

„Menschen brauchen Menschen. Beziehung ist das Leben“¹

BEZIEHUNGSQUALITÄT ALS PROFESSIONELLE GESTALTUNGSAUFGABE

Unter dem Projekttitle PRAXIS.PROJEKT LEBENS.WERT hat sich die GAB in den letzten drei Jahren gemeinsam mit dem Caritas-Verband Geldern-Kevelaer mit dem Thema „Beziehungsqualität“ in der Altenhilfe beschäftigt. Im Rahmen dieser Projektpartnerschaft haben wir in Theorie und Praxis geforscht, ausprobiert und evaluiert. Dabei ist das Thema eines, das die GAB seit ihrer Gründung, also seit nunmehr 35 Jahren, beschäftigt. Lesen Sie im Folgenden über unsere Erfahrungen und Erkenntnisse aus dem PRAXIS.PROJEKT LEBENS.WERT, was das Thema so zukunftssträftig macht und warum uns in der GAB das Thema „Beziehungsqualität“ immer wieder bewegt.

AUSGANGSLAGE: BEZIEHUNG ALS „UNTERBELICHTETES“ QUALITÄTSMERKMAL

Die Begegnung zwischen Menschen² bildet das Herz der Altenhilfe. Darüber sind sich die alten Menschen und ihre Angehörigen wie auch die Mitarbeiterinnen und Führungskräfte aus der Altenhilfe einig, die wir zu Beginn des PRAXIS.PROJEKTS LEBENS.WERT befragt haben:

„Ich glaube, dass es eigentlich das Lebensnotwendigste ist in einem Altenheim, (...) in erster Linie geht es wirklich um Beziehung. Und wenn Beziehung da ist, und wenn die Menschen angekommen sind und sich zu Hause fühlen. Und zu Hause fühlt man sich da, wo man aufgenommen ist, wo man sich sicher fühlt, und man weiß, dass man gewollt ist, und man weiß, es kümmert sich einer. Von daher finde ich, ist es eigentlich die Grundlage.“³



WEITERE THEMEN:

Nachhaltig produzieren? SEITE 8 / KEI – Kompetenzen für erfolgreiche Integration SEITE 12 /
Erfahrungen einen Wert verleihen SEITE 13 / LerndA SEITE 14 /
McCompetence SEITE 15 / Organisationsentwicklung beim KJR München-Land SEITE 16 /
Wie der Obstkorb in die GAB kam SEITE 18 / Besuch aus Venezuela in der GAB SEITE 19 /
Abschlussagung Praxis.Projekt Lebens.Wert SEITE 20 /

Personalien SEITE 21 / Kurzmeldungen SEITE 22 / Veröffentlichungen SEITE 23

Editorial

„Beziehungsqualität“ ist nicht nur das Titelthema der aktuellen GAB News. Fällt dieser Begriff, so lässt sich bei den meisten Menschen augenblicklich wahrnehmen, dass etwas daran „zündet“ und unmittelbar Sehnsüchte weckt, auch wenn niemand auf Anhieb genau sagen kann, was damit eigentlich gemeint ist. Wohl aber lässt sich offenbar genau fühlen, was eine gute Beziehungsqualität ausmacht. Tragen wir also in uns ein Bild von guter Beziehung? Und erleben im Alltag oft genug, dass beileibe nicht alle unsere Beziehungen dem entsprechen?

Beziehung erwächst aus Gemeinschaft, und gemeinschaftliches Handeln braucht Beziehung, wenn es gelingen soll. Nach unserer Überzeugung lässt sich die Qualität von Beziehung auf einen zentralen Aspekt bündeln: Entwicklungsförderlichkeit. Dies gilt gleichermaßen für Privat- wie Arbeitsbereiche. Einen Hinweis auf die Qualität von Beziehungen gibt also die Frage: Wie entwicklungsförderlich erlebe ich sie? Das können sich nicht nur Paare und Freunde fragen – sondern auch Arbeitsteams, Führungskräfte, Geschäftspartner... Denn Beziehungsqualität stiftet die Verbindung von Menschen mit deren Anliegen und Aufgaben. So betrachtet, könnte man sagen: Beziehungsqualität beschreibt den tragenden Zwischenraum in Organigrammen, Rechtsbeziehungen und Vereinbarungen!

In diesem Sinne setzen wir in der GAB in unseren gemeinsamen Projekten mit Ihnen, unseren Partner/innen, auf Dialog und Beziehungsqualität. Und auch auf uns selbst wenden wir dies an. Aktuell befassen wir uns damit, einen gelingenden Generationswechsel zu erreichen, unsere Einkommensverteilung solidarisch und unsere Entscheidungsprozesse transparent und in möglichst hoher Selbstorganisation zu gestalten. Dabei sind uns Dialog und Beziehungsqualität unverzichtbar. Und wir vertrauen darauf, dass sich im gemeinsamen Versuchen die für alle beste Lösung zeigen wird. Wobei wir uns an die Devise des Künstlers Nam June Paik halten: „When too perfect, lieber Gott böse.“

Ihnen wünschen wir erfreuliche Dialoge und gute Beziehungen!

Ihre GAB München

Beziehung ist Basis und Qualitätsmerkmal für die Arbeit, ob in der stationären Altenhilfe, in Hausgemeinschaften oder Ambulanten Pflegedienst. So kann man auch im Altenpflegebericht der Bundesregierung 2006 lesen: „Kontakt steht vor jeder Funktion.“⁴ Die Beziehung zwischen Pflegendem und altem Menschen ist ein wesentlicher Faktor sowohl für den pflegerischen und therapeutischen Erfolg als auch für die Zufriedenheit und Lebensqualität von Menschen, die in Einrichtungen leben oder begleitende Hilfe zu Hause brauchen. Gleichzeitig ist dieser Aspekt, den wir Beziehungsqualität nennen, „unterbelichtet“, besonders wenn es um Ausbildungsstandards, um Pflegenoten und letztlich die Verteilung von Zeitkontingenten und finanziellen Mitteln geht.

„Beziehungsqualität wird zwar in allen Pflegelehrbüchern eingefordert, ist allerdings wenig konkret und kaum verbunden mit Lehr- und Lernaufforderungen. Hinzu kommt, dass es in Deutschland in der jungen Pflegewissenschaft nahezu keine empirischen Untersuchungen über die Beziehungsqualitäten und -dimensionen in der Pflege gibt.“⁵

Auch wurde Qualitätsmanagement in der Altenhilfe schon Mitte der 1990er-Jahre mit dem Zwang zu ökonomischem, und das heißt vor allem zeitsparendem Handeln verbunden. Die Arbeitsorganisation wurde eher auf definierte Prozessabläufe als auf situativen Handlungsfreiraum für die Pflege ausgerichtet. Die Folge war, dass die Aufmerksamkeit in der Pflege vor allem darauf fokussierte, dass Standards und Zeiten eingehalten werden und weniger darauf, wie sich die Beziehung zu den Pflegebedürftigen und deren subjektiv empfundener Lebensqualität tragfähig gestalten lässt.

PROJEKTANLIEGEN: BEZIEHUNGSQUALITÄT BESCHREIBBAR UND GESTALTBAR MACHEN

Im **PRAXIS.PROJEKT LEBENS.WERT** haben wir uns zusammen mit den Menschen aus drei Einrichtungen des Caritas-Verbands Geldern-Kevelaer mit dem Thema „Beziehungsqualität“ beschäftigt. Beteiligt war ein Ambulanter Dienst (Caritas Pflege und Hilfe zuhause CPH Geldern Team 3), eine klassische stationäre Altenhilfeeinrichtung (Josefhaus Wetten) und Hausgemeinschaften für Menschen mit demenziellen Veränderungen (Gerebernhaus, Sonsbeck). Ziel des Projektes war es, Beziehungsqualität beschreibbar und gestaltbar zu machen.⁶

Es gibt zwei Arten, sich mit dem Thema Beziehungsqualität zu befassen: Mit Beziehungsqualität als Querschnittsthema, das



die anderen drei Qualitätsdimensionen der Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität durchdringt, oder mit Beziehungsqualität als eigenständigem Spezialthema. Im **PRAXIS.PROJEKT LEBENS.WERT** haben wir uns mit Beziehungsqualität als Spezialthema beschäftigt. Dazu haben wir drei Beziehungskonstellationen besonders in den Fokus genommen: die Beziehungsqualität zwischen Pflegenden und alten Menschen, zwischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern im Team und zwischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und Führungskräften. Beziehungsqualität sollte als eigene Qualitätsdimension in das Qualitätsmanagement aufgenommen werden.

PROJEKTVERLAUF IN DREI PHASEN

Das Projekt verlief in drei Phasen im Zeitraum von Dezember 2012 bis November 2015: Phase 1 diente der Erhebung des wissenschaftlichen Stands des Themas Beziehungsqualität in der Altenhilfe und der empirischen Erforschung in den drei Einrichtungen. In der 2. Phase wurde erprobt, gelernt und ausgewertet, wie Mitarbeitende und Führungskräfte Kompetenzen erwerben können, um Beziehungsqualität bewusst zu gestalten und wie das individuelle und gemeinsame Lernen unterstützt werden kann. Alle Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, die am Projekt teilnahmen, bekamen die Gelegenheit, sich in 9 bis 12 halbtägigen Workshops mit dem Thema „professionelle Gestaltung von Beziehungsqualität“ auseinanderzusetzen. Außerdem wurden fünf Workshops mit den Einrichtungsleitungen und den Pflegedienstleitungen rund um das Thema „Führen und Leiten zur Gestaltbarkeit der Beziehungsqualität“ durchgeführt. Die Durchführung der Workshops, die Arbeit mit den Instrumenten und Übungen sowie die daraus resultierenden Effekte wurden regelmäßig ausgewertet und bildeten die Grundlage für die weiteren Workshops. In der abschließenden 3. Phase haben wir die Ergebnisse und Erfahrungen evaluiert und zusammengefasst, um sie einer weiteren interessierten Öffentlichkeit zugänglich zu machen. Dabei sind ein Arbeitsbuch und eine Spickzettelsammlung entstanden.⁷ Zum Abschluss des Projekts fand vom 10. bis 11.11.15 ein Kongress mit über 150 Teilnehmern statt (vgl. dazu den Bericht zum Kongress auf S. 20/21).

Wesentliche Ergebnisse aus dem Praxis.Projekt Lebens.Wert

BEZIEHUNGSQUALITÄT ZWISCHEN SELBSTVERSTÄNDLICHKEIT UND SPRACHLOSIGKEIT, ZWISCHEN ALLTAGSRoutine UND GESTALTUNGSSPIELRAUM

Beziehungsqualität stellt einen wesentlichen Bestandteil der Lebensqualität dar, die zu erhalten, zu fördern und zu verbessern oberstes Ziel der Altenhilfe ist (vgl. § 115 SGB XI). Eine wichtige und folgenreiche Einsicht ist, dass der Mensch das Hauptarbeitsmittel in allen Berufsfeldern ist, in denen es um Beziehungsgestaltung geht. Mit anderen Worten: die Gestaltung von Beziehungen gehört zur Alltagsroutine, zur Kerntätigkeit der professionellen Akteur/innen in der Altenhilfe. Warum diese in so vielen Fällen gelingt, war eine Frage, die bei unserer Anfangserhebung oft erstmal Nachdenken auslöste. Beziehungsgestaltung schien zu einem großen Teil etwas eher Intuitives zu sein; etwas das man „eben halt so macht“. Und solange es gut läuft, stellt sich die Frage nach dem „Wie“ nicht unbedingt. Außerdem wurde deutlich, dass es zwar ein geteiltes Vokabular für Pflegevorgänge, Dokumentation etc. gab, aber keine etablierte Sprache für das Thema „Beziehungsqualität“.

Wir haben uns dann damit beschäftigt: Wie lässt sich das Thema greifen ohne es zu banalisieren, sprich: Wie lässt sich die Vielschichtigkeit des Themas erhalten, ohne in ihrer Komplexität zu ertrinken? Wie kann Beziehungsqualität zu einem bewussten Gestaltungsmoment in der Altenhilfe werden? Wie ist eine Integration in das Qualitätsmanagement möglich?

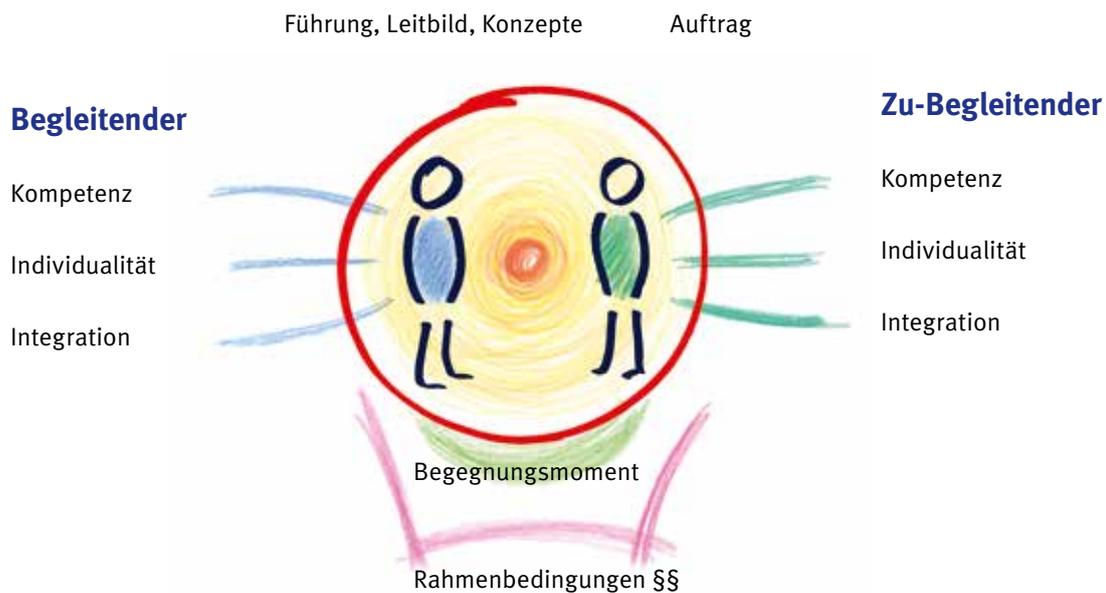
FÜNF GESTALTUNGSFELDER DER BEZIEHUNGSQUALITÄT

Aus Literaturrecherche und empirischer Forschung in den drei Einrichtungen haben sich fünf Themenfelder herauskristallisiert, die im obigen Sinne ermöglichen, das Phänomen der Beziehungsgestaltung für den einzelnen Mitarbeitenden greifbarer zu machen.⁸ Diese fünf Themenfelder haben uns in der weiteren Arbeit begleitet und wurden mit den Erfahrungen aus dieser Zeit angereichert.

1. Beziehungsqualität in der Arbeit mit zu Begleitenden gestalten
2. Meine Beziehung zur Arbeit
3. Die Beziehungen der zu Begleitenden
4. Beziehungsqualität im Team
5. Rahmenbedingungen und Qualitätsmanagement als Voraussetzung für Beziehungsqualität

»»»»

Berichte und Notizen aus der GAB.Werkstatt



Ausgangspunkt ist die **Beziehung zwischen Begleitenden und Zu-Begleitenden**: Die Beziehungsgestaltung findet dabei immer *uno actu* – also immer im Hier und Jetzt – statt und ist ein Akt der Ko-Erstellung: Beide sind daran beteiligt, Begleitende und Zu-Begleitende.

Das hat zur Folge: Beziehungsqualität kann nur im Moment selbst vom Begleitenden in der Begegnung mit dem Zu-Begleitenden gestaltet werden. Es gehört zu seiner Professionalität, selbständig die Beziehung mit dem Zu-Begleitenden individuell, flexibel und situativ zu gestalten. Dazu können vorab keine Standards formuliert oder Richtlinien von „A bis Z“ festgeschrieben werden. Die Beziehungsgestaltung – von In-Beziehung-gehen, In-Beziehung-Sein und die-Beziehung-beenden – ist also zum einen durch Offenheit und Unvorhersehbarkeit geprägt. Zum anderen bewegt sie sich dabei in typischen Spannungsfeldern wie Nähe und Distanz, Autonomie und Abhängigkeit. Das soziale Umfeld, also die Beziehungen der zu begleitenden Menschen wirkt ebenso – besonders im Ambulanten Dienst – in die Beziehungsgestaltung hinein.

Um in diesem Feld professionell zu handeln, braucht der Begleitende geeignete Rahmenbedingungen: dazu gehören adäquate Personalschlüssel und Pflegekonzepte wie auch ein beziehungs-förderliches Qualitätsmanagement. Begleitende benötigen außerdem individuelle (persönliche, soziale und fachliche) Kompetenzen und ein Team zur Unterstützung und gemeinsamen Ausrichtung der Arbeit. Wie ich als professionelle Akteurin in der Altenhilfe Beziehungen gestalte, wird letztlich auch durch persönliche Vorlieben und Gewohnheiten und die eigene Beziehung zur Arbeit und meinem Beruf mit beeinflusst. Diese Themenfel-

der dienen als Basis, um in gemeinsamen Workshops nach Gestaltungsmöglichkeiten der Beziehungsqualität zu fragen.

BEZIEHUNGSQUALITÄT ALS LERNTHEMA

In unserer Workshop-Reihe mit Begleitenden aus den drei Altenhilfe-Einrichtungen haben wir Beziehungsqualität als Lernthema untersucht und erprobt. Unsere Hypothese war, dass geeignete Lerngelegenheiten die einzelnen und die Teams in der Gestaltung von Beziehungsqualität unterstützen können. Dazu möchten wir herausstellen:

Beziehungsgestaltung ist Arbeit und eine Kernkompetenz der Professionalität von Mitarbeiter/innen in der Altenhilfe. Wenn dem so ist, gilt es, sie in der Ausbildung anzulegen und in der Praxis zu entfalten, zu reflektieren, zu erweitern, immer wieder neu zu greifen und zu vertiefen.

Begegnungen finden ständig statt, so dass im Alltag immer etwas gelernt werden kann. Dadurch besteht aber auch die Gefahr, dass Beziehungsqualität als Thema „untergeht“ oder als selbstverständliche Kompetenz vorausgesetzt wird, gerade weil es so omnipräsent ist. Soll Beziehung zum Gestaltungsmoment und Qualitätsmerkmal einer Einrichtung werden, braucht es Gelegenheiten, in denen der Fokus bewusst auf dieses Thema gelenkt wird. Mit anderen Worten: Ist in der Arbeit mit Menschen der Mensch das „Hauptarbeitsinstrument“, was läge da näher als dieses zu entwickeln, zu pflegen bzw. zu „stimmen“? Dies bringt kontinuierlich Lernbedarfe mit sich und setzt die Bereitschaft und Möglichkeit zum Lernen⁹ voraus. Wenn nichts mehr gelernt werden müsste, käme das einem Stillstand gleich.

»»»»

Für die Gestaltung der Lernprozesse war uns wichtig:

- Die Gleichwürdigkeit der Teilnehmenden untereinander
- Die professionelle Beziehungsgestaltung als ständigen Lernprozess zu begreifen
- Eine an den Anliegen der Mitarbeiter/innen orientierte dialogische Prozessgestaltung und die Zusammenarbeit auf Augenhöhe.

Die fünf Themenfelder bildeten den inhaltlichen Ausgangspunkt für die Workshop-Arbeit, indem die Mitarbeitenden der drei Einrichtungen selbst das Themenfeld auswählten, mit dem sie beginnen wollten. Konkretisiert wurde dies durch die aktuellen Anliegen aus dem Arbeitsalltag.

Themen, die uns in der Arbeit begegnet sind, waren zum Beispiel: mit engen Zeitvorgaben umgehen/ Kurzkontakte gestalten, Kontakt beenden, Umgang mit Nähe und Distanz, Umgang mit unterschiedlichen Erwartungen im Team (z. B. über Ordnunghalten in den Gemeinschaftsräumen), gemeinsames Verständnis des Arbeitsauftrags von Pflege und Begleitung, Tratsch im Team, Umgang mit herausfordernden Situationen mit Zu-Begleitenden und ihren Angehörigen, individuelle Unsicherheiten mit Zu-Begleitenden, Gestaltung der Team-Besprechungen, Erinnerungsarbeit gestalten, die Beziehung zwischen unterschiedlichen Berufsgruppen.

Für die Arbeit an diesen Anliegen und Themen haben wir unterschiedliche Instrumente und Übungen ausprobiert und entwickelt.¹⁰ Hier haben sich v.a. drei methodische Zugriffe herauskristallisiert:

- **Instrumente des Kollegialen Lernens:** um sich gegenseitig in der Arbeit zu unterstützen und voneinander zu lernen.
- **Instrumente zum Vereinbaren und Überprüfen:** um sich im Team zu vereinbaren und gemeinsam das Handeln zu überprüfen.
- **Instrumente zur Selbstpflege:** um „sich wieder selbst zu stimmen“, da der Mensch das wichtigste „Arbeitsinstrument“ in dieser Arbeit ist, und um Abstand zu gewinnen, wenn es nötig ist, um sich selbst zu reflektieren und immer wieder neu auf die Zu-Begleitenden zugehen zu können.

Übungen zum Thema „Beziehungsqualität“ wurden dabei fortlaufend als Wahrnehmungs- und Haltungsübungen und zum Erkunden und Einsteigen ins Thema eingesetzt.¹¹

Ein Beispiel

Ein Team möchte sich mit der Beziehungsqualität im Team auseinandersetzen. Nach einigen Workshops kommt von den Mitarbeitenden der Wunsch: „Wir tratschen immer so viel. Können wir uns nicht mal damit beschäftigen?“

Wir haben uns dem Thema fragend genähert, zunächst im Plenum: Was meinen wir mit Tratsch? Gibt es typische Tratsch-Situationen?

Dann geht es weiter in Kleingruppen: Warum ist Tratschen so schön? Was ist hilfreich am Tratschen? Was bewirkt es noch? Wann kippt es und woran merken wir das? Was sind Risiken und Nebenwirkungen vom Tratschen? Welche Fähigkeiten und Haltungen können im Tratschen stecken? Was könnte man stattdessen machen?

Aus der Diskussion der Ergebnisse sind Leitgedanken entstanden, aber v.a. auch ein Bewusstsein, über die Funktionen des Tratschens, die Wirkungen auf das Team, den Informationsfluss. An Instrumente wie das Feedback wurden dabei erinnert, um nicht „im Tratsch-Sumpf stecken zu bleiben“.¹²

Aus unseren Erfahrungen, den Rückmeldungen der Teilnehmenden während der Workshops und der Evaluation wird deutlich, dass man das professionelle Gestalten von Beziehungsqualität entwickeln und lernen kann. Den Begleitenden tut es gut zu wissen, wie sie Beziehungsqualität – zumindest von ihrer Seite aus – gestalten können und dass es dazu Lernmöglichkeiten gibt:

„Ich habe neues oder mehr Handwerkszeug an die Hand bekommen, um die Dinge noch besser umsetzen zu können. Vom Grundsätzlichen her – den Bewohner als Individuum zu sehen und auf seine Biografie zu achten, und so was – das war schon immer so. Aber wie gesagt, da sind noch mehr Handwerkszeuge dazu gekommen.“ (Workshop-Teilnehmer)

Besonders hervorgehoben wird von den Teilnehmenden die Verbesserung der Zusammenarbeit im Team durch die Workshops: Es gebe nun mehr Offenheit und gegenseitige Wertschätzung, direktere Ansprache von Unstimmigkeiten, besseren Austausch und klarere Absprachen. Dies wirke sich auch positiv auf die alltägliche Beziehungsgestaltung mit den Zu-Begleitenden aus.

„BEZIEHUNGSQUALITÄT“ ALS VIERTE DIMENSION IM QUALITÄTSMANAGEMENT

Die systematische Bereitstellung von Lerngelegenheiten und die Unterstützung von Lernprozessen in der Arbeit haben sich als zentrale Elemente für die nachhaltige Qualitätsentwicklung und -sicherung bestätigt, wenn es um die Gestaltung von Beziehungen in der Altenhilfe geht.

Wir verstehen unter Beziehungsqualität eine Dimension im Qualitätsmanagement, in der die Beschaffenheit von Beziehungen in ihrer Komplexität systematisch betrachtet wird. In der QM-Sprache heißt das: sie muss im Sinne des P-D-C-A-Zyklus und der Vollständigen Arbeitshandlung in den Schritten „Planen, Durchführen, Bewerten und Steuern“ stets mitberücksichtigt werden. Dies betrifft auch die Verknüpfung mit den anderen Qualitätsdimensionen: Welche Wechselwirkungen hat die Qualitätsdimension der Beziehungsqualität mit der Strukturqualität, der Prozessqualität, der Ergebnisqualität?

Soll nachvollziehbar gemacht – gemessen – werden, wie die Qualität der Beziehungsgestaltung (kurz: die Beziehungsqualität) in einer Altenhilfe-Einrichtung beschaffen ist, kann zum Beispiel gefragt werden: Sind im Leitbild der Einrichtung Ziele zur Beziehungsqualität formuliert? Sind diese einrichtungsspezifisch formuliert und in der Arbeit lebendig? Gibt es die erforderlichen strukturellen Voraussetzungen für eine gute Gestaltung von Beziehungen? (Personalschlüssel, bauliche, organisatorische Rahmenbedingungen...). Gibt es geeignete Prozesse, die Qualität von Beziehungsgestaltung zu fördern und weiterzuentwickeln? (Teambesprechungen, Austausch der Mitarbeitenden, Qualitätszirkel, Weiterbildungsmöglichkeiten ...). Wird die Ergebnisqualität regelmäßig in den Blick genommen? Wie bekommen wir Rückmeldungen über die Kundenzufriedenheit? Wie steht es mit unserer Fehlerkultur? Qualitätsmanagement kann dann als Unterstützung für Beziehungsqualität dienen. Wird Qualitätsmanagement hingegen als externes Kontrollsystem begriffen, kann es schnell dazu kommen, dass sich ein Qualitätsmanagement für externe Prüfinstanzen entwickelt, das wenig mit dem eigentlichen Anliegen der Beziehungsgestaltung zu tun hat. Das heißt umgekehrt auch, dass eine Prüfkultur gefragt ist, die Beziehungsqualität mehr als Entwicklungsaufgabe denn als Kennziffer versteht.

So wie alle anderen Aspekte der Altenhilfe (z.B. Dekubitusprophylaxe), kann demnach auch der Aspekt „Beziehungsqualität“

mithilfe eines geeigneten Qualitätsmanagements gesteuert und überprüft werden. Allerdings sind hierzu adäquate Instrumente erforderlich, die in der Lage sind, die wesentlichen Elemente von Beziehungsqualität zu erfassen.

Weiterführende Informationen:

WWW.GAB-MUENCHEN.DE/BEZIEHUNGSQUALITAET

Was Beziehungsqualität zeitgemäss und zukunfts-trächtig macht – ein ganz persönliches Statement

Wenn Sie schon länger mit der GAB in Kontakt sind, vielleicht über Seminare, Weiterbildungen oder Projektpartnerschaften, dann wissen Sie vielleicht, dass das Thema „Beziehungsqualität“ ein Thema ist, das uns schon lange bewegt.

Besonders deutlich wird der Stellenwert des Themas in unseren methodisch-konzeptionelle Ansätzen. Schon im GAB-Verfahren zur Qualitätssicherung und -entwicklung, das in den 1990er Jahren zusammen mit Partnern aus der Altenhilfe entwickelt wurde, sprechen wir von Beziehungsqualität. Die Grundannahmen und Instrumente des GAB-Verfahrens beziehen diese Dimension nicht nur mit ein, sondern rücken sie als übergreifende Dimension in der Arbeit mit Menschen in den Fokus. Auch im Ansatz der Lernbegleitung, in der Integration der Qualitätsentwicklung in die Zusammenarbeit zwischen Ausbildern und Auszubildenden (Graswurzel Qualitätsentwicklung und -sicherung), oder der Formulierung von Wissenschaftlicher Begleitung als Entwicklungspartnerschaft wird das Anliegen einer bewussten Beziehungsgestaltung deutlich. Und ebenso haben die inhaltlichen Themen der GAB immer wieder einen direkten Bezug zum Thema „Beziehungsqualität“, so z.B. derzeit in dem Projekt EiKu, in dem es um die Erarbeitung eines kultursensiblen Einarbeitungskonzepts für die Altenhilfe geht.

Warum haben wir uns als GAB also noch einmal so intensiv mit diesem Thema befasst? Was läge beim Thema „Beziehungsqualität“ näher, als ganz persönlich nachzufragen? Wir haben deshalb Kolleg/innen aus dem Projekt gebeten, ihre persönlichen Anliegen und ihre wichtigsten Erkenntnis aus dem Projekt zu formulieren:

Christiane Hemmer-Schanze: „Soll Beziehungsqualität in der Arbeit mit Menschen positiv gestaltet werden, braucht es Persönlichkeitsentwicklung, Teamentwicklung und Organisa-

»»»

tionsentwicklung – Kern-Themen der GAB! Da Beziehungsqualität im Moment der Begegnung stattfindet (uno actu), muss der Einzelne dazu befähigt und ermächtigt werden, eine Beziehung individuell, flexibel und situativ zu gestalten.“

Sandra Strothmann: *„Durch Beziehungsgestaltung in stationären Einrichtungen können Krisen reduziert werden, da durch professionelle Beziehungsgestaltung Kommunikation, Vertrauen, Aushandlungsprozesse und Transparenz erst ermöglicht bzw. gefördert werden.“*

Sigrid Hepting: *„Wir Menschen sind die Arbeitsinstrumente in den Arbeitsfeldern, in denen mit Menschen gearbeitet wird. Deshalb brauchen wir Gelegenheiten, Methoden und Möglichkeiten, uns zu stimmen, zu pflegen, zu üben und zu lernen. Probleme, d.h. „Verstimmungen“ gehören dazu und geben uns den Hinweis, uns zu kümmern. Und mein Traum: Besprechungszeiten für multiprofessionelle Teams von 2 bis 4 Stunden in der Woche sind eine Selbstverständlichkeit!“*

Stephanie Juraschek: *„Die Arbeitsmittel in Industrie und Handwerk zu pflegen erscheint selbstverständlich. Warum sollte das für Menschen nicht gelten? Dazu braucht es ein Arbeitsklima und eine Einrichtungskultur, in dem der Umgang mit Unstimmigkeiten und Störungen selbstverständlich dazu gehören. Was dabei unterstützt: Sich gegenseitig auch immer mal wieder Rückmeldungen über Gelungenes geben.“*

Stefan Ackermann: *„Es ist mein Herzensanliegen, dass sich Menschen so begegnen können, dass sie ihre Unterschiedlichkeit respektieren und wertschätzen, so dass es ihnen gelingt, ihrer gemeinsamen (Auf)Gabe zu dienen.“*

Am Ende des Projektes sind wir uns sicher: Das Thema Beziehungsqualität wird uns als GAB weiter beschäftigen und eine wichtige Perspektive in unseren Angeboten einnehmen – ob in Forschung, Beratung oder Weiterbildung. Darüber hinaus ist es uns für unsere eigene Institutskultur ein Herzensanliegen.

Und auch für unseren Projektpartner, die Caritas Geldern-Kevelaer, ist das Thema „Beziehungsqualität“ nach Projektende weiter aktuell. Der Verband hat den Wind aus dem **PRAXIS.PROJEKT LEBENS.WERT** aufgenommen und die zukünftige Arbeit des gesamten Verbandes unter das Motto „Begegnung. Leben – Vertrauen gestalten in jeder Beziehung“ gestellt. Eine Initiative, die die Bedeutung und Zukunftsträchtigkeit des Themas widerspie-

gelt. Wir freuen uns, wenn sich viele weitere Einrichtungen der Altenhilfe und der sozialen Arbeit und auch in anderen Arbeitsfeldern angesprochen und ermutigt fühlen, das Thema „Beziehungsqualität“ für ihre Organisation weiterzuentwickeln und zu fördern.

GAB-Ansprechpartner:

STEFAN ACKERMANN, CHRISTIANE HEMMER-SCHANZE, SIGRID HEPTING, STEPHANIE JURASCHEK, ANNA MAURUS, SANDRA STROTHMANN



¹ Die folgenden Zitate und Teilnehmerstimmen stammen aus der Anfangsevaluation im Praxis.Projekt Lebens.Wert (Hemmer-Schanze / Juraschek 2014 (unveröff. Manuskript aus dem Praxis.Projekt Lebens.Wert) sowie aus der Abschluss-evaluation und den Auswertungen der Workshops im Projekt.

² Zur besseren Lesbarkeit verwenden wir abwechselnd die weibliche und männliche Form.

³ Hemmer-Schanze / Juraschek 2014 (unveröff. Manuskript aus dem Praxis.Projekt Lebens.Wert).

⁴ Altenbericht der Bundesregierung (2006) S. 34.

⁵ Altenbericht der Bundesregierung (2006) S. 4.

⁶ Das Projekt wurde mit Mitteln des Landes Nordrhein-Westfalen und der Stiftung Wohlfahrtspflege NRW gefördert. Der Caritasverband für die Diözese Münster hat das Projekt zudem fachlich begleitet.

⁷ Vgl. dazu die Angaben am Ende des Artikels.

⁸ Im Folgenden sprechen wir allgemein von „Begleitenden“, um die unterschiedlichen professionellen Akteure in der Altenhilfe (Pflege, Alltagsbegleitung, Sozialdienst...) gleichermaßen einzubeziehen und von den alten Menschen als „Zu-Begleitenden“, um sie als eigentliche „Auftraggeber“, die es zu begleiten gilt, wahrzunehmen und nicht (im eher passiven Sinne) als „Gepflegte“, „Begleitete“ etc.

⁹ Vgl. auch <http://www.gab-muenchen.de/15-lernthesen>

¹⁰ Wir haben im Projekt Mitarbeiterinnen befragt, wann/warum sie mit den Instrumenten und Übungen arbeiten. Die folgenden Beschreibungen sind daraus entstanden.

¹¹ Die Instrumente und Übungen haben wir ausführlich im Buch zum Projekt und einer Spickzettel-Sammlung beschrieben.

¹² Kommentar einer Teilnehmerin während des Workshops. Eine ausführliche Darstellung des Prozesses findet sich im Buch zum Projekt.

¹³ Vgl. dazu auch die Ausführungen im Buch zum Projekt.

Nachhaltig produzieren?

WELCHEN EINFLUSS FACHKRÄFTE AUF RESSOURCENEFFIZIENZ HABEN KÖNNEN

Der Klimaschutz und insbesondere die Verringerung der globalen Treibhausgas-Emissionen gehören zu den großen aktuellen Herausforderungen. Von den deutschlandweit erzeugten Emissionen entfallen ca. 20% auf den industriellen Sektor – so eine Schätzung des Umweltbundesamtes. Bisher wurde unterschätzt, welche Rolle dabei das Arbeitshandeln der in der Produktion Beschäftigten spielt. Im Projekt ProNaK – Produktionsbezogene Nachhaltigkeitskompetenz werden deren Handlungsspielräume gezielt thematisiert.

Um Emissionen zu reduzieren, kann man auf erneuerbare bzw. emissionsarme Energieträger setzen oder auch die Produktion technisch modernisieren und so effizienter gestalten. Der nachhaltige Einsatz natürlicher Ressourcen ist ein enormes Ziel, zu dessen Erreichung verschiedenste Wege führen können. Produktionsanlagen können bereits bei ihrer Planung möglichst effizient ausgelegt werden, die Gebäudetechnik kann durch den Einsatz automatisierter Steuerungssysteme und eine energetische Sanierung modernisiert werden, und auch die Produkte selbst können bereits bei ihrer Entwicklung so erdacht werden, dass sie möglichst ressourcenschonend hergestellt werden können. Alle diese Ansätze haben gemeinsam, dass sie große Planungsanstrengungen erfordern und dabei weit in die Zukunft blicken. Verhältnismäßig große Investitionskosten in Anlagen und Gebäudetechnik müssen sich über einen langen Zeitraum bezahlt machen. Den Mitarbeiter/innen kommt in diesen Szenarien üblicherweise eher eine ausführende Rolle zu. Sie müssen lernen, mit modernen Anlagen und Gebäudetechnik richtig

umzugehen, denn auch die intelligenteste Heizungsanlage will richtig bedient werden. Üblicherweise werden die Mitarbeiter/innen mit Appellen beispielsweise dazu angehalten, Thermostate ‚richtig‘ zu bedienen oder das Licht regelmäßig auszuschalten.

Diese Marginalisierung der Rolle der Mitarbeiter/innen wird ihren beruflichen Kompetenzen jedoch in keiner Weise gerecht. Die produzierenden Fachkräfte vor Ort gewinnen durch ihre tägliche Erfahrung an den Anlagen eine Perspektive auf die Technik, die sich gänzlich von der Draufsicht einer übergeordneten Planung unterscheidet. Während große technische Planungsprozesse sich wegen ihres Umfangs nur schwer auf sich verändernde Rahmenbedingungen einstellen - und auch keineswegs alle Aspekte der alltäglichen Anforderungen im Voraus berücksichtigen können -, gehört es zur Kernkompetenz betrieblicher Fachkräfte, sich stets neu auf sich verändernde Erfordernisse einstellen zu können.



ProNaK

Produktionsbezogene
Nachhaltigkeitskompetenz

Erfahrungswissen als Ressource

ProNaK stellt daher das Erfahrungswissen, die Expertise und die Eigenmotivation der produktionsnahen Fachkräfte in den Mittelpunkt. Über den Ansatz des erfahrungsgeliteten Arbeitens und Lernens können neue Potenziale aufgedeckt werden, die nur aus ihrer besonderen Perspektive heraus überhaupt sichtbar gemacht werden können. Den Fachkräften wird so die Rolle von Mitgestaltern auf dem Weg zu einem verantwortungsvollen Umgang mit natürlichen Ressourcen zuteil. Es geht also nicht darum, die Effizienzziele eines Unternehmens an die Mitarbeiter/innen zu vermitteln und eine Umsetzung zu erwarten, sondern vielmehr darum, die Expertise und Gestaltungsfähigkeit für Einsparmaßnahmen ernst zu nehmen.

Das ProNaK-Konzept

Um dies in die betriebliche Praxis umzusetzen, wurde in ProNaK eine Workshopreihe konzipiert und beim ProNaK-Entwicklungspartner BSH Hausgeräte GmbH, Werk Traunreut, bereits zwei Mal erfolgreich durchgeführt. Im Rahmen dieser halbtägigen Workshops konnten die Fachkräfte auf Basis ihres Erfahrungswissens konkrete Projekte entwickeln und diese in den mehrmonatigen Praxisphasen zwischen den Workshops erproben.

Die Praxisphasen sind hier von besonderer Bedeutung. Sie sind es, in denen die Teilnehmer die Impulse aus den Workshops in Form von Praxisprojekten umsetzen und so ihren eigenen Gestaltungsspielraum und die Bedeutung ihres Erfahrungswissens erleben können. Um Ideen für diese Praxisprojekte zu entwickeln, werden die Workshops so gestaltet, dass sie die Erfahrungen der Fachkräfte und ihre Rolle als ‚Experten für die eigene Arbeit‘ in den Mittelpunkt stellen. Gemeinsam werden Einsparpotenziale in der alltäglichen Arbeit der Anlagenbediener, Instandhalter und

Werkzeugbauer identifiziert. Dabei zeigt sich, dass die Teilnehmenden bereits viele Ideen „im Kopf“ haben, die sich aus ihrer engagierten Arbeit ergeben. In den Worten eines Teilnehmers: „Da habe ich eine Idee, da stört mich etwas schon seit Jahren, und da mache ich mich jetzt endlich mal dran“.

Kurze Impuls-Inputs und gezielte Nachfragen unterstützen und ermutigen dazu, neue Wege auszuprobieren. Ebenso werden die Teilnehmenden dazu befähigt, die Effekte ihrer Praxisprojekte auch zu quantifizieren (z.B. Zahlen zur CO₂- bzw. Energieeinsparung, Verringerung von Störungen u.ä.) und damit gegenüber ihren Vorgesetzten argumentieren zu können. Jeweils in der letzten halben Stunde der Workshops stellen die Fachkräfte ihre Projektideen ihren Vorgesetzten vor und holen sich deren Zustimmung zur Umsetzung ein. (siehe Praxisbsp. Seite 10)

Begleitet werden die Workshopreihen mit den Produktionsfachkräften durch die Arbeit mit den betroffenen Führungskräften, um die Freiräume der Workshops auch von Seiten der betrieblichen Organisation garantieren zu können.

Im Mittelpunkt der Workshopreihen standen stets das Thema Ressourceneinsparung und das Ziel, bisher vernachlässigte Einsparpotenziale in den Blick nehmen zu können. Bevor jedoch konkret an diesen Projekten gearbeitet werden konnte, mussten zunächst mehrere begleitende Ziele verfolgt werden.

Zunächst war es wichtig, die Teilnehmer für das Thema Ressourceneffizienz zu gewinnen, welches letztendlich zusätzlich zur Anforderung der täglichen Arbeit hinzu kommt und damit zunächst eine Mehrbelastung ist. Dabei war allen Beteiligten von vornherein die gesellschaftliche und ökologische Bedeutung klar, es mangelte also nicht an Achtsamkeit oder einer entsprechenden Sensibilisierung, jedoch am Gefühl der Selbstwirk-

Fortsetzung: Nachhaltig produzieren?



Die Praxisprojekte werden in Steckbriefen zusammengefasst

Beispiel

Bei Spritzgussmaschinen kann ein verspätetes Eingreifen im Störfall dazu führen, dass Material in der Maschine verbäckt und die Störungsbeseitigung wesentlich aufwändiger wird. Die ProNaK-Beteiligten entwickelten hier die Idee, die bisherige optische (Warnlampe) durch eine akustische Störungsmeldung zu ersetzen. Probeweise wurden dafür an einer besonders prozesskritischen Maschine

- eine Hupe angebracht,
- die Zeitspanne bis zur Störungsmeldung von 150 auf 60 Sekunden verringert
- und die reduzierten Eingriffszeiten gemessen.

Ergebnis: Eine Einsparung von 60 % Zeitverlust und damit eine Verbesserung der Maschinenverfügbarkeit wurden erreicht. Auf ein Jahr bezogen ergibt sich damit eine Reduzierung von Stillstandszeiten von früher 6,49 Tagen auf nun 2,6 Tage. Als weitere Optimierung der Störmeldungen ist vorgesehen, diese den Mitarbeitern auf Smartphones zu senden.

samkeit des eigenen Handelns. Daher stand an erster Stelle, ein Bewusstsein für die eigene Rolle und die Bedeutung der individuellen Handlungen zu schaffen.

Neben dem Bewusstsein für die eigene Rolle musste in den Workshops auch die besondere Bedeutung des persönlichen Erfahrungswissens herausgestellt werden, d.h. der intimen Kenntnis der eigenen Arbeitsprozesse und Anlagen, der besonderen Fähigkeiten im Umgang mit Unwägbarkeiten und des Gespürs für die „eigenen“ Maschinen bzw. Anlagen. Da dieses Erfahrungswissen von Beschäftigten meist stillschweigend eingebracht wird, bleibt sein Stellenwert oft verborgen – obwohl es von entscheidender Bedeutung für das Gelingen von Produktionsprozessen ist.

Vielversprechende Ergebnisse

Was wurde in ProNaK bisher erreicht? Zunächst einmal sind die reinen CO₂-Einsparungen zu nennen, die durch die Praxisprojekte im Rahmen der ersten Workshopreihe realisiert werden konnten. Im Rahmen von fünf Praxisprojekten konnten die Fachkräfte insgesamt 494 Tonnen CO₂-Äquivalent einsparen, was dem über 40-fachen der bundesdeutschen Pro-Kopf Emissionen entspricht.

Darüber hinaus entstanden – man könnte fast sagen als ‚Nebenprodukt‘ – auch nennenswerte Kosten- und Zeiteinsparungen, die sich direkt auf die Kostenziele und indirekt auf den Klimaausstoß der Produktion auswirken.

Neben diesen quantifizierbaren Ergebnissen traten noch weitere positive Effekte auf, die durch den gemeinsamen Austausch, das Schaffen von Freiräumen und die Würdigung des Erfahrungswissens der Mitarbeitenden entstanden. Anhand von Originalzitate der Workshopteilnehmer lässt sich dies zusammenfassen:



ProNaK

Produktionsbezogene
Nachhaltigkeitskompetenz

Erzeugen von Win-Win-Situationen: *„Die Ideen, die wir da entwickeln, sparen ja nicht nur Ressourcen, sondern sind ja auch Arbeitserleichterungen für uns.“*

Steigerung der Arbeitsmotivation: *„Die eigene Arbeit wird dadurch interessanter und es macht auch mehr Spaß.“*

Steigerung der Problemlösefähigkeit: Die Fachkräfte lernen Einsparpotentiale zu erkennen, erklären, beziffern und umzusetzen. *„Spannend, wie man solche Werte berechnen kann.“*

Steigerung der Identifikation mit dem Unternehmen: Die Mitarbeiter fühlen sich als Experten ihrer Arbeit ernst genommen und gesehen.

Lösungs- statt Problemorientierung: *„Das ist gut, dass wir wirklich zusammenarbeiten und uns nicht gegenseitig den Schwarzen Peter zuschieben.“*

Verbesserung der Kooperation untereinander: *„Das ist super was rauskommt, wenn man einfach mal zusammen spricht.“*

Verbesserung der Zusammenarbeit mit anderen Beschäftigtengruppen: *„Warum haben wir bisher keine gemeinsamen Workshops mit Instandhaltern und Anlagenfahrern gemacht – das bringt's doch!“*

Verbesserung des Arbeitsklimas: *„Das Arbeitsklima wird besser, wenn die Kollegen sagen: zusammen schaffen wir mehr.“*

Breiter Transfer

ProNaK befindet sich mittlerweile in seinem dritten Jahr. Die Ergebnisse der Pilotphasen sind beeindruckend. Hier wurden große Potenziale sichtbar, die einen Eindruck von den Möglichkeiten geben, welche durch den Einbezug des Erfahrungswissens der Mitarbeiter/innen entstehen können. Im kommenden Jahr wird vor allem der Transfer des ProNaK-Ansatzes im Mittelpunkt unserer Bemühungen stehen. Dieser Transfer soll die im Rahmen der Pilotphase erprobten Ansätze weiter innerhalb der BSH GmbH, in weitere Unternehmen der Metall- und Elektrobranche und auch über Branchengrenzen hinweg verbreiten, so dass ProNaK auch hier einen Beitrag für die Erreichung von Ressourceneinsparungen auf Facharbeiterebene leisten kann. Um diesen breit gefächerten Transfer fachlichen zu begleiten, arbeiten wir aktuell mit verschiedensten regionalen und überregionalen Partnern (u.a. RKW, co2nceptPlus, IG Metall) zusammen, die uns bei der Verbreitung von ProNaK unterstützen.

Mehr Informationen und zahlreiche Downloads finden Sie auf WWW.NACHHALTIGKEITSKOMPETENZ.DE und auf WWW.GAB-MUENCHEN.DE/PRONAK

GAB-Ansprechpartner:

JOST BUSCHMEYER, FLORIAN GASCH, CLAUDIA MUNZ



KEI – Kompetenzen für erfolgreiche Integration

NEUE ENTWICKLUNGEN IM VERBUND „INTEGRATION DURCH QUALIFIZIERUNG“

Mit der Veränderung der Förderstrukturen im Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“ zu Beginn des Jahres 2015 – es wird nun getragen durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales, MAS, den Europäischen Sozialfonds für Deutschland in Kooperation mit dem Bundesministerium für Bildung und Forschung sowie der Bundesagentur für Arbeit – hat sich eine völlig neue Projektkonstellation ergeben.

Mit dem Projekt „**KomBI-Laufbahnberatung**“ war die GAB München in diesem Fördernetzwerk seit 2008 vertreten (s. die Berichterstattung in der GAB-News seither). Jetzt gibt es (in Zuordnung zu „MigraNet – IQ Landesnetzwerk Bayern“) ein neues Projektdach des Namens „**KEI – Kompetenzen für erfolgreiche Integration**“, dessen übergeordnete Zielsetzungen darin bestehen

1. die Kompetenzen von Migrant/innen sichtbar und nutzbar zu machen und
2. Kommunen und KMUs bei der interkulturellen Öffnung zu unterstützen.

(Projektlaufzeit: 2015-2018)

Unter diesem Dach als Unterprojekte angesiedelt sind:

- weiterhin die „**KomBI-Laufbahnberatung**“, deren Projektzielsetzung zusammengefasst in der Verstetigung der entwickelten Angebote und Instrumente besteht. Weitergeführt wird hier auch die Kooperation der GAB München mit den Partnern PerformPartner PartG, München und Tür an Tür gGmbH, Augsburg.

Neu in diesem Verbund ist das Teilprojekt: **IKÖ KMU – Interkulturelle Öffnung von kleinen und mittelständischen Unternehmen**. Erfasst und analysiert werden dort Strategien innovativer Unternehmen für die Anwerbung, zur Einarbeitung von interna-

tionalen Arbeitskräften und Diversity Management. Es soll ein Konzept zu erfolgreichen Strategien für IKÖ entwickelt werden. Praktisch beabsichtigt sind der Austausch zwischen Kommunen, KMUs, innovativen Unternehmen und dem IQ-Netzwerk zu erfolgreichen Strategien interkultureller Öffnung u.a. im Rahmen von regelmäßigen „Runden Tischen“ u.ä. Mitglieder dieser Partnerschaft sind PerformPartner PartG, München, Tür an Tür gGmbH, Augsburg, GründerRegio M e.V., München.

Ebenfalls neu in diesem Verbund ist das Projekt **EiKu – kultursensible Einarbeitung**, in dem die GAB München mit dem MünchenStift bei der Entwicklung eines Konzepts zur kultursensiblen Einarbeitung der Mitarbeiter/innen dieser Einrichtung der Altenpflege zusammenarbeitet.

GAB-Ansprechpartner:

**HANS G. BAUER, JOST BUSCHMEYER, ELISA HARTMANN,
NATHALIE KLEESTORFER**



Erfahrungen einen Wert verleihen

CONCERT - ANERKENNUNG INFORMELL ERWORBENER KOMPETENZEN

Vom 01.11.2013 bis 31.10.2015 war die GAB München am Leonardo da Vinci-Projekt conCert beteiligt. Am 28.10.2015 fand die Abschlussveranstaltung in Hennef bei Bonn statt.

Das Projekt mit dem Untertitel „Erfahrungen einen Wert verleihen“ hat gezeigt, wie non-formal und informell erworbene Kompetenzen sichtbar und validierbar gemacht werden können. Am Beispiel des Fortbildungsberufs Geprüfter Berufspädagoge/Geprüfte Berufspädagogin wurde das in der Schweiz existierende Verfahren der Gleichwertigkeitsbeurteilung auf die deutschen Gegebenheiten übertragen. Das überarbeitete Verfahren wurde erfolgreich in einem Pilotdurchlauf mit insgesamt sechs Kandidat/innen erprobt. Aufgabe der GAB München war es zum einen, ein Anforderungsprofil für das Berufsbild basierend auf der Prüfungsordnung und dem Rahmenlehrplan so zu beschreiben, dass es als Basis für das Verfahren dienen kann. Das Anforderungsprofil war zugleich Bestandteil eines in Kooperation mit Perform Partner PartG (Prof. Dr. Claas Triebel und Dr. Kurt Seipel) entwickelten Instruments zur individuellen Kompetenzfeststellung. Dieses Instrument fordert die um Anerkennung nachfragenden Personen auf, ihre vorhandenen Kompetenzen vor dem Hintergrund des Anforderungsprofils selbst einzuschätzen und ihr Handeln in repräsentativen beruflichen Anforderungssituationen nachvollziehbar zu beschreiben und zu begründen. Weiterhin sollen Nachweisdokumente – Zeugnisse, Bestätigungen, aber auch selbst erstellte Unterlagen – dem Dossier beigefügt werden. Die Kandidat/innen werden bei der Erstellung ihres Dossiers von speziell ausgebildeten Beratern/innen unterstützt. Von GAB und Perform Partner PartG wurden hierzu auch passende Hilfestellungen für Berater/innen erarbeitet. Das von den Kandidat/innen erstellte Dossier wird im Fortgang des Anerkennungsprozesses dann von zwei Experten/innen begutachtet. Um In-

formationslücken zu schließen und das Bild von den jeweiligen tatsächlichen Kompetenzen abzurunden, wird zusätzlich noch ein Erkundungsgespräch zwischen dem/der Kandidat/in und beiden Experten/innen geführt.

Der Pilotdurchlauf hat gezeigt, dass das erprobte Verfahren für das Berufsbild Geprüfter Berufspädagoge/Geprüfte Berufspädagogin ein gangbarer und erfolgreicher Weg ist, die non-formal und informell erworbenen Kompetenzen einer Person umfassend sichtbar und damit auch aner kennbar zu machen. Um solche Validierungsverfahren als Alternative zu klassischen Prüfungsverfahren zu etablieren, fehlt es in Deutschland noch an den rechtlichen Rahmenbedingungen. Gemäß einer Empfehlung des Europäischen Rats sollen solche in allen EU-Staaten bis 2018 eingeführt sein. Die positiven Erfahrungen des Projekts conCert sprechen eindeutig dafür.

GAB-Ansprechpartnerin:

DR. BARBARA BURGER, HANS G. BAUER



LerndA – Erfahrungsgeleitetes Lernen durch Arbeit

LERNFÖRDERLICHE ARBEITSGESTALTUNG BEI QUALIFIZIERTER, SELBSTVERANTWORTLICHER ARBEIT

Im Mittelpunkt dieses aktuellen Projekts steht die Frage, wie qualifizierte, wissensintensive Arbeit, etwa von Ingenieur/innen im Produktionsbereich, so lernförderlich werden kann, dass das dafür nötige Erfahrungswissen im Prozess der Arbeit erworben werden kann. Entgegen der häufigen Annahme, derartige Tätigkeiten seien per se lernförderlich, zeigen Studien, dass dies nicht ohne weiteres der Fall ist, sondern gezielter Maßnahmen der Arbeitsgestaltung bedarf.

Empirisch untersucht LerndA zunächst, welche Ausprägung und Bedeutung Erfahrungswissen für qualifizierte, selbstverantwortete Arbeit hat, welche Hemmnisse für erfahrungsgeleitetes Arbeiten in diesem Bereich bestehen und welche Ansatzpunkte für eine lernförderlichere Arbeitsgestaltung sich identifizieren lassen. Auf dieser Grundlage werden neue Modelle lernförderlichen Arbeitens entwickelt.

Zusammen mit den Unternehmenspartnern Audi AG und Siemens AG werden diese Modelle praktisch erprobt. Die Ergebnisse werden zu Grundsätzen für die integrale Berücksichtigung erfahrungsgeleiteten Lernens in der beruflichen Bildung und Weiterbildung verallgemeinert und den Akteuren des Bildungs- und Beschäftigungssystems zur Verfügung gestellt.

Der Verein der GAB München e.V. hat in diesem Projekt die Aufgabe, ein Analyseraster für lernförderliche Arbeitsgestaltung berufspädagogisch zu fundieren, das berufspädagogische Konzept für die neuen Modelle lernförderlicher Arbeitsgestaltung zu entwickeln und die Umsetzung zu begleiten. Das Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung (ISF München) ist für die empirischen Untersuchungen zuständig. Gefördert wird das Projekt aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung.

GAB-Ansprechpartner:

**JOST BUSCHMEYER, ELISA HARTMANN, CLAUDIA MUNZ,
NICOLAS SCHRODE**



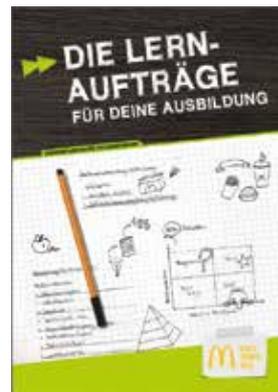
Konzept McCompetence

MODERNISIERUNG DER BERUFSAUSBILDUNG BEI McDONALD'S

Digitalisierung, demographischer Wandel, Generation Y und Z, Akademisierung und eine steigende Dynamisierung sind nur einige der Stichworte, die heute und in der Zukunft großen Einfluss auf die Arbeitswelt nehmen. Die Anforderungen an Mitarbeitende und Auszubildende verändern sich, die Herausforderungen für Auszubildende steigen. Traditionelle Vorgehensweisen greifen nicht mehr so gut wie früher. Nahe liegt und bewährt ist, die Auszubildenden zu trainieren und fit zu machen, damit sie für die gegenwärtigen und künftigen Herausforderungen gewappnet sind.

Die Alternative: Man denkt um, bildet ein Team aus 15 Berufsausbildenden aus ganz unterschiedlichen Bereichen, lädt sie ein, die Berufsausbildung im Unternehmen zu verbessern, stellt ihnen Zeit und externe Beratung zur Verfügung, gibt Freiraum, setzt auf Freiwilligkeit, räumt die Möglichkeit für Umwege, Fehler und Scheitern ein und startet begleitet von der GAB München einen Prozess mit Namen „McCompetence Ausbildung“.

Zuerst erkundet das Team das Feld der Ausbildung. Es nimmt bewusst die Bedarfe aus den Restaurants und der Azubis wahr und lässt sich von Impulsen aus der modernen Ausbildungswelt inspirieren. Ausgehend von den konkreten betrieblichen Fragestellungen wird im Prozess Schritt für Schritt vorgegangen und Umstände, Unerwartetes und Zufälle werden als Quelle der Inspiration im Prozess genützt, um Lösungen zu finden. Dabei ist es wichtig, flexibel mit Zielen umzugehen und sich den Chancen unerwarteter Informationen, Ereignisse oder Begegnungen zu öffnen, zu sehen, was sich im Dialog mit der Situation und den Menschen ergibt. Durch diese „kleinen Schritte“ bleibt der Prozess wendig und ressourcenschonend. Es kann schnell navigiert werden – nach dem Motto: mehr von dem tun, was funktioniert.



Im Rahmen des Prozesses „McCompetence“ haben die Auszubildenden nicht nur kleine Anpassungen an Materialien und Inhalten gemacht. Sie haben im Rahmen von fünf mal zwei Workshoptagen, sieben Projekten und einer Dauer von 18 Monaten Schritt für Schritt vom Kleinen ins Große arbeitend das Gesamtkonzept der Ausbildung bei McDonald's unter dem Motto „Vom Unterweiser zum Lernbegleiter“ modernisiert und einen Veränderungsprozess aufgesetzt. An der Bewältigung dieser Herausforderung haben sich die Auszubildenden persönlich weiter entwickelt und jene Kompetenzen entwickelt, die sie für die aktuellen und künftigen Herausforderungen der Ausbildungswelt brauchen – nach dem Motto „Praxis vor Theorie“.

Was ist das Ergebnis? Ein modernes ganzheitliches Ausbildungskonzept, welches nach den Prinzipien Individualisierung, Kompetenzorientierung, Handlungs- und Prozessorientierung arbeitet und konkrete Hilfsmittel für die Ausbildungspraxis bietet, so z.B. ein Leitbild bzw. ein Ausbildungsversprechen; als Lernaufträge komplexe Arbeitsaufgaben, zum Lernen aufbereitet mit Erkundungsaufgaben, Spickzettel als unterstützendes Werkzeug für die Ausbildungspraxis, ein Azubi-Pass, Kompetenzprofile mit operationalisierten Kompetenzbeschreibungen für die einzelnen Ausbildungsberufe, ein Verfahren zur Kompetenzfeststellung, Auszubilderschulungen, ein Workshop für Azubis zum selbstorganisierten Lernen, ein optimierter Ausbildungsdurchlauf etc.

GAB-Ansprechpartner:
NATHALIE KLEESTORFER



Organisationsentwicklung beim KJR München-Land

ERFAHRUNGEN IM PROZESS – EIN INTERVIEW

Für die GAB hat Nathalie Kleestorfer den OE-Prozess beim Kreisjugendring München-Land begleitet. Der KJR suchte eine Begleitung, die „die Mitarbeitenden intensiv einbezieht und innovativ, kreativ und nah an der Praxis gestaltet“ wird. Zum Abschluss des Prozesses führten Verantwortliche des KJR mit ihr ein Interview. Auszüge daraus:

Frage: *Ein sehr einprägendes Erlebnis war für viele Beteiligten das Zukunftsatelier in Siegsdorf. Wie hast Du das Auftakt-Wochenende erlebt?*

NK: Mehr als 100 Menschen waren dabei, haben sich mit der Vergangenheit, den Wurzeln, Werten und Qualitäten des KJR München Land beschäftigt, die Anliegen der unterschiedlichen Interessensgruppen gehört, aktuelle Spannungsfelder und Fragestellungen der Organisation erkundet – und eine gemeinsame Zukunft erdacht und sich auf den Weg gemacht.

Organisationale Entwicklung ist ein sozialer Prozess, der davon lebt, dass er von den Menschen in der Organisation gemeinsam betrieben wird. Veränderung in Organisationen klappt also nur, wenn die Mitarbeitenden mit dem Entwicklungsanliegen ein persönliches, inneres Anliegen verbinden. Neurobiologischen Forschungen der letzten Jahre zufolge sind Kreativität, Entwicklung und die Herausbildung neuer, innovativer Denkansätze besonders dann zu beobachten, wenn Menschen sich emotional mit einer Sache verbinden, wenn Gefühle wie Begeisterung und Freude oder Leidenschaft im Spiel sind. Ich denke, das ist beim Zukunftsatelier gelungen: Emotionen ins Spiel zu bringen, ein gemeinsames Anliegen zu wecken und eine Sogwirkung in Richtung Zukunft freizusetzen.

Frage: *Danach ging die Arbeit weiter in den Thementeams. Du hast dafür Kolleg/innen des KJR als Moderator/innen ausgebildet. War es eine gute Idee, dass die Themen durch eigene Mitarbeiter und nicht durch externe Berater erarbeitet wurden?*

NK: Ich halte das für eine sehr gute Idee! Aufgabe eines externen Beraters im Kontext einer OE ist es aus meiner Perspektive, Prozesse zu begleiten, die eine Lösungsfindung ermöglichen. Der Beratende gibt Inspiration, Impulse, wirkt als Katalysator. Die Lösungen und Wege für die Zukunft werden von den Mitarbeitenden gefunden.

Das ist doppelt gut: So haben Mitarbeitende die Möglichkeit, ihre Organisation aktiv mitzugestalten. Sie wachsen an der gestellten Herausforderung und pflegen im Prozess jene Kompetenzen, die eine moderne Organisation braucht: Selbstverantwortung und Autonomie, Umgang mit Offenheit und Unsicherheit, Neugierde und Forschergeist, Freiräume wahr- und einnehmen, Kreativität und Gestaltungsfähigkeit, Flexibilität und Improvisationsfähigkeit, Leidenschaft und Mut. Personal- und Organisationsentwicklung verschmelzen dabei: Wenn sich Menschen in Organisationen entwickeln, entwickeln sich Organisationen. Und auf diese Art werden passgenaue, stimmige Lösungen für die Organisation entwickelt und umgesetzt. Die Organisation pflegt dabei eine Kultur der „Lernenden Organisation“.

Jede OE braucht eine Gruppe von Menschen, denen die Veränderung ein Anliegen ist und die den Prozess vorantreiben. Das waren in diesem OE-Prozess mitunter die Moderator/innen. In einem OE-Prozess gilt es nicht gegen, sondern mit der Offenheit von Entwicklungsprozessen zu arbeiten, also der Sache und dem Prozess nicht mit einer auf Beherrschung und Kontrolle ausge-





richteten Haltung zu begegnen, sondern Offenheit aktiv zu bejahen. Das Motto dabei lautet: „Think big, start small and move“. Das ist keine einfache Aufgabe und für mich war es beeindruckend, wie die Moderator/innen sich auf diese Aufgabe eingelassen und sie ausgefüllt haben.

Frage: *Bei der Finishline Party wurden die Ergebnisse der letzten zwei Jahre präsentiert. Der letzte Meilenstein der OE war gleichzeitig der Schlusspunkt Deiner externen Begleitung. Wie beurteilst Du die vorgestellten Ergebnisse?*

NK: Es war mir eine Ehre und es war schön, die Finishline Party der OElympiade zu moderieren. Ein bisschen traurig war ich auch, weil es ja auch der offizielle Schlusspunkt für die OE war und mir die Zusammenarbeit im OE-Prozess von Herzen Freude bereitet hat. Ein besonders schöner Moment waren für mich die Präsentationen der Thementteams beim Gipfelfest – es war toll, so viel Kreativität und Herzblut bei den Präsentationen zu spüren, und richtig lustig war es obendrein.



Wir bieten Ihnen 2016 folgende Möglichkeiten, sich im GAB-Verfahren zur Qualitätssicherung und -entwicklung weiterzubilden:

Das Qualitätsmanagementhandbuch nach dem GAB-Verfahren:

04.02.2016

Ort: München / GAB

Weiterbildung zum/zur Qualitätskoordinator/in nach dem GAB-Verfahren

09.-11.03.2016 (Workshop I)

14.-16.06.2016 (Workshop II)

21.-23.09.2016 (Workshop III)

29.11.-01.12.2016 (Workshop IV)

Ort: Loheland / Wiesenhaus

Moderation von Qualitätszirkeln und Handlungsleitlinien:

04.-06.10.2016

Ort: Loheland /Wiesenhaus

ERFA-West

30.09.2016

Ort: K-eins-A/Frankfurt am Main

ERFA- Nord

03.06.2016

Ort: Frankfurt / Schanzenforum

ERFA-Süd

29.04.2016

Ort: München / GAB

QSE-Beratungs-Abo:

Termine nach Vereinbarung (telefonisch/schriftlich)



Wie der Obstkorb in die GAB kam

ORGANISATIONSENTHNOLOGISCHE STUDIE
MIT PRAKTISCHEN FOLGEN



Die GAB forscht nicht nur – sie lässt sich auch beforschen. Lesen Sie den Erfahrungsbericht von Martha Holzwarth, die eine ethnologische Studie zu Entscheidungsprozessen in der GAB erstellte.

Im fünften Semester meines Studiums der Ethnologie sollte ich im Rahmen eines Seminars zur Organisationsethnologie eine Forschungsübung durchführen. Angesichts dieser Anforderung machte sich bei mir zunächst leichte Nervosität breit – nach Jahren des mehr oder minder rein theoretischen Studiums nun innerhalb einer Feldforschung in die Praxis überzugehen, erfüllte mich mit einer Mischung aus Vorfreude und Angst. Zuerst einmal musste ich ein Unternehmen finden, das sich bereit erklärt, mich meine Forschungen durchführen zu lassen und mir so private Einblicke in sein Unternehmensleben gewährt. Nach wochenlangen erfolglosen Telefonaten und schriftlichen Anfragen bei unterschiedlichsten Unternehmen wurde ich auf Anraten einer Kommilitonin auf die GAB München aufmerksam. Bereits meine ersten Recherchen auf der Homepage der GAB weckten mein Interesse an diesem Unternehmen und dessen Konzept. Nach einer kurzen Email-Korrespondenz und einem Telefonat wurde ich zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen.

In einer offenen Runde wurden mir zahlreiche interessierte Fragen gestellt, unter anderem, weshalb eine ethnologische Forschung auf Dinge wie Symbole und Rituale achtet. Diese Frage ließ sich dank der folgenden Geschichte meiner Dozentin, die selbst ein Unternehmen für Organisationsethnologie gegründet hat, leicht beantworten:

In einem großen Unternehmen wurde die Stimmung unter den Mitarbeitenden immer schlechter, und infolgedessen verringerte sich auch deren Arbeitsmotivation. Zunächst konnte sich niemand erklären, aus welchen Gründen dies geschehen war.

Nach erfolglosen Befragungen der Mitarbeitenden entschloss sich die Unternehmensleitung, eine ethnologische Forschung durchzuführen. Dabei stellte sich heraus, dass die Finanzabteilung die Obstkörbe in den Aufenthaltsräumen abgeschafft hatte, da diese die Körbe als unnötige Geldverschwendung ansah. Für die Mitarbeitenden signalisierte diese Sparmaßnahme jedoch, dass das Unternehmen nicht die nötigen Mittel zur Verfügung hätte, um die Obstkörbe finanzieren zu können. Infolge dieser Fehleinschätzung machte sich die Angst um den finanziellen Ruin des Unternehmens und damit einhergehend auch um den Verlust des eigenen Arbeitsplatzes breit. Dieses Wegfallen einer symbolischen Aufmerksamkeit gegenüber der Mitarbeitenden veränderte demnach die gesamte Grundstimmung innerhalb des Unternehmens.

Im weiteren Verlauf des Gesprächs entwickelten wir gemeinsam eine Fragestellung für meine Forschung: Wie findet informelle Entscheidungsfindung bei der der GAB statt? Bereits in der folgenden Woche, im März 2015, durfte ich mit meiner Forschung beginnen. Gleich am ersten Tag wurde ich darauf aufmerksam gemacht, dass es dank meiner Ausführungen während des Vorstellungsgesprächs nun einen Obstkorb in der GAB gebe. So hatte ich, ohne überhaupt begonnen zu haben, etwas Positives zur Unternehmenskultur beitragen können.

Die eigentliche Forschungsübung dauerte insgesamt 20 Tage. Während meiner Feldforschung begleitete ich an jedem Tag einen anderen Mitarbeitenden bei dessen Arbeitsalltag und beendete



Besuch aus Venezuela in der GAB



diese Teilnehmende Beobachtung mit einem Interview. Schnell stellte ich fest, dass bis zu acht Stunden Feldforschung am Tag ebenso herausfordernd wie spannend sein können. Besonders herausragend fand ich, dass ich nie das Gefühl hatte, jemanden zu stören, oder dass sich jemand durch meine Beobachtung anders verhalten hätte. Das ganze Team begegnete mir stets freundlich und mit viel Humor, was es mir unglaublich erleichterte, meine Forschung durchzuführen. Besonders spannend zu beobachten waren die Gruppendynamiken- sei es beim täglichen gemeinsamen Mittagessen oder bei internen Besprechungen. Durch sie wurde deutlich, wie gerne Alle miteinander arbeiten und neue Herausforderungen gemeinsam als Team angehen.

Im Juni 2015, nach einer mehrwöchigen Auswertungsphase mit Hilfe meiner Dozentin und von Mitstudierenden, durfte ich meine Forschungsergebnisse bei der Mitarbeiterversammlung der GAB vorstellen.

Ich hoffe, dass meine Forschungsübung das Team der GAB bereichern konnte, und wenn es nur der vitaminreichere Pausensnack aus dem neuen Obstkorb war!

An dieser Stelle möchte ich mich noch einmal bei allen für ihre Offenheit und für die Möglichkeit bedanken, in einer so interessanten und vielfältigen Organisation Erfahrungen sammeln zu dürfen.



Am 3. September 2015 besuchten eine zehnköpfige Gruppe Jugendlicher und junger Erwachsener aus Venezuela sowie deutsche Teilnehmer des Austauschprojektes „La Paz Empieza – Der Frieden beginnt“ die GAB in der Lindwurmstraße.

Die Gruppe ließ sich über die Arbeit der GAB München informieren, wobei das besondere Interesse dem speziellen Lernverständnis sowie dem Konzept der Lernbegleitung der GAB galt. Des Weiteren wurde ein früheres GAB-Projekt zur Integration arbeitsloser Jugendlicher in das (Berufs-)Bildungssystem in verschiedenen europäischen Ländern (schwerpunktmäßig in Spanien) vorgestellt. Im Sinne des Lernens in der Realarbeit konnten die Jugendlichen innerhalb dieses Projektes anhand produktiver Aufgabenstellungen durch die Restaurierung leerstehender und verfallener Gebäude das Gefühl erleben, wirklich gebraucht zu werden und dadurch Selbstbewusstsein, Selbstverantwortung und Kompetenzen ausprägen. Anhand der Vorstellung dieses Projekts wurden der venezolanischen Austauschgruppe die spezifischen Lernbedürfnisse, Chancen und Fähigkeiten Jugendlicher und junger Erwachsener auf verschiedensten und teilweise schwierigen (Berufs-)Bildungswegen verdeutlicht.

Organisiert wurde der venezolanisch-deutsche Austausch, dessen Zweck der glaubensübergreifende gemeinsame Gedankenaustausch zu den Themen Frieden und ökologische Nachhaltigkeit war, vom Bund deutscher katholischer Jugend BdkJ (www.bdkj.de).

Von Seiten der GAB München nahmen Nico Schrode, Peter Elsäßer und Olivia Scharf an dem Treffen teil.



Abschlussstagung von Praxis.Projekt Lebens.Wert

BEGEGNUNGSMÖGLICHKEIT MIT DEM KONZEPT BEZIEHUNGSQUALITÄT IN DER ALTENHILFE



STIMMEN AUS DEM WORKSHOP-TAG

„Das sollte in der Pflegeausbildung von Anfang an vorkommen. Ich bin froh, das schon am Anfang meiner Ausbildung mitbekommen zu haben.“

„Ich bin überrascht, wie Leute, die sich nicht kennen, zusammensitzen und die Informationen der anderen aussaugen. Dass man so auch lernen kann, das dachte ich nicht.“

„Mir ist nochmal klar geworden, dass Beziehungsqualität die Basis der Arbeit ist und damit Teil von Qualitätsarbeit.“

Begegnung. Leben. Vertrauen gestalten – in jeder Beziehung. Dies war das Motto der zweitägigen Abschlussstagung des **PRAXIS.PROJEKT LEBENS.WERT** (siehe Leitartikel) am 10. und 11. November 2015 in Kavelaer, veranstaltet vom Caritas-Verband Geldern-Kavelaer und der GAB München.

An den beiden Tagen bekamen Praktiker/innen aus der sozialen Arbeit sowie Entscheidungsträger/innen aus Politik, Wissenschaft und Gesellschaft Einblick in die Erfahrungen und Ergebnisse der dreijährigen Projektarbeit. In den Workshops des ersten Tages konnten Instrumente zur Gestaltung von Beziehungsqualität ausprobiert und Themen wie „Orientierung finden im Team





für die gemeinsame Aufgabe“, „Vom Problem zur Lösung“, „Den Begegnungsmoment gestalten: In Kontakt und bei sich selbst“ bearbeitet werden.

Der Fokus des folgenden Kongress-Tages lag auf der Darstellung von Konzept und Forschungsergebnissen des Projekts durch die GAB. Vier Vertiefungsforen boten mehr als 150 Teilnehmenden die Gelegenheit, mit Mitarbeiter/innen aus den drei beteiligten Einrichtungen sowie dem GAB-Team ins Gespräch zu kommen. Schwerpunkte der Foren waren: Beziehungsqualität und Qualitätsmanagement, Beziehungsqualität und Lernen, Praktische Umsetzung im Qualitätsmanagement, Transfer und Gelingensbedingungen. Hier wurde erneut das große Engagement der Beteiligten aus Geldern, Sonsbeck und Wetten spürbar, die für jede der Einrichtungen eine eigene Passungsform der gemeinsamen Projektidee entwickelten. Durch die Beiträge der Teilnehmenden wurde die Relevanz des Themas Beziehungsqualität für die soziale Arbeit wie auch für den Dienstleistungsbereich bestätigt.

Den Tagesabschluss bildete ein Dialogforum, in dem Wissenschaftler/innen zur Bedeutung von Beziehungsqualität zu Wort kamen: Prof. Dr. Christian Bernzen (Katholische Hochschule für Sozialwesen), Dr. Hanno Heil (Verband der katholischen Altenhilfe in Deutschland), Prof. Dr. Ulrike Höhmann (Universität Witten/Herdecke) und Prof. Hugo Mennemann (Fachhochschule Münster). Gewürdigt wurde besonders, wie das **PRAXIS.PROJEKT LEBENS.WERT** für Beziehungsqualität als Basis für die Gestaltung von sozialer Arbeit Aufmerksamkeit schafft und dabei eine Alternative zu Tendenzen der Technokratisierung von Gesundheitsberufen formuliert.



Kristina Horn

Jg. 1977, Betriebswirtin und Berufspädagogin, ist seit 2013 für die GAB tätig und hat ihr Engagement bei uns in jüngerer Zeit noch deutlich verstärkt. Ihre Schwerpunkte sind die berufspädagogische Weiterbildung von Aus-/ Weiterbildenden und Führungskräften sowie die Weiterentwicklung unserer Qualifizierung zum Gepr. Berufspädagogen (m/w).



Hans Georg Bauer

hat Anfang 2015 das Rentenalter erreicht und seine Funktionen als Gesellschafter und Mitglied der GAB-Steuerungsgruppe abgegeben. Er ist jedoch nach wie vor für die GAB tätig, etwa im Projekt ConCert; außerdem begleitet er weiterhin den Projektkontext IQ/MigraNet/KEI-KomBI.

Trauer um Ulrich Beck

Die GAB trauert um Ulrich Beck, der am 1. Januar 2015 plötzlich verstorben ist. Gemeinsam mit Karl Martin Bolte, Michael Brater und Hans-Jürgen Daheim entwickelte der renommierte und weltweit geschätzte Soziologe die subjektorientierte Berufssoziologie – ein starkes Fundament, auf dem die GAB bis heute fußt und aus dem sie praktische Entwicklungsimpulse in die (Arbeits- und Berufs-)Welt trägt. Ebenso lassen wir uns von seinen Theorien und Prognosen zum permanenten und allumfassenden Wandel der Gesellschaft – Schlagworte „Risikogesellschaft“, „Verschwinden traditioneller sozialer Bindungen“, „Individualisierung“ u.v.m. in unserer Arbeit inspirieren. Wir nehmen Abschied in Trauer und Dankbarkeit.





DR. BARBARA BURGER hat an der Abschlussveranstaltung von conCert am 27.10.2015 in Hennef bei Bonn, bei VESBE e.V. die Ergebnisse des Projekts vorgestellt. In der anschließenden Podiumsdiskussion kamen Vertreter des BMBF, des BIBB, verschiedener IHKs und des Kuratoriums der deutschen Wirtschaft für Berufsbildung in einen Austausch über den Stand und aktuelle Initiativen zur Anerkennung non-formal und informell erworbener Kompetenzen in Deutschland. Der Tenor der Veranstaltung war, dass das im Projekt entwickelte und erprobte Verfahren viele Anforderungen der Bildungspolitik an solche Anerkennungsverfahren erfüllt und durchaus als Blaupause für vergleichbare Berufe gelten kann.

HANS G. BAUER nahm am 4./5. Dezember 2015 an der Mitgliederversammlung des Vereins zur Förderung von Beziehungskompetenz (VFBK) teil.

Am 23. 04. 2015 hielt **ANNA MAURUS** einen Vortrag bei der Mitgliederversammlung des Nikodemuswerks zum Thema: Strategien der Nachwuchssicherung.

MICHAEL BRATER stellte am 12. Mai 2015 gemeinsam Sonja Walter vom Entwicklungspartner AOK die Graswurzel Qualitätsentwicklung und -sicherung auf dem Ausbildertag der Genossenschafts-akademie in Wiesbaden vor und diskutierte ihre Möglichkeiten mit Ausbilderinnen und Ausbildern.

NICOLAS SCHRODE berichtete am 19. Mai 2015 gemeinsam mit Sonja Walter vom Entwicklungspartner AOK über die Graswurzel Qualitätsentwicklung und -sicherung auf dem Ausbildertag der Genossenschafts-akademie in Soltau.

PETER ELSÄSSER und **NICOLAS SCHRODE** empfingen am 25. Juni 2015 im Rahmen der Kooperation „Pro Juvenes“ eine Delegation rumänischer Wissenschaftler und Vertreter des rumänischen Arbeitgeberverbandes UGIR in München. Sie stellten zum einen den Ansatz der GAB zum Lernen in der (Real-)Arbeit und der Lernprozessbegleitung sowie den Ansatz der gemeinsamen Qualitätssicherung und Beziehungsgestaltung von Lehrenden und

Lernenden vor. Zum anderen berichteten sie aus Projekten, in welchen arbeitslose Jugendliche über Realarbeitsprojekte ihren Weg ins Berufsleben finden konnten. Unterstützt wurden sie vom Simone Zerbst vom Entwicklungspartner Euro-Trainings-Centre (ETC) München, die ausgewählte Aspekte der Förderstruktur im sogenannten Übergangssystem einbrachte.

JOST BUSCHMEYER ist einer Einladung des Integrationsbeauftragten der Stadt Coburg gefolgt und hat das Projekt EiKu - Kultursensible Einarbeitung in der Altenpflege am 17.06.2015 im Rahmen der Internationalen Woche in Coburg einer interessierten Zuhörerschaft aus Wirtschaft, Kammern und Stadtverwaltung vorgestellt.

ELISA HARTMANN präsentierte am 15. Oktober 2015 in Coburg das Projekt EiKu – Kultursensible Einarbeitung in der Altenpflege im Rahmen des Bundesweiten Facharbeitskreises der Heimaufsicht.

HANS G. BAUER nahm als Mitglied für die GAB am jüngsten Treffen der Arbeitsgemeinschaft Betriebliche Weiterbildungsforschung (ABWF) e. V. am 5./6. November 2015 in Berlin teil. Die ABWF ist eine interdisziplinäre Vereinigung von Wissenschaftler/innen. Zweck des Vereins ist, die Forschung im Bereich der Kompetenzentwicklung und des betrieblichen Lernens zu pflegen und zu intensivieren. Das umfasst insbesondere Fragen der betrieblichen Weiterbildung, der Personal- und Organisationsentwicklung und des Lernens im Prozess der Arbeit. In diesem Kontext seien alle an lernförderlicher Arbeitsgestaltung Interessierten auf das neueste ABWF-Bulletin zu diesem Thema hingewiesen. Download unter www.abwf.de

Nach wie vor engagieren sich GAB-Kolleg/innen in der Lehre an Hochschulen, so **DR. BARBARA BURGER, CHRISTIANE HEMMER-SCHANZE, KRISTINA HORN, ROLF LANG, ANNA MAURUS, CLAUDIA MUNZ UND NICOLAS SCHRODE** zu berufspädagogischen und soziologischen Themen an der Alanus Hochschule, Alfter, und **NICOLAS SCHRODE** an der Pädagogischen Hochschule Schwäbisch Gmünd.





STEFAN ACKERMANN / CHRISTIANE HEMMER-SCHANZE / SIGRID HEPTING /
STEPHANIE JURASCHEK / SANDRA STROTHMANN (2015):

**Beziehungsqualität professionell gestalten –
ein Praxisleitfaden.** Kevelaer

STEFAN ACKERMANN / CHRISTIANE HEMMER-SCHANZE / SIGRID HEPTING /
STEPHANIE JURASCHEK / SANDRA STROTHMANN (2015):

**Beziehungsqualität professionell gestalten –
eine Spickzettelsammlung.** Kevelaer

BAUER, HANS G. / MUNZ, CLAUDIA / SCHRODE, NICOLAS /
WAGNER, JOST (2015):

**Die Vollständige Arbeitshandlung (VAH) – Ein erfolgreiches
Modell für die kompetenzorientierte Berufsbildung.**

2. Auflage. R&W Verlag der Editionen.

BRATER, MICHAEL / BUSCHMEYER, JOST / MUNZ, CLAUDIA (2015):

**“Dienstleistungskunst” – eine Perspektive für
kaufmännische Berufe?**

In: Brötz, Rainer/ Kaiser, Franz (Hg.): Kaufmännische Berufe –
Charakteristik, Vielfalt und Perspektiven. Bielefeld. S.207-221.

BRATER, MICHAEL / MAURUS, ANNA / SCHRODE, NICOLAS (2015):

Zur Rolle der Wissenschaft in Modellversuchen.

In Schemme, D. /Novak, H. (Hrsg.): Gestaltungsorientierte
Forschung in Innovations- und Entwicklungsprogrammen –
Potenzial für Praxisgestaltung und Theoriebildung.
Bonn: Bundesinstitut für Berufsbildung.

BUSCHMEYER, JOST / WEISS, RAPHAELA (2015):

**Individuelle Lernbegleitung in der Weiterbildung:
Kompetenzorientiertes Lernen am Arbeitsplatz.**

In: Weiterbildung. 5/2015. S.25-32.

BUSCHMEYER, JOST / WEISS, RAPHAELA (2015):

Transferförderung durch individuelle Lernbegleitung.

In: Dreyer, Anne (Hrsg.): Jahrbuch 2015 Bildungs- &
Talentmanagement. München. S.266-271.

MAURUS, ANNA (2015):

**AiQuA – Fachkräftemangel? Das können wir tun!
Ein Leitfaden.**

Verlag Book on Demand. Im selben Verlag liegen vor:

Von Keitz-Kalisch, Marliese / Henninger, Ruth (2015):

AiQuA – Altenpflegehilfe-Ausbildung. Lernbausteine 1-6 und

Von Keitz-Kalisch, Marliese / Henninger, Ruth / Heynen, Ina

(2015): AiQuA – Altenpflege-Ausbildung. Lernbausteine 1-13.

ACKERMANN, STEFAN / BRATER, MICHAEL / ELSAESSER, PETER /
HARTMANN, ELISA / HEPTING, SIGRID / LANG, ROLF /
JURASCHEK, STEPHANIE / MAURUS, ANNA (ERSCHEINT 2016):

**Menschen entwickeln Qualitäten: Qualitätsmanagement in
pädagogischen und sozialen Arbeitsfeldern.**

Das GAB-Verfahren – ein Leitfaden.

Bielefeld, W. Bertelsmann (Bd. 6 der GAB-Reihe Beiträge zu
Arbeit – Lernen – Persönlichkeitsentwicklung)

MAURUS, ANNA / SCHRODE, NICOLAS (2015):

**Die Graswurzel QES. Ausbildungsprozessintegrierte
Qualitätsentwicklung und -sicherung in der beruflichen
Bildung. Ein Überblick.**

In: Schemme, D. (Hrsg.): Beteiligungsorientiert die Qualität der
Berufsausbildung weiterentwickeln – Ausbildung in kleinen und
mittleren Betrieben. Bonn: Bundesinstitut für Berufsbildung.

SCHRODE, NICOLAS (2015):

**Wissenschaftliche Weiterbildung für berufliches Aus- und
Weiterbildungspersonal**

In: Cramer, Günter/ Dietl, Stefan F./ Schmidt, Hermann/ Wittwer,
Wolfgang (Hg.): Ausbilder Handbuch. 166.

Aktualisierungslieferung. Köln. S. 4.5.4.

SCHRODE, NICOLAS (2015):

**Professionalisierungswege für betriebliche Ausbilder/innen.
Moderne Formen des begleiteten Praxislernens.**

In: Die Berufsausbilder. 1/2015. Jubiläumsausgabe 40 Jahre

BDBA. S. 4-5. (Onlineversion abrufbar unter

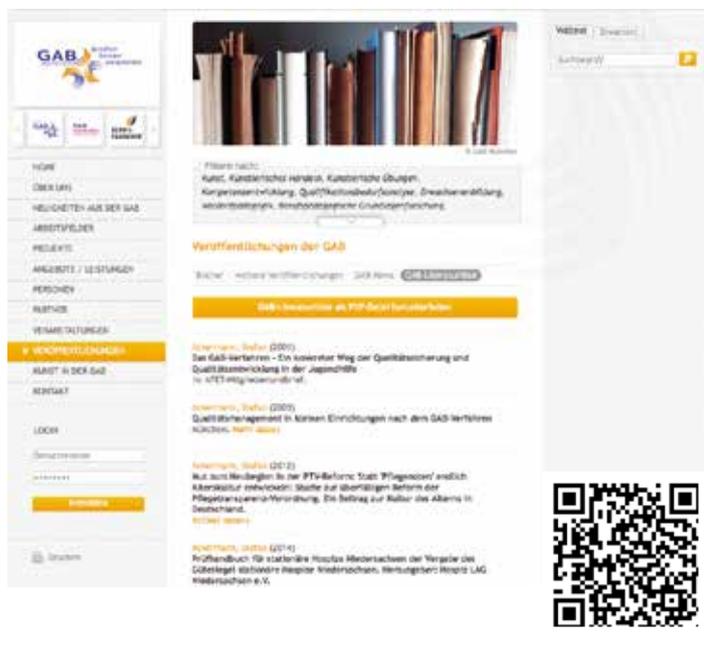
<http://www.bdba.de/index.php?id=748>)

Copying is right

PUBLIKATIONEN DER GAB UNTER CREATIVE COMMONS LIZENZ

Damit Sie leichten Zugriff auf die mittlerweile über 350 Publikationen der GAB haben, bieten wir Ihnen nun den Download unserer Publikationen an. Noch nicht alle, weil wir vor der Bereitstellung als PDF die Verwertungsrechte mit den Verlagen klären müssen. Aber bis auf die Publikationen, die über den Buchhandel verkauft werden, wollen wir Zug um Zug alle unsere Veröffentlichungen

unter die freie Nutzung gemäß Creative Commons Lizenz „Namensnennung und Weitergabe unter gleichen Bedingungen“ (by-sa) stellen und zum kostenlosen Download in unsere Literaturdatenbank einstellen. Sie dürfen unsere Texte frei verwenden, müssen aber auf uns als Urheber hinweisen und dürfen die Nutzungsrechte bei der Weitergabe nicht einschränken.



The screenshot shows the GAB website interface. On the left is a navigation menu with categories like HOME, ÜBER UNS, and VERÖFFENTLICHUNGEN. The main content area features a header image of books, a search bar, and a list of publications under the heading 'Veröffentlichungen der GAB'. The list includes titles such as 'Das GAB-Verfahren - Ein innovativer Weg der Qualitätsicherung und Qualitätsentwicklung in der Jugendhilfe in ATEI- und Jugendberufshilfe' and 'Qualitätsentwicklung in Kitas: Einrichtungen nach dem GAB-Verfahren NACH DEM GAB'. A QR code is located at the bottom right of the page.

Sie finden unsere Literaturdatenbank unter „Veröffentlichungen“ auf

WWW.GAB-MUENCHEN.DE/LITERATURLISTE

IMPRESSUM

Herausgeber:

Gesellschaft für Ausbildungsforschung und Berufsentwicklung GmbH – 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:

Florian Gasch, Claudia Munz

Gestaltung:

Sabine Gasser • Gestaltung
www.sabinegasser.de, Hamburg

Auflage: 2.500



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