der Ausbildung, Pflegeberufegesetz, Begleitmaterialien) und den konkreten Pflegeaufgaben und -situationen der Pflegepraxis vor Ort gingen wir dabei in erster Linie den eingangs aufgeworfenen Fragen nach:




*Wie kann man anspruchsvolle Arbeitsaufgaben so gestalten, dass Auszubildende sie komplett selbstständig durchführen und dabei lernen können – auch wenn sie diese Aufgabe zuvor noch nie gemacht haben? Wie kann das gelingen, ohne die Auszubildenden zu über- oder zu unterfordern? Wie kann man sie dabei angemessen begleiten?*

Unbestreitbar ist wohl zunächst einmal: Schwimmen lernt man nur im Wasser.[3] Aber wie kann man es schaffen, die Lernenden nicht einfach „ins kalte Wasser zu werfen" und sie damit zu überfordern und in Panik zu versetzen? Wie kann man sie so fördern, dass sie schrittweise und gezielt immer mehr in die Selbstständigkeit kommen und Selbstorganisationsfähigkeit aufbauen?

Diesen Fragen nachgehend entstand in mehreren Entwicklungschleifen die folgende Grundstruktur von Arbeits- und Lernaufgaben. Die Schritte fußen dabei auf unserem Lernmodell nach Burger et al. 2020, das aus den Schritten „Vordenken" – „Tun und Erleben" – „Nachdenken" besteht.

»»»»

## 1. Schritt: Aufgabe übernehmen

*Darum geht es:*
Auszubildende bekommen eine anspruchsvolle Aufgabe aus der täglichen Pflegepraxis, die sie selbstständig bearbeiten. Sie übernehmen die Verantwortung für die vollständige Planung inkl. Informationsbeschaffung aus der Pflegeakte, Durchführung und abschließender Dokumentation der Pflegehandlung, auch wenn sie diese zuvor noch nie gemacht haben.

*Ein Beispiel:*
Eine mögliche Formulierung des Auftrags könnte so lauten: „Unterstützen Sie einen zu pflegenden Menschen beim möglichst selbständigen Essen und Trinken. Besprechen Sie mit Ihrer Praxisanleiter*in, mit welchem zu pflegenden Menschen Sie diese Aufgaben ausführen können."

*Dabei (außerdem) im Fokus:*
Im Zentrum dieser Form des Lernens steht das Gespräch. Gemeinsam vereinbaren Azubi und Praxisanleiter*in die Aufgabe und wählen einen zu pflegenden Menschen aus. So kann zum Beispiel bei einem Azubi ohne oder mit nur geringen Vorkenntnissen ein zu pflegender Mensch ausgewählt werden, der in der Lage ist, selbständig zu essen und zu trinken, aber etwa Unterstützung dabei benötigt, die Speisen in eine mundgerechte Form zu bringen. Der Grad an Selbständigkeit des zu pflegenden Menschen bestimmt den Anforderungsgrad der Aufgabe an den Azubi.

## 2. Schritt: Selbständige Vorbereitung („Vordenken")

*Darum geht es:*
Im Gespräch wählen Praxisanleiter*in und Azubi blicklenkende Fragen und Erkundungsaufgaben aus, die den Azubi dabei unterstützen, sich auf die neue Aufgabe gezielt selbständig vorzubereiten. Es findet keine Erklärung oder Anleitung seitens der Praxisanleitung statt. Diese Fragen und Aufgaben dienen auch dazu, den Anforderungsgrad der Aufgabe zu regulieren (die „Lernzone" zu finden!). Dabei gilt: so viel Freiraum wie möglich, so viel Struktur wie nötig.

*Beispiele für solche Fragen und Aufgaben zur Vorbereitung sind:*

- Welche Bedeutung hat Essen und Trinken für zu pflegende Menschen?
- Wo fühle ich mich in Bezug auf die Aufgabe schon sicher?
- Was darf auf keinen Fall passieren?
- Sammeln Sie die für diese Pflegehandlung und bezogen auf die zu pflegende Person relevanten Informationen.
- Welche Hygienemaßnahmen muss ich beachten?
- Was muss ich im Nachgang dokumentieren und welche Information weitergeben?
- Planen Sie Ihre Vorgehensweise für diese konkrete zu pflegende Person – erstellen Sie sich eine situationsbezogene Checkliste.

*Dabei (außerdem) im Fokus:*
Nachdem die Auszubildenden diese Erkundungsfragen bearbeitet bzw. die Arbeitsplanung abgeschlossen haben, werden die Ergebnisse der Planung besprochen. Hier können Praxisanleiter*innen über Nachfragen sicherstellen, dass die Arbeitsplanung vollständig ist und die Azubis an alle wesentlichen Aspekte gedacht haben. So kann man auch Fehlern vorbeugen, die das Wohl des zu pflegenden Menschen gefährden.

»»»»

## 3. Schritt: Selbstständige Durchführung („Tun und Erleben“)

*Darum geht’s:*
Jetzt geht es um den für Praxisanleiter*innen wohl herausforderndste Teil: Sie lassen los, trauen zu, halten sich zurück, lassen Fehler und Umwege zu, während die Auszubildenen die Aufgabe selbständig durchführen.

*Ein Beispiel:*
Eine Praxisanleiter*in beobachtet, wie eine Pflegeauszubildende einen zu pflegenden Menschen beim Essen und Trinken unterstützt. Sie bemerkt, dass die Auszubildende die einzelnen Handlungsschritte dabei aus ihrer Sicht eher ungeschickt – uneffektiv, unergonomisch, etc. – reiht. Der „innere Besserwisser“, der es natürlich nur gut meint, drängt die Praxisanleiter*in dazu, zu intervenieren: „So geht das nicht/ Macht das keinen Sinn! Du musst es so und so machen, dann funktioniert es doch viel besser!“ Doch die Praxisanleiter*in weiß: Wenn sie das tut, dann stiehlt sie der Auszubildenden wichtige Lernchancen. Denn im Reflexionsgespräch nach der Durchführung kommt die Auszubildende selbst darauf, an welchen Stellen sie es anders und besser machen könnte (vielleicht sogar noch sinnvoller als die Praxisanleiter*in es ihr vorgeschlagen hätte).

*Dabei (außerdem) im Fokus:*
Aktive Passivität. Das bedeutet: Sich zurückhalten im Eingreifen und Intervenieren und stattdessen tun und lernen lassen! Und zugleich, wo möglich: innerlich aktiv, beobachtend dabei sein.

## 4. Schritt: Nachbereitung und Reflexion („Nachdenken“)

*Darum geht’s:*
Reflexionsgespräche zwischen Praxisanleiter*in und Azubi finden nach der Umsetzung der Aufgabe statt. Die Azubis bereiten sich auf diese Gespräche mit Hilfe von Selbstreflexionsfragen vor.

*Beispiele für Reflexionsfragen sind:*

- Wie bin ich vorgegangen?
- Welche Schritte meines Plans konnte ich einhalten, welche nicht?
- Was würde ich beim nächsten Mal anders machen?

*Dabei (außerdem) im Fokus:*
Kein Lernen ohne Reflexion! Erst durch das Reflektieren des eigenen Handelns werden Lernenden ihr Vorgehen, ihre Strategien, aber vor allem auch ihre Werte und Haltungen, mit denen sie in der jeweiligen Handlungssituation agiert haben, bewusst.

»»»»

## Ein zur Organisation passendes, stimmiges Ausbildungskonzept

Auch wenn die pflegefachlichen Kompetenzen, die in der neuen generalistischen Pflegeausbildung erworben werden sollen, übergreifend beschrieben sind, hat doch jede Einrichtung ihr ganz eigenes Wesen, d.h. ihre spezifischen Haltungen, Werte und weitere Besonderheiten nach denen ihre Mitglieder handeln. Man kann auch von der „Unternehmenskultur“ sprechen. Um die Ausbildungspraxis vor Ort zu unterstützen, ist daher ein trägerspezifisches Ausbildungshandbuch gefragt. Dieses enthält konkrete und spezifische Formulierungen der Arbeitsaufgaben und eine breite Auswahl an blicklenkenden Fragen und Erkundungsaufgaben, die für die jeweilige Aufgabe in Vorbereitung, Durchführung und Reflexion individuell ausgewählt werden können. Von der Praxisanleitung erfordert die Begleitung von arbeitsintegrierten, selbstorganisierten Lernprozessen oft ein Umlernen: weg von der Unterweisung, hin zur Unterstützung selbstgesteuerter Lernprozesse. Einrichtungen sind gefordert, Qualifizierungswege zu entwickeln, die die Praxisanleiter*innen bei diesem Rollenwandel begleiten.

1.

2.

3.

»»»»

Damit fokussieren wir auf drei Aspekte, die dazu dienen, die neue Ausbildung in die Umsetzung zu bringen:

## 1. Das trägerspezifische Ausbildungshandbuch

Entsprechend begleiten wir derzeit verschiedene Pflegeeinrichtungen dabei, die Grundprinzipien, „Werkzeuge“ und „Instrumente“, die wir in u.a. gemeinsam mit einem Altenpflegeheim in Frankfurt a.M. entwickelt haben, in ihrer Einrichtung angemessen und sinnvoll zu adaptieren und zu skalieren.

## 2. Qualifizierung des Ausbildungspersonals

Untrennbar damit verbunden ist die Entwicklung von Qualifizierungswegen, die die Pflegefachkräfte, die in die praktische Ausbildung eingebunden sind, bei dem notwendigen Rollenwandel begleiten und sie mit wirksamen Ansätzen und Instrumenten zur Unterstützung der Lernprozesse der Auszubildenden ausstatten. Hierzu qualifizieren wir auch Multiplikator*innen.

## 3. Die Organisation der Ausbildung

Schließlich gilt es für dieses neue Lernen entsprechende Rahmenbedingungen zu schaffen: die Einführung und Verstetigung des arbeitsintegrierten Lernens erfordern eine angemessene Einbettung in Bezug auf Strukturen, Prozesse und Beziehungen. Wir begleiten die entsprechenden Organisationsentwicklungs- und Lernprozesse und unterstützen Einrichtungen bei der Erarbeitung und Etablierung einer neuen, für sie und die neue Ausbildung stimmigen Lernkultur.

## Ab sofort: Umsetzungs-Partnerschaften

Bis heute haben wir für den „Orientierungseinsatz“ (1. Ausbildungsjahr) einen Prototypen eines kompetenzorientierten Ausbildungskonzepts entwickelt. Er besteht aus Arbeits- und Lernaufgaben für konkrete Pflegesituationen sowie didaktischen Begleitinstrumentarien (zur Lernbegleitung durch Praxisanleiter*innen, „Spickzettel“ und unterstützendes Material für Auszubildende, etc.). Unsere Praxispartner*innen haben erste Erfahrungen mit dem Konzept im begonnenen Ausbildungsjahr gemacht, die wir aufgreifen und die dynamisch in die Weiterentwicklung einer optimierten ß-Version des Materials einfließen. Die Arbeits- und Lernaufgaben für die Pflichteinsätze (2. und 3. Ausbildungsjahr) sind derzeit in Arbeit.

In unserem agilen Vorgehen haben wir das Konzept nun so weit zu einem Produkt entwickelt, dass wir es weiter verbreiten können. Wir bieten Interessent*innen, die selbst auf der Suche nach einer für sie angemessenen und sinnvollen Umsetzung der generalistischen Ausbildung sind, unsere Unterstützung an. Sprechen Sie uns an und kommen Sie mit uns ins Gespräch. Gemeinsam mit Ihnen bilden wir eine passgenaue Entwicklungspartnerschaft, damit Sie in Ihrer Einrichtung die Chancen der „Generalistik“ nutzen können und Ihre Ausbildung „vom Kopf auf die Füße“ stellen.

GAB-Ansprechpartner*innen:
Jost Buschmeyer, Angelika Dufter-Weis, Sigrid Hepting, Stephanie Juraschek, Nathalie Kleestorfer, Nicolas Schrode

www.gab-muenchen.de/de/lernansaetze-fuer-die-generalistische-pflegeausbildung.html

[1] Fachkommission nach dem Pflegeberufegesetz (2020): Rahmenpläne der Fachkommission nach § 53 PflBG. Rahmenlehrpläne für den theoretischen und praktischen Unterricht Rahmenausbildungspläne für die praktische Ausbildung 2., überarbeitete Auflage. Bonn. URL unter https://www.bibb.de/dokumente/pdf/Rahmenplaene_BARRIEREFREI_FINAL.pdf, S. 19

[2] Bauer, Hans G. et al. (2006): Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung: wie man Lernende begleiten und Lernprozesse gestalten kann, 2. Aufl., GAB-Reihe ”Beiträge zur Arbeit - Lernen - Persönlichkeitsentwicklung” Band 3, Bielefeld. S. 30

[3] Eine Aussage, die Johann Wolfgang von Goethe zugesprochen wird.

# Digitale Lernprozesse kompetenzorientiert gestalten

## Lessons Learned aus der GAB-Praxis

**In unserer Weiterbildungs- und Beratungspraxis, wie auch in verschiedenen Forschungsprojekten der letzten Jahre haben wir uns als GAB intensiv mit den Fragen beschäftigt: Wie gestalten wir digitale Lernprozesse kompetenzorientiert? Und wie kann man lernen, digitale Lernprozesse zu gestalten?**

Wir haben dabei häufig gehört, dass digitales Lernen doch etwas grundsätzlich anderes als das analoge Lernen sei. Beschreibt man die äußere Form des Lernens, so fallen tatsächlich zunächst die Unterschiede auf. Und auch das eigene Erleben sei ein anderes: Ob ich mir bildlich gesprochen „die Schuhe anziehe“ und „dem Lernen entgegengehe“, oder ob ich eine Kamera installiere und „warte was passiert“.

Wenn wir analoges und digitales Lernen auf diese Weise beschreiben, spiegelt dies aber vor allem eine bestimmte Form des digitalen Lernens, eine Form, die sich auf das frontale Lernen, das Erklären und Vortragen durch eine Lehrperson reduziert. Power-Point-Vortrag und Erklärvideo sind dann naheliegende Methoden. Diese haben durchaus ihren Wert in der Gestaltung von digitalen Lernangeboten, sind aber unzureichend, wenn das Ziel ist, die Lernenden tatsächlich kompetent, im Sinne von handlungsfähig zu machen.

### Digitales Lernen vom Lernen selbst her denken und gestalten

Es lohnt sich, das Lernen an sich, also die Eigenheit von Lernprozessen den Überlegungen zur konkreten Gestaltung digitaler Lernprozesse voranzustellen und digitales Lernen konsequent vom Lernen selbst her zu denken und zu gestalten. Jenseits der offensichtlichen Unterschiede zwischen analogem und digitalem Lernen sollte die Art und Weise „wie wir als Menschen lernen“ der Fixpunkt und die Leitschnur für analoges und digitales Lernen sein. Von diesem Paradigma ausgehend, werden Chancen und Herausforderungen für die Gestaltung digitaler Lernprozesse (neu) sichtbar.

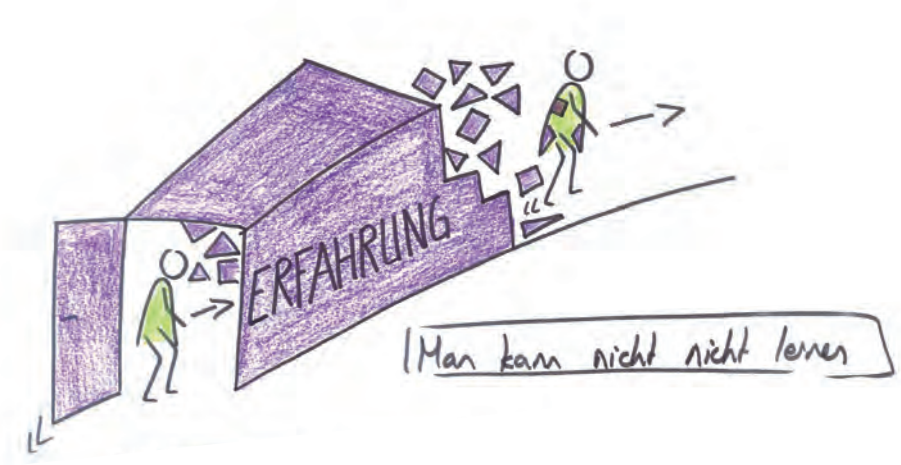
### Kompetenzlernprozesse brauchen Aktion und Reflexion

Nimmt Lernen das Ziel in den Blick, Kompetenzen zu entwickeln, ist es bei der Gestaltung von Lernangeboten wesentlich, in Prozessen zu denken und auf den Wechsel von Aktion und Reflexion zu achten.

Ein solcher Prozess lässt sich in Anlehnung an den Lerntheoretiker David E. Kolb beschreiben: Eine Erfahrung in einem Handlungsfeld wird aufgegriffen und reflektiert, Prinzipien und Theorien werden abgeleitet, anschließend wird eine neue Handlung geplant und umgesetzt – eine neue Erfahrung entsteht. So bilden sich Kompetenzen – online und offline.

Von diesem Grundverständnis von Lernen ausgehend, werfen wir im Folgenden ausgewählte Schlaglichter auf die Gestaltung digitaler Lernprozesse. Dabei kommen auch einige unserer GAB-Lernbegleiter*innen zu Wort und geben Einblick in ihre Erfahrungen.

»»»»




## Raus aus der Konsumhaltung!

Denken und gestalten wir digitales Lernen vom Lernen selbst her, so sind Lernbegleiter*innen wie Lernende gefragt, gemeinsam Verantwortung für den Lernprozess zu übernehmen. „Man kann nicht gelernt werden." Dieser Leitsatz gilt analog wie digital. Für die Lernenden heißt das: Raus aus der Konsumhaltung, rein ins Tun. An dieser Stelle kann Kompetenzlernen keine Abkürzung nehmen.

*„Viele Teilnehmende haben Online-Tools als Einbahnstraßen-Kommunikation, vom Dozenten zu den Lernenden, wahrgenommen. Es gab sofort positive Rückmeldung, als die Teilnehmenden selbst aktiv mitgestalten konnten. So entstand wirkliche Begeisterung für die Online-Arbeit" (Florian Martens)*

Am effektivsten ist (Kompetenz-)Lernen, wenn es an den eigenen Fragestellungen der Lernenden ansetzt, und wenn Lernende dabei begleitet werden, ihre eigenen realen, praktischen Herausforderungen in der Arbeit zu bewältigen.

Gerade dabei bietet der digitale Raum viele Möglichkeiten der Unterstützung. Zum Beispiel durch eine Kombination aus asynchronen und synchronen[5] digitalen Räumen. Der Lernprozess ist dann so aufgebaut, dass er individuelle Erfahrungen ermöglicht und diese in gemeinsamen Reflexionsformaten aufgreift und mit Theorie untermauert. In Live-Online-Workshops können beispielsweise Erfahrungen gemacht werden oder auch Erfahrungen aus der Praxis der Teilnehmer*innen aufgegriffen, ausgetauscht und reflektiert werden.

### Synchrone Elemente können als gemeinsame Online-Treffpunkte gestaltet werden

Stärken synchroner Elemente:

- fördern die Motivation in der Gruppe, schaffen ein gemeinsames Erleben
- geben Orientierung, das gemeinsame Vorgehen kann ausgewertet und vereinbart werden
- stärken das Dranbleiben und erhöhen Verbindlichkeit und Kontinuität des Lernens
- häufigere, kürzere Einheiten sind im digitalen Raum (ortsübergreifend) möglich

### Asynchrones Lernen kann über eine Lernplattform stattfinden

Stärken asynchroner Elemente:

- individuelle Zeiteinteilung ist möglich, je nach anderweitigen Verpflichtungen
- jede*r lernt und arbeitet im eigenen Tempo
- Arbeitsaufträge können auf die individuellen Bedarfe und Fortschritte abgestimmt werden
- individuelles Feedback ist zeitnah möglich
- Teilnehmende lernen voneinander z.B. im Austausch über Chat, Foren, Kommentare etc.

## Lernen ist ein sozialer Prozess – analog und digital

Lernen ist ein sozialer Prozess und deshalb braucht Lernen Beziehung! Gerade in digital gestalteten Lernsettings ist es wichtig, das Augenmerk darauf zu lenken. Der persönliche Eindruck, den die Gesprächspartner*innen voneinander bekommen, ist deutlich eingeschränkt. Der akustische Eindruck beschränkt sich auf die Stimme, der optische Eindruck auf einen Teilausschnitt der Person. Zu den üblichen Anforderungen kommen die technischen Anforderungen hinzu und nehmen einen Teil der Aufmerksamkeit in Anspruch. Sich in der Lernbegleitung als ganzer Mensch zu „zeigen“, kann eine Beziehungsbrücke bauen. Dazu kann auch gehören, Fehler oder Nicht-Wissen zuzugestehen und Pannen zuzulassen. In aller Regel stützt Selbstoffenbarung die Beziehungsebene. Auch Humor hilft, denn gemeinsames Lachen schafft Beziehung. Wesentlich für eine beziehungsfördernde und aktivierende Gestaltung von digitalen Formaten ist, zur Interaktion einzuladen. Das gelingt – genauso wie in analogen Workshops – leichter in einer kleinen Gruppe.

*„Ich merke, dass die Arbeit in digitalen Kleingruppen einen großen Effekt auf die Beziehungsebene hat und die Teilnehmer*innen zu einem offenen Austausch einlädt. Bleibt die Diskussion im Plenum vielleicht noch zurückhaltend, kommen die Lernenden aber untereinander ganz schnell in ein vertrauensvolles Miteinander.” (Barbara Burger)*

## Den digitalen Raum einnehmen

Als Lernbegleiter*in ist eine zentrale Aufgabe, den digitalen Raum bewusst (und passend) zu gestalten. Das betrifft, ähnlich wie im Analogen, sowohl den Zugang als auch die Atmosphäre im digitalen Raum.

*„Der Online Raum braucht Atmosphäre und muss zugänglich sein. Auch im Digitalen ist der Raum der dritte Pädagoge.“ (Florian Gasch)*

Zugänglichkeit bedeutet hier auch, sich zurechtzufinden und die Spielregeln zu kennen. Man kann hier von einer „Sozialisierung im digitalen Raum“ sprechen.

In asynchronen Lernphasen kann sich jede*r in seinem/ihrem eigenen Tempo auf der Lernplattform orientieren. Um sich mit den einzelnen Funktionen vertraut zu machen, können entsprechende Erkundungsaufgaben hinterlegt sein. Aber auch im synchronen, d.h. im Live-Online-Workshop, muss ich als Lernende*r wissen, wie ich kommunizieren kann, soll ein gemeinsamer Arbeitsprozess entstehen.

Gute Erfahrungen haben wir damit gemacht, Teilnehmenden vor einem Live-Online-Workshop mit einem real (per Post) zugesandten Lernpaket mit Einladungsschreiben und Utensilien für den Workshop einzuladen, so dass sich alle vorab einstimmen können. Der digitale Raum wird also analog vorbereitet. Außerdem stehen einzelne Materialien im Live-Online-Workshop auch analog zur Verfügung und können entsprechend genutzt werden.

*„Es ist schön, wenn die Teilnehmenden im Vorfeld Materialien, Gegenstände etc. zugeschickt bekommen, die sie im Online-Seminar brauchen. Das macht Neugierde und Vorfreude und zeigt Wertschätzung für die Beziehung. Das Material ermöglicht zudem ein haptisches Erleben im Analogen. Es geht darum, analoge Anker für digitales Lernen zu schaffen”. (Kristina Horn)*

## Ist digitales zugleich selbstorganisiertes Lernen?

Digitale Lernprozesse können sehr stark von außen gesteuert sein und unterrichtenden Charakter haben. Sie können aber durch eine geschickte Gestaltung der Lernumgebung auch einen guten Rahmen für selbstorganisiertes Lernen schaffen.

Durch digitale Lernumgebungen, die selbstorganisierte Lernprozesse unterstützen, wird Lernen praxisnäher und individueller.

*„Es geht im Kern um selbstorganisiertes Lernen – in dessen Unterstützung entfalten digitale Medien ihr wirkliches Potential" (Jost Buschmeyer)*

### Ein derartiger individueller und praxisnaher Lernprozess kann sich dann wie folgt strukturieren:

- Anliegen klären – z.B. mit Hilfe eines Selbstreflexionsbogens
- Individuelles Praxis-Lernvorhaben definieren – z.B. mit Hilfe einer E-tivity[6] zur Definition eines Projekts
- Input als Impuls – z.B. durch Erklärvideos
- Planung des eigenen Vorhabens mit Hilfe von Erkundungsaufgaben
- Individuelles Feedback zur Planung
- Rein in die praktische Umsetzung
- Auswertungsschleifen
- Lernerträge sichern (z.B. mit Hilfe einer Kompetenzeinschätzung) und Abschluss

## Strukturelle Voraussetzungen für digitale Lernumgebungen gestalten

Damit sich in einer selbstorganisierten Lerngruppe eine Dynamik entfalten kann, die den Lernprozess unterstützt und eine gezielte Begleitung möglich ist, lohnt es sich auf einige strukturelle Voraussetzungen zu achten. Dazu gehört eine begrenzte Teilnehmerzahl: Sechs Teilnehmer*innen sind optimal. Bei größeren Gruppen bis 14 Teilnehmenden bietet sich die Arbeit mit einem/einer Co-Trainer*in an. Der Zeitaufwand, v.a. hinsichtlich der asynchronen Lernzeiten, muss vorher klar sein, damit das Lernen zwischen den Präsenztreffen möglich ist. Die Ausarbeitung und Umsetzung eines realen Projekts im eigenen Arbeitskontext gehören zu den zentralen Bedingungen für einen reichhaltigen Lernprozess. Bei alldem braucht es für jeden einzelnen Schritt einen klaren Start- und Endpunkt. Gerade im selbstorganisierten und digital unterstützten Lernen werden die Lernzufriedenheit und der erlebte Lernerfolg von der eigenen Überzeugung abhängen, es geschafft und das Thema für sich abgeschlossen zu haben. Dies ein wenig zu feiern oder zumindest kurz inne zu halten lohnt sich allemal.

GAB-Ansprechpartner*innen:
Stephanie Juraschek, Nathalie Kleestorfer-Kiessling

[5] Synchron bedeutet, dass eine Gruppe von Lernenden zeitgleich und gemeinsam lernt. Ein typisches Beispiel ist ein Online-Workshop über ein Videokonferenzsystem. Asynchron beschreibt die Möglichkeit zum zeitversetzten Lernen der Teilnehmenden einer Lerngruppe, zum Beispiel über eine Lernplattform.

[6] Als E-tivities werden „Aufträge für aktives und interaktives Online-Lernen" bezeichnet (Vgl. Gilly Salmon, E-tivities – Der Schlüssel zu aktivem Online-Lernen, 2004, S. 17). E-tivities können sich auf Praxisprojekte beziehen, Lernende zur Selbstreflexion animieren, Experimente und Erkundungen anstoßen, aber auch den Praxistransfer von Informationen, die aus einem Erklärvideo gewonnen werden, unterstützen.

# Digitalisierung – wie schnell der Wandel dann doch kommt

## Wie wir lernen können was wir tun

**Sollte sich eines Tages eine Historikerin hinsetzen, um die Geschichte der Digitalisierung in Deutschland und in Europa niederzuschreiben, so wird der Zäsur im Frühjahr dieses Jahres und den Ereignissen rund um COVID 19 sicherlich ein eigenes Kapitel gewidmet. Vieles hat sich in der Arbeitswelt seitdem verändert und verändert sich weiter. Dabei spielen digitale Technologien und Instrumente eine zentrale Rolle.**

Insbesondere im Dienstleistungs- und im Bildungsbereich, aber auch in Teilen der Sozialen Arbeit haben sich quasi über Nacht die Spielregeln völlig verändert. Und viele Beschäftigte und Führungskräfte stehen plötzlich vor der ganz konkreten Herausforderung, Arbeitsprozesse und -formen unter Verwendung von digitalen Instrumenten neu zu denken und weiterzuentwickeln. Die Frage ist nicht mehr „ob“, sondern „wie“ die Arbeit digital (vermittelt) gestaltet werden kann.

### Neue Dynamiken der Digitalisierung

Dabei hat sich die Art und Weise, wie Digitalisierungsprozesse ablaufen, in vielen Organisationen und Unternehmen verändert: Vor der aktuellen Phase waren vor allem Strategieabteilungen und Managementsektionen mit Digitalisierungsthemen beschäftigt. Es wurde typischerweise „top-down“ über Veränderungsprozesse und das dazugehörige Change-Management nachgedacht. Mit Pandemie und Lock-Down kam ein Veränderungsschub über Nacht unmittelbar auf der Arbeitsebene der Beschäftigten an. Diese mussten nun zu Change-Agenten in der Weiterentwicklung ihrer Arbeit werden, die sie nicht mehr „wie noch gestern“ tun konnten. Es ging nicht mehr um mittelfristige Strategieprozesse und Visionsarbeit, sondern – sprichwörtlich gesagt – darum, das Flugzeug der Digitalisierung zusammenzubauen, während es bereits in der Luft war.

Wo das gelungen ist, lag dies sicherlich zum einen am unternehmerischen Geist der Mitarbeitenden, an deren Lust an Gestaltung und ihrer hohen Toleranz gegenüber Unsicherheiten und Mehrdeutigkeiten. Häufig war zudem ein gewisses „Loslassen“ auf der Managementebene entscheidend. Führungskräfte konnten lernen, sich jenseits von tradierten Steuerungsüberzeugungen auf Dynamiken einzulassen, die sie oft nicht steuern, sondern für die sie nur förderliche Rahmenbedingungen schaffen konnten.

### MEDEA als Experimentier- und Gestaltungsfeld

In den vergangenen News haben wir wiederholt davon berichtet, wie wir unter dem Label MEDEA Unternehmen und Organisationen dabei begleitet haben, Digitalisierungsprozesse auch „bottom-up“ anzugehen. Die Mitarbeitenden waren in den beteiligten Unternehmen dabei die zentralen Akteur*innen und haben aus den Erfahrungen an ihren Arbeitsplätzen Digitalisierungsprozesse mitgestaltet. Es hat uns in den letzten Monaten gefreut zu hören, dass sich die Abteilungen, mit denen wir dabei zusammengearbeitet haben, gerade durch die Lernprozesse von MEDEA

»»»»

Abb. Kompetenzfelder des MEDEA-Kompetenzmodells

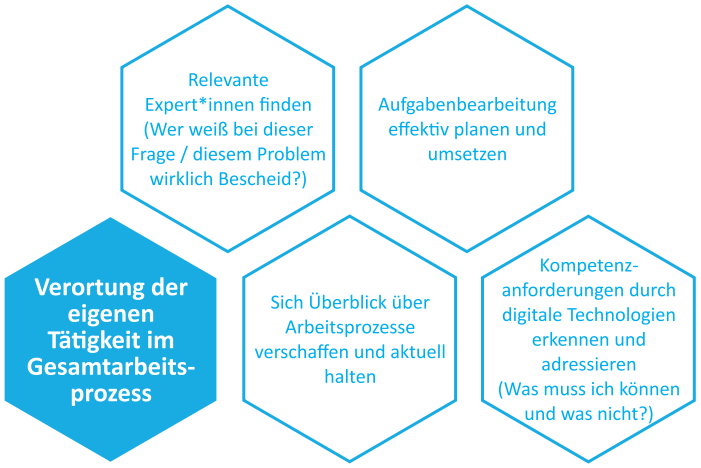
sehr gut auf die aktuellen Herausforderungen vorbereitet gefühlt haben. Sie berichten davon, dass sie in MEDEA im Kleinen das üben konnten, was mit Ausbruch der Corona-Pandemie als große Herausforderung auf sie zukam.

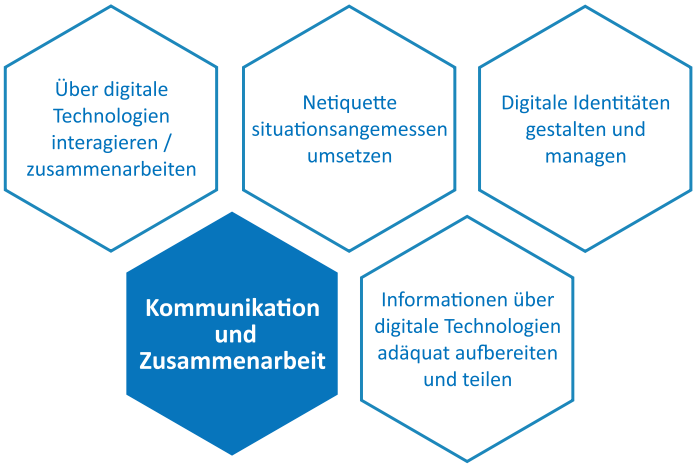
## Kompetenzen für die (ungeplante) Digitalisierung

Nun stellt sich die Frage, was dabei unterstützen kann, die neue, stärker digitalisierte Arbeitssituation zu bewältigen und zu gestalten, also „das Flugzeug im Flug zu bauen“. Das Vorhandensein der entsprechenden technischen Infrastruktur ist dabei, das sei vollständigkeitshalber gesagt, die Basis. Aber sie ist auch wirklich nur der Ausgangspunkt, dies wurde in dieser Zeit der Veränderung erneut deutlich. Wenn diese erste Hürde genommen ist, dann zeigt sich, worauf es im Weiteren besonders ankommt: Die Herausforderung der Arbeit im Homeoffice etwa ist nicht (nur) die funktionierende Internetverbindung und der Zugang zu Programmen wie Zoom oder MS Teams. Es ist vor allem die Selbstorganisation in einem Kontext teils widersprüchlicher Anforderungen und die Gestaltung von fruchtbarer Zusammenarbeit über räumliche Distanzen hinweg.

Wir haben uns in den letzten Jahren intensiv mit der Frage auseinandergesetzt, welche Kompetenzen Beschäftigte in einer zunehmend digitalisierten Arbeitswelt brauchen. Die genannten Aspekte waren dabei sowohl in Interviews mit Beschäftigen und Führungskräften als auch in Workshops im Projekt MEDEA deutlich erkennbar. Das MEDEA-Kompetenzmodell umfasst daher neben eher technischen und organisatorischen Kompetenzfeldern auch solche, die sich auf diese Anforderung auf der Ebene der Zusammenarbeit und der Selbstführung sowie des selbstorganisierten Lernens beziehen. Einige der zugehörigen Kompetenzbereiche beleuchten wir im Folgenden genauer.

»»»»




## Kompetenzfeld: Verortung der eigenen Tätigkeit im Gesamtarbeitsprozess

Der Einsatz digitaler Technologien verändert Arbeitsprozesse und -schnittstellen. Gleichzeitig findet der Übergang zwischen Aufgabenbereichen und Abteilungen immer stärker digital vermittelt statt. Beschäftigte müssen sich hier orientieren können, um ihre Aufgaben effektiv umzusetzen. Sie müssen bei ihrer Arbeit den mehr und mehr virtuell vermittelten Gesamtprozess im Blick behalten.

- Beschäftigte sind aufgefordert, stark aus dem Überblick heraus zu handeln,
- sich und ihre Arbeitsergebnisse im Geschäftsprozess zu verorten und dann aus dieser Gesamtorientierung heraus zu entscheiden und zu handeln.
- Dazu müssen sie auch wissen, wo die Know-How-Träger*innen zu relevanten Fragestellungen im Unternehmen sitzen – oft jenseits von Organigrammen und Abteilungsbezeichnungen.
- Sie stehen vor der Herausforderung, ihren Kenntnisstand über Arbeitsprozesse und deren dynamische Veränderung immer wieder zu aktualisieren und dabei zu Einschätzungen zu kommen, inwiefern letztere für ihre eigene Arbeit relevant sind.

Dies alles geschieht nun in größeren Teilen aus dem Homeoffice und über digitale Technologien, die die vertraute Arbeit zumindest in Teilen fremd erscheinen lassen.

## Kompetenzfeld: Die Kommunikation und Zusammenarbeit gestalten

Die Kommunikation und Zusammenarbeit zu gestalten beschreibt ein eigenes Kompetenzfeld. Dazu gehört die Kompetenz, über digitale Technologien zu interagieren und zusammenzuarbeiten. Wer das tut, wird früher oder später mit Fragen konfrontiert wie:

- Wie kann ich wirkungsvoll über welche digitalen Formate zusammenarbeiten?
- Was ist bei der Zusammenarbeit über welches digitale Format besonders zu beachten?
- Wie sorge ich dafür, dass die Kommunikation und Interaktion fruchtbar und konstruktiv bleibt?
- Wie gehe ich in der Zusammenarbeit ggf. mit Einschränkungen der digitalen Techniken um?
- Wie stelle ich sicher, dass die Interaktion auch über Zeit und Raum hinweg funktioniert und nicht abreißt?
- Wie identifiziere und gestalte ich notwendige analoge Formen der Interaktion, um die Zusammenarbeit im digitalen Raum zu fördern und zu unterstützen?

»»»»

## Kompetenzfeld: (Selbst-)Lernen

Mit den neuen Kompetenzanforderungen, die im Frühjahr ad hoc auf viele Organisationen und Beschäftigte zukamen, wird auch das Lernen neu auf den Prüfstand gestellt. Im Grunde gibt es keine Zeit, zunächst Schulungen zu organisieren und sich dann um den Transfer des Gelernten in die Arbeit zu bemühen. Kompetenzentwicklung ist sofort gefragt: arbeitsintegriert, individuell und situativ gestaltet. Beschäftigte stehen so vor der Herausforderung, das eigene Lernen stärker in die eigene Hand zu nehmen. Eine zentrale Kompetenz ist dabei, wirksame Lernwege zu finden und zu gestalten. Mit dieser Kompetenz verbundene beispielhafte Anforderungen sind:

- Wie kann ich Lernwege identifizieren, um mich auf die von mir gewünschte Art und Weise weiterzuentwickeln?
- Wie kann ich komplexe Arbeitssituationen so gestalten, dass ich an ihnen und in ihnen lernen kann?
- Wie kann ich die für mich notwendigen Lernmittel beschaffen und in ihrer Güte bewerten?
- Wie nutze ich erfolgreich digitale Lernangebote für meinen Kompetenzaufbau?

## Kompetenzfeld: Selbstführung

Was Führungskräfte manchmal als Kontrollverlust erleben, wenn alle Kolleg*innen im Homeoffice sitzen, äußert sich auf der Seite der Beschäftigten als Erfordernis der Selbstführung: Durch die Digitalisierung der Arbeitswelt verändern sich nicht nur Grenzziehungen zwischen Arbeits- und Lebenswelt, sondern es entstehen auch steigende Anforderungen an Beschäftigte, ihren eigenen Arbeitsprozess zu steuern, mit Offenheit und Komplexität umzugehen und dabei die eigenen Bedürfnisse und Grenzen nicht aus dem Blick zu verlieren. Und letztlich hängen sowohl Zufriedenheit und Produktivität am digitalen Arbeitsplatz auch davon ab, wie wir Prioritäten setzen und unsere Aufmerksamkeit steuern. Diese Teilkompetenzen lassen sich jeweils genauer betrachten. Um Mikrogrenzen im Alltag zu setzen, kann zum Beispiel die Auseinandersetzung mit folgenden Fragen helfen:

- Wie gestalte ich selbstbestimmt das Zusammenspiel zwischen Arbeit und Privatleben?
- Wie balanciere ich meine Erreichbarkeit?
- Wie steuere ich die Abgrenzung unterschiedlicher Lebensbereiche wie Arbeit, Privatleben, Ehrenamt, um diesen jeweils gerecht werden zu können?
- Wie sorge ich dafür, dass Arbeit nicht andere Bereiche meines Lebens in einem belastenden Maß dominiert?

»»»»

Diese und weitere Kompetenzen haben wir detailliert auf der MEDEA-Website http//:www.digital-kompetent-werden.de beschrieben. Eine Auseinandersetzung mit dem Kompetenzmodell kann Beschäftigte und Führungskräfte dabei unterstützen, Lernerträge zu reflektieren und zu beschreiben.

## Was bleibt und bleiben soll

Die oben beschriebenen Kompetenzen haben viele Beschäftigte in diesem Jahr erworben, indem sie spontan auf das reagiert haben, was vielerorts anstand: digitale Medien und Technologien zu einem selbstverständlicheren Bestandteil des Arbeitsalltags zu machen. Vieles hat gut funktioniert und einiges konnte ausprobiert werden, was vorher kaum denkbar war. Manches scheint fast schon zur Routine geworden zu sein.

Soll all dies zu einem echten Lernprozess für die Beschäftigen und auch für die Organisationen werden, braucht es eine Form der Auswertung und Bilanzierung.

Für die Beschäftigten lohnt sich eine Bilanzierung in Form einer bewussten und intensiven Rückschau auf das eigene Tun und die dabei entstandenen Erkenntnisse und Kompetenzen. Das neu Gelernte wird ihnen so intensiv bewusst und ist auch für die Zukunft leichter verfügbar. Natürlich sollte diese Reflexion auch in den Blick nehmen, was die einzelnen Beschäftigten über ihr eigenes Lernen gelernt haben und wie das Unternehmen dieses Lernen in Zukunft unterstützen kann.

Als Unternehmen lässt sich bilanzierend fragen: Welche kreativen Ideen haben sich bewährt? Was soll beibehalten werden? Was ist aus der Not geboren und sollte auch eine Notfalllösung bleiben? Was ist über Bord gegangen, zugunsten neuer Arbeitsformen? Wo ist Anpassungsbedarf? Wie wollen wir in Zukunft unsere Zusammenarbeit und unsere Kundenbeziehungen gestalten? Es geht darum, das, was in diesem Jahr mit unserer Arbeit passiert ist, noch einmal als Ausnahme zu betrachten, auch wenn es schon die Regel zu sein scheint. Und es ist die Chance, Resümee zu ziehen, was wir für weitere Digitalisierungsprozesse lernen.

Mehr zu MEDEA unter:
HTTPS://DIGITAL-KOMPETENT-WERDEN.DE

GAB-Ansprechpartner*innen:
Jost Buschmeyer, Florian Gasch, Elisa Hartmann, Stephanie Juraschek

[7] Die Grundlage hierfür waren teilnehmende Beobachtungen und rund 25 qualitative Interviews mit Mitarbeitenden und Führungskräften aus dem Produktions- und Dienstleistungsbereich. Dabei konnten wir an das Kompetenzmodell DigiComp 2.1. der Europäischen Kommission anknüpfen, das digitale Kompetenzen für Bürger*innen beschreibt.

# Buchveröffentlichung zum Selbstorganisierten Lernen

## Theorie praktisch machen

Selbstorganisiertes Lernen – Was heißt das eigentlich? Wie kann das funktionieren? Und wie kann man Lernende dabei unterstützen? Diesen und weiteren Fragen gehen wir in einer Buchveröffentlichung nach, die im ersten Halbjahr 2021 erscheinen wird. Das Buch basiert vor allem auf Studien und Erprobungserfahrungen aus dem BMBF-Projekt ELSa – Erwachsene(n)lernen in Selbstlernarchitekturen. Wir zeigen darin auf, welche Anforderungen selbstorganisiertes Lernen sowohl an die Lernenden als auch an die Personen stellt, die dieses Lernen ermöglichen und begleiten wollen. Wenn man die Bedeutung des Begriffs „selbstorganisiert" ernst nimmt, und wenn beim Lernen der Aufbau von Handlungskompetenzen beabsichtigt ist, bedeutet das nämlich gerade nicht, ausschließlich online und alleine zu lernen. Ein solches Verständnis wird in der Berufsbildungspraxis allerdings häufig mit selbstorganisiertem Lernen gleichgesetzt.

Das Buch richtet sich in erster Linie an Bildungsverantwortliche in der beruflichen Erwachsenenbildung, die Lerninteressierten Angebote für zunehmend selbstorganisierte Lernprozesse machen wollen. Dafür zeigen wir zunächst knapp unser Verständnis der grundlegenden Begriffe auf: Was bedeutet selbstorganisiertes Lernen im Detail und welche Selbstlernkompetenzen fordert es von Lernenden? Wie gelingt Kompetenzlernen und wie sieht ein idealtypischer Lernprozess aus? Von welchen Settings – alleine oder in der Gruppe – und von welchen persönlichen oder medial vermittelten Unterstützungsangeboten kann selbstorganisiertes Lernen besonders profitieren? Es wird ein didaktisches Modell des selbstorganisierten Lernens skizziert, das umfassende, längerfristige Lernvorhaben in den Blick nimmt, beispielsweise die selbstorganisierte Vorbereitung auf einen Fortbildungsberuf. Leserinnen und Leser erhalten mit dem Modell eine erste Orientierung für eigene zunehmend selbstorganisierte Lernangebote.

Im zweiten Teil wird es dann konkret: Hier stellen wir vor, wie wir das didaktische Modell in einer Weiterbildung für Weiterbildner*innen umgesetzt haben. Für die einzelnen didaktischen Bestandteile – eine anfängliche und abschließende Kompetenzfeststellung, die Lernberatung, Phasen des Alleine-Lernens, des Gruppenlernens, digitale Medien zur Lernunterstützung sowie eine individuelle Lernbegleitung – gibt es konkrete Erläuterungen und Empfehlungen, wie sie in der Praxis aussehen können. Die in der Erprobung der Weiterbildung erarbeiteten und tatsächlich verwendeten Materialien finden sich ebenfalls im Buch.

Viele dieser Materialien wie z. B. Reflexionskarten für die Lernberatung oder das Instrument zur Kompetenzeinschätzung sind bereits veröffentlich und auf unserer Homepage (https://www.gab-muenchen.de/elsa) verfügbar. Darüberhinausgehend wird die Buchveröffentlichung z.B. weitere Methodenbeschreibungen zur Gestaltung von Gruppenworkshops wie auch wesentliche Erfahrungen und Empfehlungen aus der Erprobung enthalten, die wertvoll sind für eine Übersetzung und Anpassung der Instrumente an unterschiedliche andere Kontexte. Über unsere Homepage halten wir Sie auf dem Laufenden.

GAB-Ansprechpartner*innen:
Barbara Burger, Kristina Horn, Stephanie Juraschek, Nathalie Kleestorfer-Kiessling, Nicolas Schrode

Neue Buchreihe

# „Essentials Aus- und Weiterbildungspädagogik“

## Die Bände der Reihe „Essentials Aus- und Weiterbildungspädagogik“ sind:

- **Lern- und motivationstheoretische Hintergründe – Ein Fundus berufspädagogischer Begründungen**
- **Lernprozessbegleitung – Lernen in Arbeitsprozessen kompetenzorientiert gestalten**
- **Von der Lehr- zur Lernveranstaltung – Seminare, Workshops und Unterricht kompetenzorientiert gestalten**
- **Lernschwierigkeit oder Lernchance? Lernen in herausfordernden Situationen begleiten**
- **Gesprächsführung in der Lernprozessbegleitung – Lerngespräche kompetenzorientiert führen**
- **Planungsprozesse in der beruflichen Aus- und Weiterbildung – Kompetenzorientierte Berufsbildung planen und implementieren**

Wie geht moderne Berufspädagogik konkret? Und wie lässt sie sich in den unterschiedlichen Bereichen der Aus- und Weiterbildung erfolgreich umsetzen?

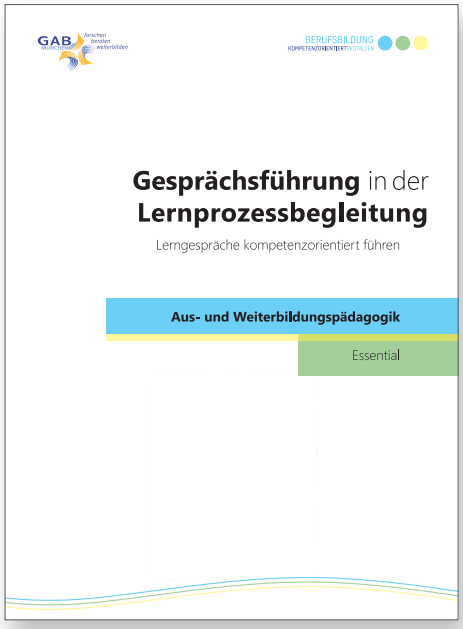
Wir freuen uns sehr, Ihnen einen Ausblick auf die 2021 in Kooperation mit dem W. Bertelsmann Verlag erscheinenden „Essentials Aus- und Weiterbildungspädagogik“ geben zu können.

In kompakter Form werden in dieser neu aufgesetzten Taschenbuchreihe Ansätze, Tools und Materialien für eine kompetenzorientierte und wirksame Gestaltung von beruflichen Lernprozessen zusammengefasst. Darin fließen nicht nur unsere langjährigen Praxiserfahrungen ein, sondern auch aktuelle wissenschaftliche Erkenntnisse und moderne berufspädagogische Entwicklungen. Die Essentials inspirieren modernes berufspädagogisches Handeln und bieten Bildungspraktiker*innen die Möglichkeit, sich mit den Ansätzen kompetenzorientierten Lernens (in verschiedenen Facetten) auseinanderzusetzen und konkrete Umsetzungsimpulse für die Arbeitspraxis zu entnehmen.

Dabei gilt natürlich auch hier unser Lerngrundsatz: Kompetent wird man nur im Tun! Deshalb finden sich in den Essentials zahlreiche Anregungen und Impulse, die direkt zum Ausprobieren einladen.

Zielgruppe sind in der beruflichen Bildung tätige Menschen (Ausbilder*innen, Weiterbildner*innen, Personalentwickler*innen, Berater*innen, Trainer*innen, Coaches etc…).

»»»»




Die Reihe untergliedert sich in für die Gestaltung von Lernprozessen im Beruf relevante Handlungsfelder. In jedem Essential werden die Kernfragen des jeweiligen Handlungsfeldes gestellt und in kompakter und verständlicher Form beantwortet.

Die Essentials dienen gleichzeitig auch der gezielten Vorbereitung auf die IHK-Abschlüsse Gepr. Aus- u. Weiterbildungspädagog*in sowie Gepr. Berufspädagog*in.

Daher werden wir diese künftig den Teilnehmenden unserer Workshops sowie unserer Kurse zum AWP und BP (siehe dazu Seite 30f dieser News) als Unterlage zur Verfügung stellen.

Wir bieten unseren Kund*innen auch Subskriptionspreise an. Freuen Sie sich auf mehr Informationen im Frühjahr 2021. Wenn Sie jetzt schon Fragen haben oder in Dialog kommen wollen, freuen wir uns über eine Email an info@gab-muenchen.de.

## Hier finden Sie eine Leseprobe aus dem Essential „Gesprächsführung in der Lernprozessbegleitung“:

Der Band „Gesprächsführung in der Lernprozessbegleitung“ behandelt die Themen Kommunikation und Gesprächsführung vor dem Hintergrund der Frage, wie Gespräche lernförderlich gestaltet werden können und damit die Ausbildung von Kompetenzen gefördert werden kann. Viele Veröffentlichungen und Seminarunterlagen nähern sich dem Thema Gesprächsführung eher technisch an: Gesprächstechniken stehen im Mittelpunkt. Das vermittelt oft den Eindruck, gute und zielführende Gespräche könnten gelingen, wenn man nur die jeweils „richtige“ Technik anwende. Unsere Erfahrung zeigt aber ebenso wie die einschlägige Forschung, dass auch die beste Technik ohne die passende Haltung wirkungslos bleibt. Aus diesem Grund konzentriert sich dieses Essential weniger auf Gesprächstechniken als auf Ansätze, die Impulse und Anhaltspunkte dafür geben können, als Lernbegleiter*in im Tun eine lernförderliche, dialogische Haltung zu erlernen.

**Weitere Inhalte des Essentials:**
**Gesprächsführung in der Lernprozessbegleitung (Auszug):**

- Warum ist Kommunikation für Aus- und Weiterbildner*innen ein wichtiges Thema?
- Welche Gesprächstechniken können in Lerngesprächen helfen?
- Worin liegt die Bedeutung von Konflikten in der Aus- und Weiterbildung?
- Welche Hilfestellungen gibt es, um Konflikte konstruktiv zu bewältigen?
- Wie kann ich Gesprächsführung und Konfliktbewältigung üben?

»»»»

Teil 2

# Warum ist eine lernförderliche, dialogische Haltung so wichtig **für kompetenzorientierte Lerngespräche?**

Wie kann Kommunikation Lernen fördern? In Kontexten von Lernen, Aus- und Weiterbildung stellt sich besonders die Frage nach der Art und Weise des Kommunizierens.

## 2.1 Inwiefern ist eine dialogische Haltung eine wichtige Basis für gelingendes Lernen?

Lernen heißt und erfordert zunächst einmal Veränderung. Und um sich verändern zu können, brauchen Lernende ein Klima, in dem sie sich für den Lernprozess öffnen können und sich eingeladen fühlen, selbst aktiv zu werden und mit ihren Lernbegleiter:innen zu kooperieren. Lernbegleiter:innen können die Kompetenzentwicklung oder den Wissenserwerb der Lernenden ja eben nicht von außen herstellen, sondern nur günstige Bedingungen dafür schaffen, dass der/die Lernende sich selbst auf den Weg begibt. Die Qualität der Lehr-Lernprozesse steht und fällt damit, ob eine solche Ermöglichung von Aneignungs- und Kompetenzentwicklungsprozessen gelingt. In der Forschung wurde entsprechend erkannt: Eine einladende, dialogische Haltung kann wesentlich zur Entstehung einer tragfähigen (Lehr-Lern-)Beziehung beitragen und Veränderungsbereitschaft, Lernen, Persönlichkeits- und Kompetenzentwicklung unterstützen.[12]

> „Berufliche Handlungskompetenzen kann man nicht einfach »lehren«, sie müssen aktiv gelernt werden. Aus- bzw. Weiterbildung ist eine Art ‚gemeinsame Produktion' von Kompetenzen: Es geht aus Sicht der Lehrenden immer darum, Lernende dabei zu begleiten, ihr Wissen, ihrer Fertigkeiten, Fähigkeiten und Werte aufzubauen. Dazu ist eine enge Kommunikation notwendig."[13]

Wenn Lernprozesse also nur im Zusammenspiel von Lernbegleitenden und Lernenden entstehen, kommt der Kommunikation im Lernprozess – in Form von Lerngesprächen – eine besondere Bedeutung zu. Nur wenn es gelingt, die Kommunikation so zu gestalten, dass zwischen Lernenden und Lernbegleitenden eine vertrauensvolle Beziehung entsteht, gelingt es auch, im Lernprozess über echte Lernanliegen, Lernhürden und Lernerfahrungen zu sprechen und in der Tiefe zu reflektieren, so dass wertvolle Lernerträge entstehen.

Kommunikation in einer dialogischen Haltung geschieht stets in einer

- partnerschaftlich-wertschätzenden,
- den Anderen wirklich achtenden und
- einbeziehenden Haltung.

Durch eine dialogische Haltung steigt die Wahrscheinlichkeit dafür, dass Lernprozesse zu einem Kompetenzerwerb der Lernenden führen.

Warum?

- Zum einen, weil Störungen und Missverständnisse dadurch schneller ausgeräumt werden können (man spricht über viele Dinge *bevor* sie »anbrennen«!)

- Zum anderen, da sowohl soziale Einbindung wie auch Wertschätzung, Selbstbestimmung und die eigene Handlungsmöglichkeiten von Auszubildenden in einer guten sozialen Beziehung besonders stark erlebt werden können. Und genau diese Faktoren sind, wie die Forschung immer wieder zeigt, wichtig für individuelle Lern- und Entwicklungsprozesse.[14]

- Zum dritten: Wenn Lernende sich sicher fühlen in ihrem sozialen (Arbeits-)Umfeld, wenn sie keine Angst haben müssen vor überzogener Kritik, verbaler Gewalt, Wutausbrüchen usw., steigt auch ihre Bereitschaft, sich selbst zu verändern.[15]

[12] Vgl. Gaus/Drieschner, 2012
[13] Schrode, 2017: S. 79
[14] Vgl. Schrode, 2017
[15] Vgl. Schrode, 2017

# Was ist Lebensqualität in stationären Hospizen?

## Internationale „Literaturrecherche und -bewertung zur Ergebnisqualität (im Sinne von Lebensqualität) in der stationären Hospiz- und Kinderhospizversorgung“

Welche Indikatoren, Kriterien, Instrumente und Verfahren für Lebensqualität in stationären Hospizen existieren weltweit? Und wie lassen sich diese für ein Prüfverfahren in deutschen Hospizen fruchtbar machen? Diese Fragen standen im Zentrum einer Literaturrecherche, die die GAB München im Auftrag des Spitzenverbandes der gesetzlichen Krankenkassen GKV durchgeführt hat. Dabei hatten wir externe fachwissenschaftliche Unterstützung, und zwar sowohl im ‚Information Retrieval‘ – der systematischen Informationsrecherche in großen Datenbanken – als auch aus der Hospizbewegung selbst. Mit deren Hilfe gelang es, in sieben Monaten eine fundierte wissenschaftliche Einschätzung zur Ergebnisqualität im Sinn von Lebensqualität in stationären Hospizen sowie zu deren Umsetzung im Qualitätsmanagement zu gewinnen.

### Welche Qualitätskriterien und -indikatoren lassen sich beschreiben?

Vorweg: Wer inhaltlich an der enormen Menge an Qualitätsindikatoren und Qualitätskriterien zu Lebensqualität in der internationalen Palliativ- und Hospizarbeit interessiert ist, kann diese im ausführlichen Endbericht des Projektes auf über 15 Seiten studieren.

Es war sehr erfreulich zu erkennen, dass nicht nur die Wissenschaft weltweit, sondern auch die jeweiligen palliativen und hospizlichen Bewegungen bzw. die dadurch entstandenen Organisationen in den unterschiedlichen Ländern ein Interesse am Begreifen der Lebensqualität im Sterbeprozess haben. So konnten auch deutlich die kulturellen Unterschiede bezüglich des Umgangs mit dem Tod aufgrund des jeweiligen Menschenbildes erkannt und festgestellt werden.

Noch viel interessanter für uns war die Herausforderung, auf der einen Seite unzählige wissenschaftlich fundierte Ergebnisse zu finden, um diese dann auf der anderen Seite für einen höchst subjektiven Werte- und Zielhorizont fruchtbar machen zu können. Der Auftrag war, mit wissenschaftlicher Methode etwas Allgemeines zu finden, das den individuellen Bedürfnissen der die einzelnen Menschen in ihrer letzten Lebensphase ein Höchstmaß an persönlicher Lebensqualität ermöglichen soll.

### „Übertragbarkeit der Erkenntnisse“

Da wir durch unsere Vorauswahl dann auch die Instrumente und Methoden gefunden haben, die einem wissenschaftlichen Anspruch genügen, wurde es nicht nur für uns, sondern auch für jede*n Leser*in wichtig, sich dieser wissenschaftliche Methode noch einmal zu vergewissern, nach denen die Studien und Experimente in den jeweils unterschiedlichen Kontexten aufgebaut waren. Die aus den Naturwissenschaften stammende empirische wissenschaftliche Methode, die das moderne Wissenschaftsverständnis tief prägte, besteht aus der Abfolge dreier Schritte:

1. die exakte Beobachtung,
2. die kohärente Logik mit Thesen- und Theoriebildung und
3. das Experiment zur praktischen Bestätigung der These.

Im Gros stellte die von uns recherchierte Literatur entweder Thesen oder Theorien auf, die dann in einem jeweiligen Forschungs-

»»»»

setting bestätigt oder falsifiziert werden. Dabei ist entweder ein durch exakte Beobachtung gewonnenes Phänomen (Tatsache) der Ausgangspunkt, das dann im Rahmen der Thesen- bzw. Theoriebildung bewertetet wird, oder die Thesenbildung wird in einem Experiment bestätigt und führt zu einer Urteilsbildung über das Phänomen. Das Ergebnis ist dann eine Aussage über das Phänomen, eine bestätigte These oder ein bestätigtes, logisch nachvollziehbares Instrument bzw. Versuchssetting.

Daraus folgt: Bei einer uneingeschränkten Übertragbarkeit müssten alle drei Schritte sowohl im Forschungssetting wie im Übertragungssetting identisch sein. Dies war bei keinem Ergebnis der recherchierten Literatur der Fall. Dies trifft deswegen zu, weil die meisten Ergebnisse aus einer palliativ-spezifischen Forschungsfragestellung (Dissertation oder Fachwissenschaftlicher Artikel) hervorgingen und nicht den Übertragungskontext „kleine Einrichtung mit familiärem Charakter“ berücksichtigte, für die sich keine Modelle finden ließen.

Wie gingen wir also mit dieser Feststellung um? Was ist nun zu tun, wenn die Erkenntnisse und Ergebnisse offensichtlich so klar an das jeweilige (Forschungs-)Setting gebunden sind?

Unsere Schlussfolgerung: es bliebe im Grunde nur übrig, dass dort, wo laut Rahmenvereinbarung das Höchstmaß an persönlicher Lebensqualität sichergestellt werden soll, die Kompetenz zu entstehen hat, selbst wissenschaftlich zu arbeiten. Was wären also die Kriterien für ein Handeln im stationären Hospiz, das als Erkenntnis jenseits der Inhalte übertragbar wäre?

## Daten des Projekts

Spitzenverband

**Auftraggeber:** GKV Spitzenverband

**Laufzeit:** Mai 2019 bis November 2019

### Ausgangsfrage und Ziele:

Welche Aspekte sind notwendig, um zuverlässige Aussagen über die Ergebnisqualität im Sinne von Lebensqualität der erbrachten Leistungen der stationären Hospize und Kinderhospize treffen zu können?

1. Existieren bereits Qualitätskriterien und -indikatoren insbesondere mit Bezug auf die Ergebnisqualität (im Sinne von Lebensqualität) im Kontext der stationären Hospizversorgung und Kinderhospizversorgung? [Ergebnisermittlung]

2. Lassen sich die aus der nationalen/internationalen Literaturrecherche gewonnenen Erkenntnisse auf deutsche Verhältnisse übertragen? Und wenn ja, auf welchem Wege wäre das möglich? Vorschläge sind zu erarbeiten für interne und externe Qualitätssicherung. [Ergebnisanalyse und weitergehende Empfehlungen]

### Projektaufbau

1. Literaturrecherche, Aufbau der Suchmatrix, Verknüpfen von Suchbegriffen, Recherchestrategien und Methoden, Ein- und Ausschlusskriterien, Rechercheinstrumente und -quellen, Literaturbeschaffung, Aufbereitung der Rechercheergebnisse und Gütebewertung

2. Auswertung und Reviewprozess (Ergebnisanalyse), Auswertungs- und Ablaufmethode, Übertragbarkeit der Ergebnisse auf Deutschland, wissenschaftlich begründete Geeignetheit für die weitere Konzeptentwicklung, Einschätzung für die interne und externe Qualitätssicherung.

»»»»

## Leitende Prüffragen im Rahmen der Konzeptentwicklung

1. Was können Maßnahmen der internen und externen Qualitätssicherung zur Erhaltung oder Steigerung der Lebensqualität beitragen?

2. Wie können Erkenntnisse aus anderen Kontexten in Bezug auf Ergebnisqualität / Lebensqualität so übertragen werden, dass sie der hospizspezifischen Konstellation (palliativ, nicht kurativ) in der finalen Sterbephase gerecht werden?

3. Wie viele Qualitätskriterien und -indikatoren sind erforderlich und in welcher Differenziertheit sind sie darzustellen, um die Ergebnisqualität im Sinne einer Lebensqualität abbilden zu können, ohne die Umsetzbarkeit in der Praxis zu erschweren?

4. Welches Verständnis von Lebensqualität eignet sich für die Entwicklung von Qualitätsindikatoren und -kriterien? Und wie kann sichergestellt werden, dass sämtliche Lebensqualitätsdimensionen Beachtung finden?

5. Werden sämtliche Perspektiven des multiprofessionellen Teams sowie die Perspektive des Betroffenen und seiner/ihrer Zugehörigen im Rahmen der Indikatorentwicklung berücksichtigt?

6. Wie können interne oder externe Qualitätssicherungsmaßnahmen gestaltet sein, dass sie im Rahmen der Ergebnisqualitätsfeststellung eine Verständigung der betroffenen Stakeholder ermöglichen?

7. Wie können die die Ergebnisqualität beeinflussenden Indikatoren wie etwa Haltungen, Kommunikations- und Beziehungsfähigkeit etc. im Rahmen der internen und externen Qualitätssicherung gestärkt werden? Und wie können Maßnahmen der interne Qualitätssicherung die Gestaltung der Beziehung zwischen dem/der Betroffenen, den Zugehörigen und multiprofessionellen Team adäquat unterstützen, damit ein Höchstmaß an persönlicher Lebensqualität ermöglicht werden kann?

8. Welche Kompetenzen werden auf der individuellen Ebene der einzelnen Hospizmitarbeitenden inkl. der Leitung benötigt?

Bei einer Übertragbarkeit einer konkreten Fragestellung eines Handlungsfeldes müsste von der Wahrnehmung über den Kontext bis zur Fragestellung alles komplett identisch sein, damit eine Übertragung eines Ergebnisses stattfinden kann. Allein in Bezug etwa auf eine Dokumentation eines Messinstruments innerhalb eines Evaluationskonzepts – also noch nicht die jeweils reale Durchführung – würde dies folgendes erfordern: eine Identität von Handlungsfeld (z.B. Hospizliche Sterbebegleitung), Qualitätsdimension (physische, psychische etc.), Absichten, Zielen und Kriterien, Operationalisierungen, Plan, Design, Aufbau, Durchführung, Instrumenten und Ergebnissen der Evaluationen erfordern – abgesehen von den Fragen: Auf welche Art und Weise sind Rückflüsse dieser Ergebnisse in die Organisation sowie die Qualifikationsnachweise der evaluierenden Personen dokumentiert und in welcher Form liegen solche Evaluationsberichte vor?

Des Weiteren ließen sich acht weitere Prüffragen herausarbeiten und ableiten, die sowohl bei einer bundesweiten Übertragbarkeit wie auch einrichtungsspezifisch bei einer Konzeptentwicklung redlicherweise Berücksichtigung finden müssten (siehe Kasten).

### Grundsätzlich bietet sich folgende Lösung an:

Anstatt die Verantwortung für das eigene Handeln bezüglich der Ergebnisqualität auf „objektive wissenschaftliche Erkenntnisse“ zu projizieren ist es möglich, die für ein solches Vorgehen notwendige Kompetenz etwa als individuelles Qualitätsmanagementsystem in jedem einzelnen stationären Hospiz als kleine Einrichtung mit familiärem Charakter aufzubauen.

»»»»

## So wäre mehrerlei gewonnen:

Für die Menschen, die das interne Qualitätsmanagement betreiben, entstünde diese Kompetenz so nah wie möglich an und mit dem Gast oder dem/der Patient*in des stationären Hospizes. Dort würde gelernt und nach bestem Gewissen praktiziert, nach wissenschaftlichen Methoden im oben genannten Sinne zu arbeiten. Dazu müsste ein Qualitätsmanagementsystem (QMS) nach dem Plan-Do-Check-Act (PDCA)-Zyklus aufgebaut werden, welches den Hauptfokus auf die alltägliche unbefangene Wahrnehmung des Hospizgastes (Check), die Kompetenz der Begleiter*innen, sich aus dieser gepaart mit ihren Erfahrungen eine These aus der Wahrnehmung zu bilden (Act), und aufgrund dieser These Maßnahmen einzuleiten (Plan). Beim Tun (Do) und Beobachten der Ergebnisse der Maßnahmen ließe sich dann feststellen, ob die Wahrnehmung bzw. die These korrekt war (Check again). Bewerten und manifestieren lässt sich dies dann alles anhand dem Verständnis, das der Gast von seiner subjektiven Lebensqualität hat und aus dem Kontext des Leitbildes und der gelebten Hospizkultur der jeweiligen Organisation im Rahmen des gelebten QMs (Act again).

Für das externe Qualitätsmanagement bräuchte es dann eine im bundes- oder landesweiten Prüfkonzept vereinbarte Regelung, dieses letzte Act (A) von hospizerfahrenen Prüfer*innen bezüglich der Geeignetheit des internen Selbststeuerungssystems (QMS) festzustellen und zu bestätigen.

Umso erfreulicher ist deshalb, das bereits das neue Bundesrahmenhandbuch vom Dezember 2019 zahlreiche Anregungen in Frageform für stationäre Hospize bereithält, „Qualität sorgsam (zu) gestalten“ und auf diese Kompetenzen bereits explizit verweist.

Es ist deshalb eine mehrfache Freude, dass der Verantwortung generierende Prüfimpuls für eine dialogische Prüfkultur, der durch die GAB-München bereits 2008 mit dem Bayerischen Prüfleitfaden seinen Anfang genommen hat, nun auch auf Bundesebene wirksam wird.

Wer neugierig geworden ist, kann die komplette Recherche unter www.gab-muenchen.de/literaturrecherche-lebensqualitaet einsehen.

GAB-Ansprechpartner*innen:
Stefan Ackermann, Barbara Burger, Stephanie Juraschek, Nicolas Schrode

Unter Mitarbeit von Andreas Geppert und Milan von Mackensen und in Kooperation mit der Informationswissenschaftlerin Dr. Katja Bartlakowski (Recherchedesign und -umsetzung) und Miriam Püschel (Stellv. Pflegedienstleiterin im Hospiz Minden, QM-Expertin und Vorsitzende des Qualitätsausschusses des HPVN).

## Evaluation des Modellprojekts „Ausbildungscoaching“ an der München Klinik Akademie

Der Verein der GAB evaluiert seit Mai 2019 das Modellprojekt „Ausbildungscoaching“, das die München Klinik Akademie durchführt. Dieses Modellprojekt wurde vor dem Hintergrund des anhaltend starken Fachkräftemangels in der Pflege und der vergleichsweise hohen Abbruchsquoten in der Pflegeausbildung ins Leben gerufen. Ziel ist es, die Qualität der Ausbildung zu verbessern und die Abbruchquoten zu senken. Im Modellprojekt „Ausbildungscoaching“ gibt es sowohl individuelle Beratungsangebote, die die Auszubildenden bei Fragen zur Ausbildung oder bei auftretenden Problemen in der Ausbildung unterstützen, als auch Trainingseinheiten für ganze Klassen (zur Persönlichkeitsentwicklung, zur sozialen Kompetenz und zur Befähigung zum Pflegeberuf) sowie offene Lernangebote für alle Auszubildenden. Die Evaluation des Modellprojekts „Ausbildungscoaching“ läuft bis Januar 2022. Bei positiven Ergebnissen soll das Konzept auch in anderen Münchner Berufsfachschulen im Bereich Pflege zum Einsatz kommen.

GAB-Ansprechpartner*innen:
Christiane Hemmer-Schanze, Nicolas Schrode

## Wissenschaftliche Begleitung des INQA Experimentierraums „SmartGenoLab“ als externe Evaluation

Der Verein der GAB begleitet seit März 2020 in der Rolle einer externen Evaluation das Projekt SmartGenoLab („Mit digitalen Unternehmen in genossenschaftlichen Strukturen Wirtschaftsdemokratie gestalten“). Forschungsgegenstand und Zielsetzung des Experimentierraums SmartGenoLab ist der Aufbau und nachhaltige Betrieb eines genossenschaftlich organisierten und plattformbasierten Business-Ökosystems. In diesem können Partnerunternehmen mithilfe digitaler Instrumente und Programmstrukturen neue Businesslösungen entwickeln und betreiben. Durch die Entwicklung eines innovativen genossenschaftlich orientierten Organisationsmodells (Genossenschaftsmodell 4.0) und den Einsatz von wirtschaftsdemokratischen Ansätzen soll so eine Alternative zu vorherrschenden Plattformmonopolisten entstehen. Der Experimentierraum begleitet gleichzeitig die Entwicklung selbstorganisierter und beteiligungsorientierter Arbeitsformen als Reaktion auf den digitalen Wandel.

An dem Projekt beteiligt sind die CAS Software AG, SmartWeWorld SE und das ISF München e.V. Das Projekt wird durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales unter dem Dach der „Initiative neue Qualität der Arbeit (INQA)“ in der Förderrichtlinie „Zukunftsfähige Unternehmen und Verwaltungen im digitalen Wandel“ gefördert.

Mehr über den INQA Experimentierraum SmartGenoLab erfahren Sie unter https://smartgenolab.cas.wp.cloud.welocal.world.

GAB-Ansprechpartner*innen:
Florian Gasch

## Tagung „Berufsbildung und Persönlichkeitsentwicklung – immer noch!“

**Ansätze der GAB München im Spiegel der Gegenwart**
Die Corona-Pandemie hat uns dieses Jahr auch bei der Planung eines wichtigen Ereignisses einen Strich durch die Rechnung gemacht: Im Rahmen der ursprünglich für Juli dieses Jahres geplanten Tagung unter dem Titel „Berufsbildung und Persönlichkeitsentwicklung – immer noch!“ wollten wir in Dialog mit Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern zu zentralen Ansätzen der GAB München gehen. Gleichzeitig sollte die Tagung auch Rahmen für die wissenschaftliche Verabschiedung von Michael Brater sein, der die Arbeit der GAB München über viele Jahre zentral geprägt hat.

Aber was nicht war, kann ja Gott sei Dank noch werden: Als neuer Termin ist der 29. Juli 2021 angesetzt. Langjährige Weggefährten der GAB München wie Prof. Rolf Arnold, Prof. Fritz Böhle, Prof. Peter Dehnbostel, Prof. John Erpenbeck, Dr. Wilfried Gabriel, Prof. Franz Kaiser und andere haben ihre Teilnahme zugesagt.

Anmelden kann man sich zu dieser Tagung bereits auf der Homepage der GAB München.

## GAB München wird 40 Jahre alt

Auch ein weiteres Ereignis haben wir dieses Jahr aufgrund der besonderen Umstände auf eine für uns eher ungewöhnlich stille Art und Weise begangen: den 40sten Geburtstag der GAB München. In der Vergangenheit haben wir unsere runden Geburtstage immer mit einer größeren Veranstaltung begangen, dies blieb uns dieses Jahr leider verwehrt.

Nichtsdestotrotz wollen wir allen Partner*innen und Kund*innen, die sich gemeinsam mit uns in diesen vier Jahrzehnten immer wieder auf die Suche nach innovativen Lösungen, neuen Ideen und wirksamen Entwicklungen gemacht haben, sehr herzlich danken! Ohne Sie wäre die GAB München nicht geworden, was sie heute ist!

Wir freuen uns auf viele weitere Jahrzehnte der fruchtbaren Zusammenarbeit!

# FORT- UND WEITERBILDUNGSANGEBOTE

**Corona fordert uns heraus – an vielen Stellen! In der GAB haben wir unsere Ansätze zum Gestalten digitaler Lernprozesse ausgebaut und vielfältige Erfahrungen gesammelt. Das Ergebnis sind digitale Lernformate, die in unsere Module und Seminare Einzug erhalten haben. Neugierig? Dann probieren Sie es! Zum Beispiel beim nächsten Online-Schnupperworkshop zu unseren berufspädagogischen Bildungsangeboten.**

## Das GAB-Verfahren – Angebote 2021

### 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.

München: 22.06. – 24.06.2021

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

Die Weiterbildung 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 Online-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.

Loheland/Künzell: 23.2.-25.2.2021 | 8.6.-10.6.2021 | 21.9.-23.9.2021 | 23.11.-25.11.2021

## 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 Einblick in Ihre Aufgaben als Moderator*in und üben das Moderieren anhand von praktischen Beispielen.

Loheland/Künzell: 9.11.-11.11.2021

## QSE Netzwerktreffen/Erfahrungsaustausch zum GAB-Verfahren

Als Anwender*innen des GAB-Verfahrens sind Sie eingeladen, zu unserem Netzwerktreffen nach Loheland zu kommen. Beim Netzwerktreffen lernen Sie voneinander und vernetzen sich mit anderen Anwender*innen und Einrichtungen, die mit dem GAB-Verfahren arbeiten. Sie können sich mit erfahrenen Menschen, die nicht direkt in Ihre Arbeit involviert sind, über Ihre Herangehensweisen, über Herausforderungen und Ihre Fragen austauschen. Ihre guten Lösungen interessieren uns!
Wir als GAB-QSE-Team moderieren das Treffen, geben selbst Impulse oder laden gezielt Menschen ein, die uns einen Einblick in ihre Arbeit geben oder uns während einer ausgewählten Sequenz des Workshops begleiten. Zu den Themen im Einzelnen informieren wir Sie noch rechtzeitig.

Loheland/Künzell: 24.9.-25.9.2021

# Berufspädagogische Fort- und Weiterbildungsangebote der GAB München

**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!**

## Gepr. Aus- und Weiterbildungspädagoge*in

### Lernen Sie uns und unsere berufspädagogischen Bildungsangebote kennen!

**Schnupperworkshops:**
**Online: 17.4.2021**
**München: 23.3.2021**
**Alfter: 13.2.2021**

### 1. Modul: Lernen geht auch anders!

**Kompetenzorientiertes Lernen selbst erleben und verstehen**

Dieses Modul handelt vom Lernen und seinen Hintergründen. Es setzt damit nicht nur den Rahmen, wie wir Lernen, sondern lässt Sie Ihr eigenes Lernen erleben, Ihre Lernzone erkunden und reflektieren. 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: 14.6.-16.6.2021
Alfter: 3.6.-5.6.2021

### 2. Modul: Lernprozessbegleitung

**Kompetenzorientiertes Lernen in der Echtarbeit**

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: 28.9.-30.9.2021 | 26.10.-28.10.2021 | 2.12.-3.12.2021
Alfter: 24.9.-25.9.2021 | 15.10.-16.10.2021 | 12.11.-13.11.2021 | 10.12.-11.12.2021

## 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: 8.2.-10.2.2022 | 16.3.2022 | 6.4.-7.4.2022
Alfter: 21.1.-22.1.2022 | 11.3.-12.3.2022 | 8.4.-9.4.2022

## 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: 10.5.-12.5.2022 | 1.6.-2.6.2022 | 12.7.-13.7.2022
Alfter: 19.5.-21.5.2022 | 12.8.-13.8.2022 | 23.9.-24.9.2022

## 5. Modul:
## Prüfungsvorbereitung zum*r Aus- und Weiterbildungspädagoge*in
**Für Teilnehmer*innen aus den Seminaren**

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

München: 24.11.2022 und 29.3.2023
Alfter: 8.10.2022 und 14.1.2023

# Gepr. Berufspädagoge*in

**Aufbauend auf der Qualifizierung zum AWP:**

Kompetenzorientierung nachhaltig einführen, arbeitsintegrierte Lernprozesse aktiv umsetzen, eine fehlerfreundliche Lern- und Arbeitskultur schaffen sind Herausforderungen der „modernen" Personalentwicklung. Meist bringen diese Themen einen umfassenden Organisationsentwicklungsprozess in den 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 Akteure erfolgreich zu gestalten.

München/Alfter: 4.10.2022 | 29.10.2022 | 25.11.2022 | 27.1.-28.1.2023 | 24.3.2023

## 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 Weiterbilder*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.

# Selbstorganisiertes Lernen – ein Comic

Das meiste was wir können, haben wir schon immer selbstorganisiert gelernt. Warum ist das selbstorganisierte Lernen dann heute so populär?

Mit dieser Frage beginnt ein kürzlich erschienener Comic der GAB München zum selbstorganisierten Lernen. Er eröffnet auf kreative Art und Weise neue Sichtweisen, bringt Gedanken auf den Punkt und lädt zum Ausprobieren ein. Dabei sagt wie so oft ein Bild mehr als viele Worte.

Wir laden Sie herzlich ein, in dem Comic zu stöbern. Sie können ihn auf unserer Website runterladen oder bestellen.

GAB-Ansprechpartner*innen:
Elisa Hartmann, Nathalie Kleestorfer-Kiessling

## Hans G. Bauer

Im Jahr 2020 hat sich auch unser geschätzter Kollege Hans G. Bauer endgültig aus der aktiven Arbeit der GAB München zurückgezogen. Als Mitautor des 1978 gemeinsam mit Michael Brater und Erhard Fucke verfassten Themenhefts ‚Arbeit als Bildungsmittel' in Westermanns Pädagogischen Beiträgen, in dem quasi schon vor der Gründung der GAB München deren programmatischer Blickwinkel beschrieben wurde, kann er wohlgemut als „Urgestein" unserer Arbeit gelten.

Wir verdanken Hans viele wichtige Impulse, die uns heute noch begleiten. Sei es sein Engagement für erlebnispädagogische Ansätze, die unseren Ansätzen des entdeckenden Lernens und des Erfahrungslernens zu Grunde liegen. Sei es der gemeinsam mit Fritz Böhle und Claudia Munz entwickelte Ansatz des Erfahrungsgeleiteten Arbeiten und Lernens, der der subjektivierenden Seite jedes Handelns zu ihrem Recht verhilft und den wir nach wie vor in Entwicklungsprojekten gewinnbringend einsetzen. Oder sei es das intensive Nachdenken über Kompetenzorientierung und deren begriffliche Grundlagen, die bis heute unserem Ansatz der Lernprozessbegleitung ein Fundament sind.

Wir danken Hans dafür, dass er so viele Jahre seine gestalterische und denkerische Kraft in den Dienst der GAB München gestellt hat und diese dabei maßgeblich mitgeprägt hat. Wir danken für viele wirkungsvolle Projekte, interessante Diskussionen und auch unzählige leichte Momente – denn auch sein Humor kann durchaus als stilbildend in unseren Reihen gelten. Wir wünschen Dir, Hans, alles Gute und freuen uns auf so manches Wiedersehen!

## Peter Elsäßer

Dieses Jahr hat sich Peter Elsäßer in einen neuen Lebensabschnitt verabschiedet. Peter war seit 1983 als Forscher, Berater, Weiterbildner in der GAB aktiv. In einer Vielzahl von Modellprojekten und Bildungsinitiativen hat er sich seinem Herzensthema gewidmet: Menschen zu unterstützen, die für sie passende Lernform zu finden. Seine Zielgruppen reichten dabei von benachteiligten Jugendlichen bis hin zu Führungskräften. Besondere Impulse setze er hinsichtlich der Frage des Lernens an realen Aufgabenstellungen und ihrer Begleitung. Auch im GAB-Themenfeld „Beruf und Biografie" trug er stark zu dessen (Weiter-)Entwicklung bei. Außerdem bereicherte er mit berufs-, handlungs- und erlebnispädagogischen Ansätzen sowie künstlerischen Übungen das GAB-Methodenrepertoire und trieb die Synergien zwischen Qualitätsentwicklung und Lernbegleitung voran. Wichtige Quellen waren ihm dabei die Waldorfpädagogik, die soziale Dreigliederung und die Philosophie der Freiheit Rudolf Steiners.

Mit seiner zugewandten, offenen, vertrauensvollen und zugleich hinterfragenden, suchenden, aber auch zupackenden Art hat uns Peter all die Jahre begleitet und beraten. Dafür wollen wir auch an dieser Stelle herzlichst DANKE sagen. Weil er stets konsequent verfolgte, was er für richtig erkannt hatte, und daher immer wieder auch „gegen den Wind segelte", trug Peter deutlich zur Selbstfindung, Profilschärfung und Wandlungsfähigkeit der GAB bei.

Peter sagt, dass er sich nun aufmacht, „Möglichkeiten des Älterwerdens zu erforschen". Wir wünschen Dir, lieber Peter, alles Gute für Deine neue biographische Phase und sind sicher, dass es Dir nicht langweilig werden wird!

## Florian Martens

Seit diesem Jahr ist unser Kollege Florian Martens Mitglied in unserer Genossenschaft. Nachdem er schon seit einigen Jahren nicht mehr aus unserer Arbeit wegzudenken ist, freuen wir uns, ihn auch im Kreise der Genoss*innen sehr herzlich begrüßen zu dürfen.

Unter dem Titel „Kompetenzen für eine digitalisierte Arbeitswelt – Wie sich Mitarbeitende arbeitsintegriert und bedarfsgerecht qualifizieren können“ fand am 14. Februar 2020 die Abschlusstagung des MEDEA-Projektes statt. Die Veranstaltung stieß auf reges Interesse, rund 60 Gäste aus verschiedensten Branchen und von unterschiedlichsten Organisationen informierten sich über Möglichkeiten, die Entwicklung von digitalen Kompetenzen zu fördern. Florian Gasch, Stephanie Juraschek, Elisa Hartmann und Jost Buschmeyer gaben in einer Reihe von ganz unterschiedlichen Beiträgen Einblicke in Praxis und Theorie des Projektes.

Im Auftrag der Bundesakademie für Hospizkultur, Palliativ Care und Trauerhilfe sprach Stefan Ackermann am 26.11.2020 zum Thema „Beziehungsqualität” – Güte-Siegel als Weg einer Qualitätssicherung im Hospiz“.

Beim Online-Arbeitsgespräch “Jugend repariert” am 20. 10. 2020, veranstaltet vom bundesweiten Netzwerk Reparatur-Initiativen, berichtete Claudia Munz über die Erfahrungen der Schüler-Reparaturwerkstatt an der Rudolf Steiner-Schule München-Schwabing. Dieses Projekt wird seit 2016 von der GAB wissenschaftlich begleitet. Besonders wurden Möglichkeiten diskutiert, Kinder, Jugendliche und ihre Eltern für die Reparatur-Idee zu gewinnen.

Am 21. 10. 2020 vertrat Claudia Munz das Projekt Schüler-Reparaturwerkstatt beim Online-Fachtag „Abfallvermeidung und Wertstoffe als Thema für die Kinder- und Jugendarbeit”, der vom Kreisjugendring München-Stadt und Ökoprojekt MobilSpiel e.V. ausgerichtet wurde.

Am 14.11.2020 fand unser jährliches Netzwerktreffen Berufsbildung erstmals in digitaler Form statt. Moderiert wurde die Veranstaltung von Kristina Horn. Darüber hinaus waren wieder viele GAB-Kolleg*innen beteiligt. Unter dem Titel „Von der Arbeits- zur Lernaufgabe – am Beispiel der generalistischen Pflegeausbildung“ diskutierten Angelika Dufter-Weis und Nicolas Schrode mit den Teilnehmenden Möglichkeiten, wie man Arbeitsaufgaben zu selbstständig umsetzbaren Lernaufgaben umbauen kann. Barbara Burger und Nathalie Kleestorfer-Kiessling beschäftigten sich unter dem Titel „Digitale Lernprozesse gestalten“ mit der Frage, welche Möglichkeiten der digitale Raum für die Gestaltung kompetenzorientierter Lernprozesse bietet. Und Florian Gasch und Jost Buschmeyer gingen der Frage nach, welche Kompetenzanforderungen eine zunehmend digitalisierte Arbeitswelt mit sich bringt, und wie sich diese Kompetenzen durch die aktive Mitgestaltung von Beschäftigten in betrieblichen Digitalisierungsprozessen fördern lassen.

Ackermann, Stefan / Bartlakowsky, Katja / Burger, Barbara / Juraschek, Stephanie / Püschel, Miriam / Schrode, Nicolas (2020):
**Literaturrecherche und -bewertung zur Ergebnisqualität** (im Sinne von Lebensqualität) in der stationären Hospiz- und Kinderhospizversorgung.
Endbericht: Rechercheablauf und Analyseergebnisse. München.

Buschmeyer, Jost / Munz, Claudia (2020):
**Betriebliches Lernen weiter denken – Herausforderungen durch den Wandel von Dienstleistungsarbeit.**
In: Ernst, Gerhard / Zühlke-Robinet, Klaus / Finking, Gerhard / Bach, Ursula (Hrsg.): Digitale Transformation. Arbeit in Dienstleistungssystemen. Baden Baden. S. 217 – 226.

Buschmeyer, Jost / Munz, Claudia (2021):
**Wie kann Arbeiten lernfreundlicher werden?**
Zur Neubestimmung des traditionellen Konzeptes der lernförderlichen Arbeitsgestaltung.
In: Annegret Bolte, Judith Neumer (Hrsg.): Lernen in der Arbeit - Erfahrungswissen und lernförderliche Arbeitsgestaltung bei wissensintensiven Berufen. München (i.E.).

Buschmeyer, Jost / Munz, Claudia / Neumer, Judith (2021):
**Lernförderliche Gestaltung des Arbeitsprozesses:**
Handlungsfelder und Akteure.
In: Annegret Bolte, Judith Neumer (Hrsg.): Lernen in der Arbeit - Erfahrungswissen und lernförderliche Arbeitsgestaltung bei wissensintensiven Berufen. München (i.E.).

Hartmann, Elisa / Juraschek, Stephanie (2020):
**Kompetenzen für digitales Arbeiten arbeitsintegriert entwickeln.** Blogbeitrag
In: EPALE – E-Plattform für Erwachsenenbildung in Europa.
https://epale.ec.europa.eu/de/blog/kompetenzen-fuer-digitales-arbeiten-arbeitsintegriert-entwickeln (20.10.2020)

Hartmann, Elisa / Schrode, Nicolas (2021):
**Kontextwissen erfahrungsgeleitet erwerben.**
In: Annegret Bolte, Judith Neumer (Hrsg.): Lernen in der Arbeit - Erfahrungswissen und lernförderliche Arbeitsgestaltung bei wissensintensiven Berufen. München (i.E.).

Kleestorfer-Kießling, Nathalie / Schrode, Nicolas (2020):
**Neuordnung der Pflegeausbildung:**
Selbständig Tun statt Nachmachen.
In: Pflege in Bayern. Heft 4/2020. S. 8-9.

Schrode, Nicolas (2020):
**Corona-Fake und Reality-Check?!** Wie können Ausbilder*innen kritisches Bewusstsein, prüfendes Urteilen und rationale Diskursfähigkeit bei Auszubildenden fördern?
In: berufsbildung 185. 74. Jahrgang. S. 14-16.

## 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, Stephanie Juraschek

**Gestaltung:**
Sabine Gasser • Gestaltung
www.sabinegasser.de, Hamburg

**Auflage:** 2.300

klimaneutral
natureOffice.com | DE-275-JR9KYL4
gedruckt

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