

Partizipative berufliche Bildung im Krankenhaus

AG BFN Tagung an der Hochschule Bielefeld in Kooperation mit der Universität Münster

Nadine Nothstein, Jennifer Dittrich, Wolfram Gießler

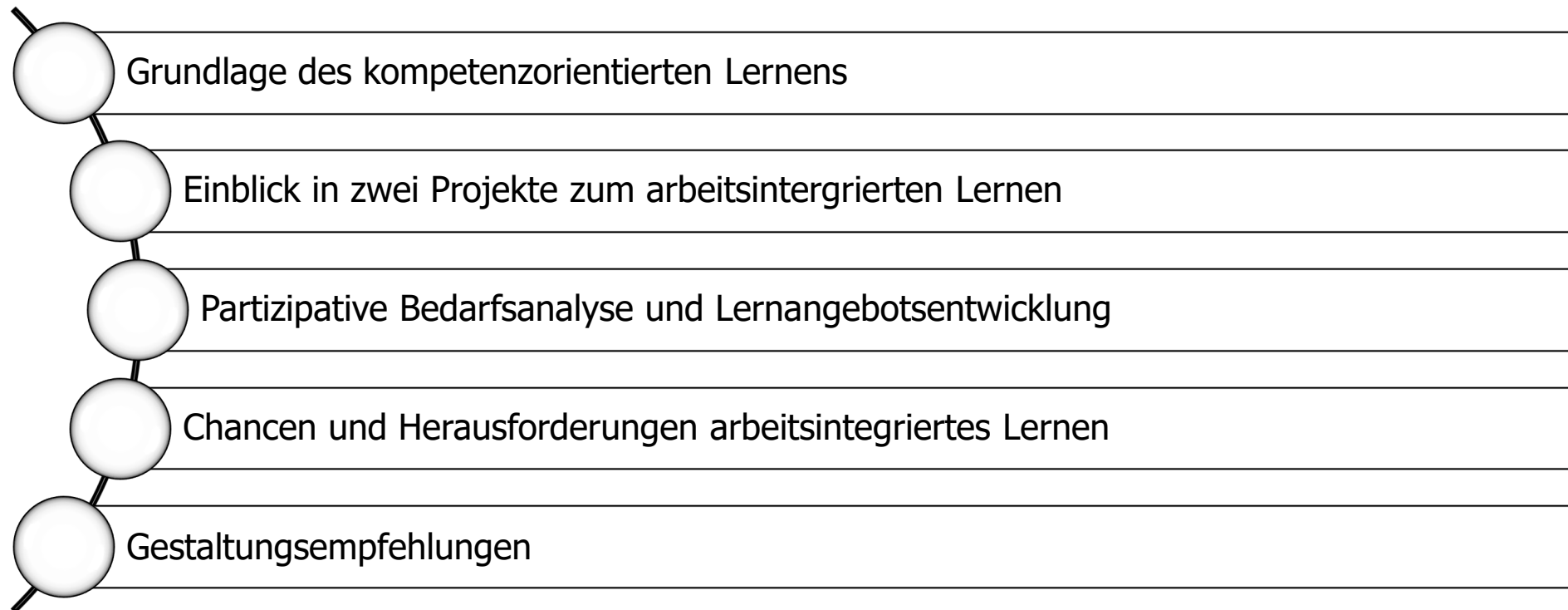
Bielefeld, den 28.04.2025



Pädagogische
Hochschule
Freiburg

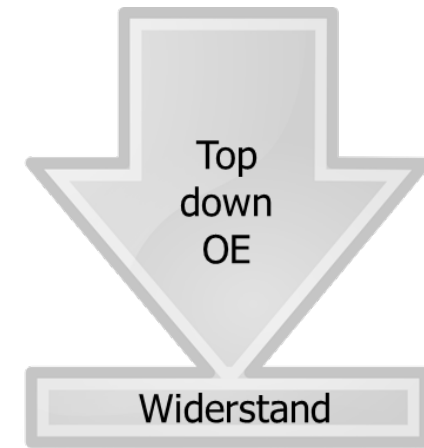


Was wir Ihnen vorstellen möchten...

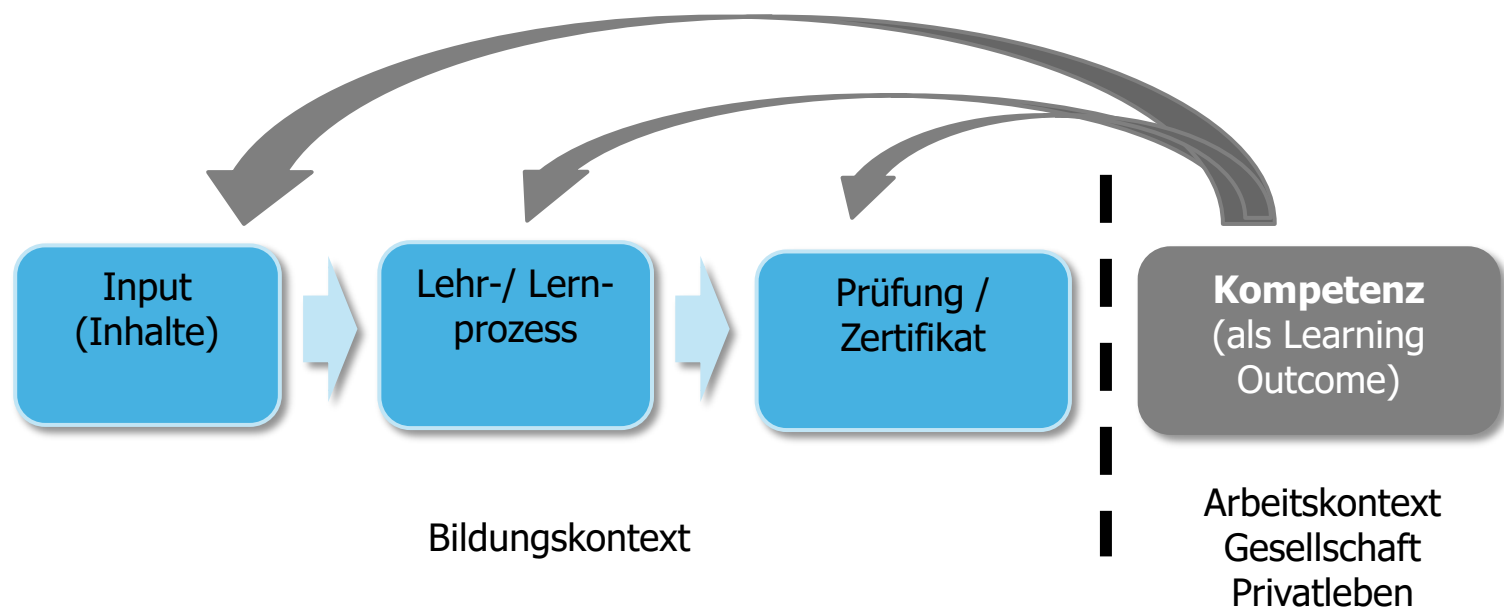


Anlässe der Kompetenz- und Organisationsentwicklung im Krankenhaus

- Versorgungsqualität / Patient:innenzufriedenheit
- Finanzierung
- Mitarbeitergewinnung und –bindung
- Digitale Transformation
- Nachhaltige Entwicklung
- Rechtliche Veränderungen, z. B. Generalisitik, Expertenstandards, Vorbehaltsaufgaben,...
- Führung
- Diversität der Patient:innen und Mitarbeiter:innen
-



(Gießler et.al. 2024; Gießler/Dehnbostel 2019)



Kompetenz-orientierung

„Lernvoraussetzungen“	Subjektbezug Biographischer Bezug	Kategorie des Individuums, Entwicklung nur durch das Subjekt selbst Entwicklung vollzieht sich in der gesamten Lebenszeit und in allen Lebensphasen
„Lern-prozess“	Interaktion Kooperation Erfahrung	Bewältigung konkreter Handlungssituationen, Wechselwirkung zwischen Umwelt und Individuum Teilnahme an Gemeinschaft und Ausübung sozialer Beziehungen Konstitution von Erfahrung durch Wechselwirkung von Erleben und Verarbeiten
„Reflexion / Evaluation“	Reflexion	Auf- und Ausbau von Erfahrung durch Reflexion, Selbstreflexion und struktureller Reflexion

(Gillen 2013)

Projekthintergrund



- Konzeption, Erprobung und Evaluation einer **Lern-** und **Kompetenzarchitektur** für **Krankenhäuser**
- Partizipative und multiprofessionelle Kompetenzentwicklung im Krankenhaus
- Ortenau Klinikum, PH Freiburg
- Laufzeit: 01.11.2023 – 31.10.2026
- Qualifizierung von Projektlotsinnen
- Transferkonzept

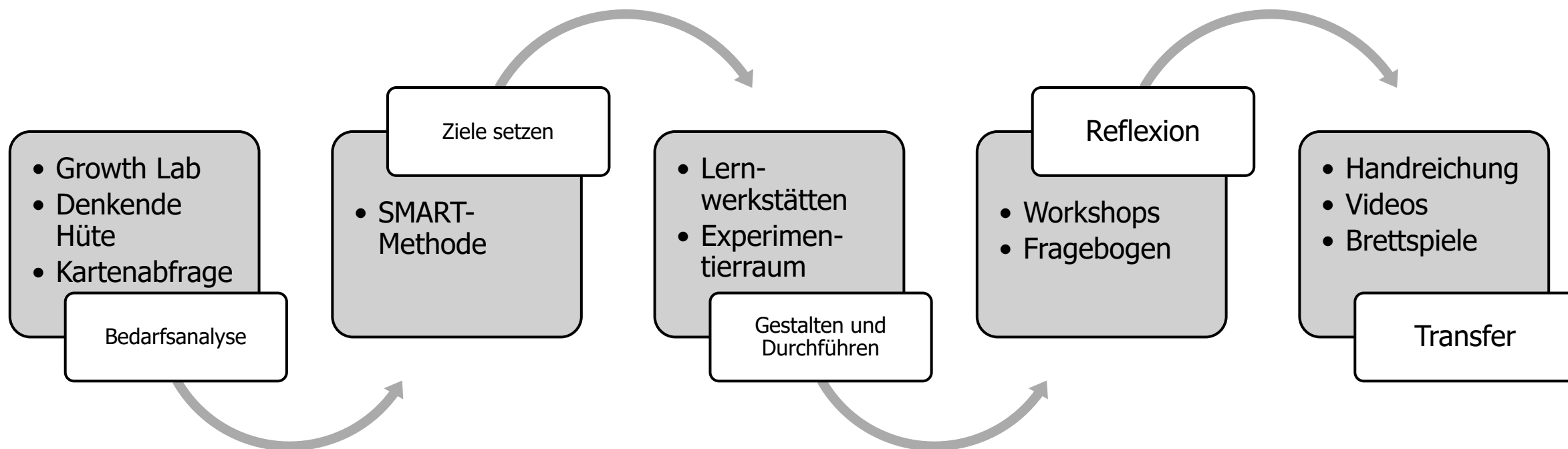


- Innovationsmodell zur **nachhaltigen** sozialen, ökonomischen und ökologischen Entwicklung der **Pflege im Krankenhaus**
- Erprobung in Lern- und Experimentierräumen
- Klinikum Karlsruhe, DKI, PH Freiburg
- Laufzeit: 01.06.2024 - 31.05.2027
- Qualifizierung von Projektlotsinnen
- Transferkonzept

Sozialpartner/strategische Partner in LeKoK und Napik



Projektstruktur



(Hiestand/Rühling 2022; Hiestand 2020)

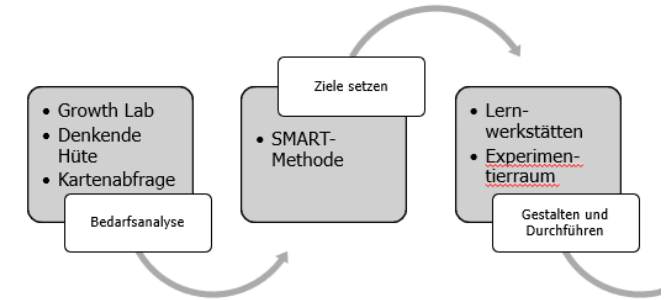
Partizipative Bedarfsanalyse „Growth Lab“

- Zielgruppe: Team mit direkten Führungskräften
- Workshops à 90 Min. im Abstand von zwei bis drei Wochen
 - Individuelle, kollektive, organisationale Stärken und Entwicklungsbedarfe
 - Priorisierung und Lösungen
- Anzahl der Teilnehmenden: 5 – 20
- Moderation und Beratung durch 12 qualifizierte Projektlots:innen (Change Agents)
- Dokumentation der Ergebnisse auf Miro



Lernwerkstatt – kompetenzorientierte Lernprozessgestaltung

Beispiel: Lagerung von immobilen Patient:innen in der Neurologie



„Lernvoraussetzungen“

Subjektbezug

Biographischer Bezug

- Routinen sind veraltet
- Teils fehlt Fachwissen, Kompetenz
- Widerstand im Team

„Lernprozess“

Interaktion

Kooperation

Erfahrung

- Expert:innen ins Team einladen: akadem. Pflege und Physiotherapie
- Bildung von Lerntandems mit Erfahrungsaustausch
- Videoclip zur Lagerung, Verknüpfung One-Minute-Wonder
- Leitung schafft Rahmen über Dienstplanung

„Reflexion / Evaluation“

Reflexion

- Reflexionsfragen zu Wissen und Kompetenz
- Kriterien für messbare Veränderung
- Monatliche Kurzreflexion: Erfolge, offene Fragen, Unsicherheiten

Partizipative Bedarfsanalyse Napik

1. Workshop IST-Analyse:

- Drei Perspektiven:
 - Patient:innen / Angehörige,
 - Pflegepersonal und Pflegeprozess
 - organisationale Rahmenbedingungen

2. Workshop Zukunft-Analyse:

- Denkende Hüte
 - Welche Fakten liegen vor uns?
 - Was fühle ich und andere zu den Themen?
 - Wie sieht die bestmögliche Endsituation aus?
 - Welche alternativen Lösungen gibt es?

3. Workshop Auswertung:

- Ableitung von Zielen und Visionen hinsichtlich der drei Perspektiven

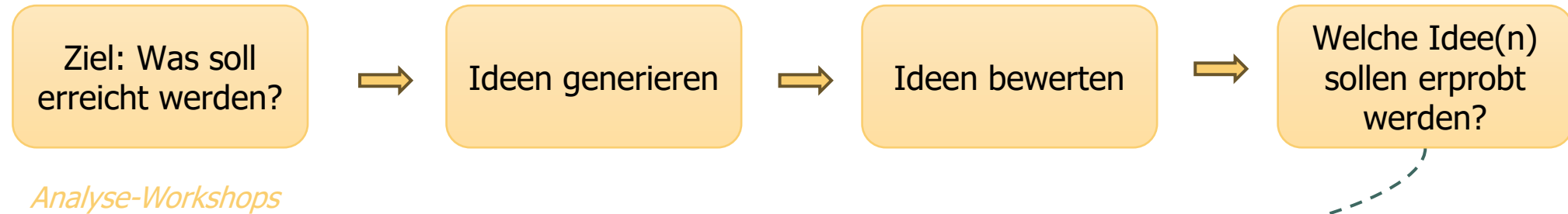


Beispiele:

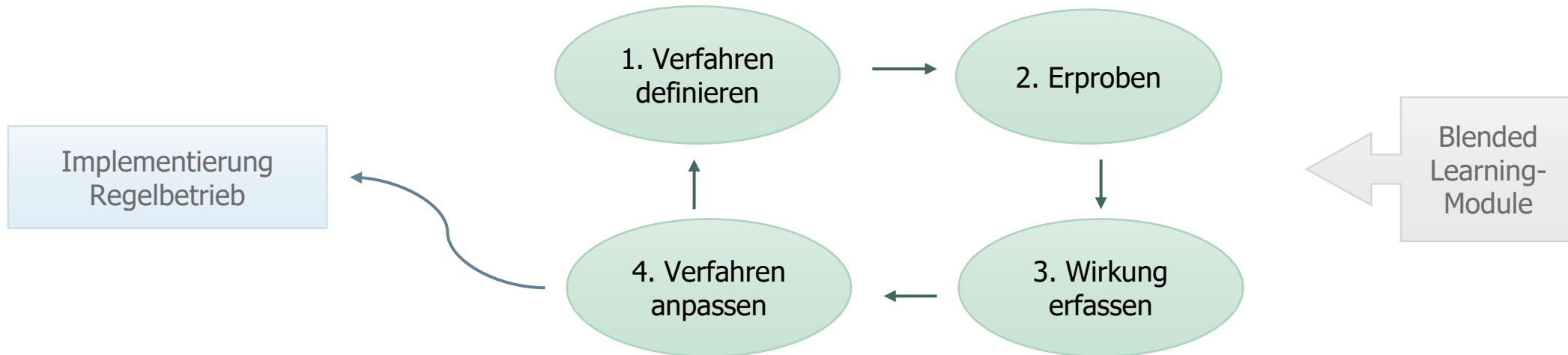
- Demenzkonzept in der Infektionsstation
- Mobilisationskonzept für Patient:innen und Mitarbeitende
- Safewards in der Intensivabteilung
- Einbindung von Angehörigen
- Innovationsstation
- Prävention Delir und Einsamkeit
- Patientenmanagement
- Interprofessionelle Kommunikation

(BMG 2021; Casper 2023)

Lern- und Experimentierraum



Lern- und Entwicklungszyklen



Chancen

- Aufwertung und Anerkennung: Lernen ist Arbeit und Arbeit ist Lernen
- Kontinuierliche Kompetenzentwicklung auf Teamebene
- Interprofessionelle Zusammenarbeit wird gefördert
- Mikropolitische Befähigung von Mitarbeitenden im Machtgefüge Krankenhaus
- Transformationale Gestaltungskompetenz der Mitarbeitenden wird gestärkt

(Hiestand/Gießler 2018)

Herausforderungen

- Arbeitsintegriertes Lernen wird in der formalisierten Expertenorganisation Krankenhaus kaum akzeptiert
- Faktische und habituell internalisierte Zeitknappheit beim Personal
- Mikromanagement von Führungskräften
- Externe Vorgaben (Zertifizierung, Schutzvorschriften etc.) okkupieren Lernen durch Pflichtangebote ohne Outcome
- Infragestellung formaler Fort- und Weiterbildungsstrukturen

(Echarti et.al. 2021)

Empfehlungen für eine arbeitsintegrierte partizipative Bildung im Krankenhaus

- Partizipative Bedarfsanalyse – *das Team identifiziert den Veränderungs- und Lernbedarf*
- Partizipative Arbeitsgestaltung – *das Team verändert Routinen, Regeln und die Kooperation*
- Partizipative Lernangebotsentwicklung – *kompetenzorientiert, kooperativ und digital gestützt*
- Individuelle und kollektive Lernprozesse – *situatives und reflexives Lernen*
- Aufbau eines Pools von betrieblichen Lernprozessgestalter:innen – *Fachkraft mit berufspädagogischen Kompetenzen*
- Lern- und bildungskompetente Führungskräfte – *direkte Führungskraft als Personal- und Organisationsentwickler:innen*
- Betriebliche Bildungseinrichtungen zur lernstrategischen Instanz entwickeln – *kollektives Lernen in geteilter Verantwortung*

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!



Pädagogische
Hochschule
Freiburg



Literaturverzeichnis

BMG-Bundesgesundheitsministerium (2021): Nachhaltigkeit für Gesundheit und Pflege. Berlin. URL: www.bundesgesundheitsministerium.de/fileadmin/Dateien/5_Publikationen/Ministerium/Berichte/Ressortbericht-gesundheit-und-pflege-data.pdf

Casper, M., Kastrup, J. & Nölle-Krug, M. (2023): Lebendiges Lernen mit kreativen und erfahrungsbasierten Methoden zur didaktischen Umsetzung einer Berufsbildung für nachhaltige Entwicklung. In: M. Ansmann, J. Kastrup & W. Kuhlmeier (Hrsg.): Berufliche Handlungskompetenz für nachhaltige Entwicklung. Die Modellversuche in Lebensmittel-handwerk und -industrie. Leverkusen: Barbara Budrich, S. 180 – 197.

Dehnbostel, P. (2022): Betriebliche Bildungsarbeit. Kompetenzbasierte Berufs- und Weiterbildung in digitalen Zeiten. 3., erweiterte und vollständig neubearbeitete, Auflage. Baltmannsweiler: Schneider.

Echarti, N.; Reichart, E.; Gerhard, P. (2021): Die Abbildung von Wirkungen beruflicher Weiterbildung in der Bildungsberichterstattung: Bestand und Perspektiven. Zeitschrift für Weiterbildungsforschung 44, S. 311–331. <https://doi.org/10.1007/s40955-021-00196-1>

Gießler, W. & Dehnbostel, P. (2019): Qualifizierungsbedarfsanalyse und Formen arbeitsintegrierten Lernens – Beispiel Krankenhaus. In S. Laske, A. Orthey & M. Schmid (Hrsg.): PersonalEntwickeln. (Losebl.), Beitrag Nr. 5.148. Köln: Wolters Kluwer Deutschland, S. 1– 62.

Gießler, W.; Edelkraut, F. & Gumbrich, G. (2024): Lernen in der Arbeit gestalten. Das Krankenhaus 04-2024, S. 311 – 313.

Gillen, J. (2013): Kompetenzorientierung als didaktische Leitkategorie in der beruflichen Bildung – Ansatzpunkte für eine Systematik zur Verknüpfung curricularer und methodischer Aspekte. bwp@ Nr. 24 Juni. www.bwpat.de/ausgabe24/gillen_bwpat24.pdf

Hiestand, S. (2020): Verknüpfung von Kompetenz- und Organisationsentwicklung. In: G. Richter (Hrsg.): Lernen in der digitalen Transformation. Wie arbeitsintegriertes Lernen in der betrieblichen Praxis gelingt. Stuttgart, S. 51 – 64.

Hiestand, S. & Gießler, W. (2018): Vom Lehren zum Lernen – Weiterbildung für betriebliches Bildungspersonal im Gesundheitswesen. In: Berufsbildung. Zeitschrift für Theorie-Praxis-Dialog. Heft 174, Detmold, S. 20 – 22.

Hiestand, S. & Rühling, S. (2022): Personalentwicklung im Spannungsfeld individuellen Lernens und betrieblicher Organisationsentwicklung. In R. Gröbel & I. Dransfeld-Haase (Hrsg.). Strategische Personalarbeit in der Transformation. Partizipation und Mitbestimmung für ein erfolgreiches HRM. Frankfurt a.M., 386 – 400.

Rosemann, T. (2022): Informelle und non-formale Lernaktivitäten im Arbeitsalltag. Analyse betrieblicher Lernkontexte von Beschäftigten in Pflegeberufen. Bielefeld wbv.

Schröer, L. & Gießler, W. et. al. (2020): Digitale Transformation und interaktive Arbeit im Krankenhaus: Kompetenz und Technikentwicklung integriert gestalten. Das Instrument der „aufgaben und prozessorientierten Kompetenzanalyse“. Werkstattbericht, Institut Arbeit und Technik Gelsenkirchen. https://www.iat.eu/aktuell/veroeff/2021/schroeer_braeutigam_schmidt_evans_hecken01.pdf