

Fortbildungen, die ankommen

Bedürfnisse der Mitarbeitenden im Fokus

Power-Point-Präsentationen, Monologe der Vortragenden und nur theoretische Inhalte. So sollten Fortbildungen nicht mehr gestaltet sein. Barbara Klee-Reiter ist Beraterin von stationären Einrichtungen und Klinik zu demenzspezifischen Fragen, sie meint, „die beste Fortbildung ist die, bei der niemand das Gefühl hat, fortgebildet worden zu sein.“ Wie dieses Gefühl entstehen kann, verrät sie im Beitrag.



Guten Tag Frau Klee-Reiter! Haben Sie in diesem Jahr noch Zeit für eine zweitägige Fortbildung für unsere Betreuungsassistentinnen? Welche Themen können Sie denn anbieten? Und bitte, vergessen Sie nicht, uns die Teilnahmebescheinigung auszustellen! Hin und wieder bekomme ich solche Anfragen. Nach 20 Jahren Erfahrung in der Fortbildung und Beratung in der Altenhilfe weiß ich, dass diese Fortbildung nicht sehr effektiv sein wird. Nicht, weil ich keine guten und abwechslungsreichen Fortbildungen anbieten würde oder die Teilnehmenden nicht interessiert wären, sondern, weil die Fortbildung isoliert und ohne Bezug zu dem Alltag und den Hierarchien in der Einrichtung steht.

Fortbildung als Burnout-Verstärker?

Ich möchte diesen Beitrag zum Anlass nehmen, die Auswirkungen von nicht

eingebundenen Fortbildungen zu beleuchten. Und vor allem möchte ich mutig über Fortbildungsformate nachdenken, die nicht als Burnout-Verstärker wirken, sondern zu einer wirklichen Erleichterung des beruflichen Handelns führen, eine positive Auswirkung auf das Team haben und die Fachlichkeit in den Einrichtungen erhöhen.

So sollte es nicht laufen

Als ein Beispiel, wie es nicht laufen sollte, wähle ich eine zweitägige Fortbildung zur Einführung des Expertenstandards „Beziehungsgestaltung in der Pflege von Menschen mit Demenz“ in einer stationären Altenheim-Einrichtung. Es nehmen zwölf Mitarbeitende teil. Davon sind sechs Teilnehmende Betreuungsassistentinnen, zwei Pflegeassistentinnen sind dabei, zwei Schwestern, eine Dame aus der Hauswirtschaft sowie die Leiterin des Sozialen Dienstes. Während der zweitägigen Fortbildung wird

gut gearbeitet, es geht um die Theorie des personenzentrierten Ansatzes, es wird eine Selbsterfahrung zum Erleben von Menschen mit einer Demenzerkrankung gemacht und die Teilnehmenden üben, langsame, beziehungs-gestaltende Kontakte aufzubauen. Die Teilnehmenden sind mit der Fortbildung zufrieden und freuen sich darauf, ihre Ideen ausprobieren zu können.

Nach der Fortbildung kommt die Praxis

Die Pflegeassistentin kommt nach der Fortbildung zurück auf ihren Pflegebereich. Sie nimmt sich vor, dem Bewohner, Herrn Fechner* längere Zeit beim Essen zu begleiten und ihm dabei ruhig und bestärkend zuzureden und über den Rücken zu streichen, damit er sich entspannen und sich seine Schluckbeschwerden verringern. Doch kaum hat sie sich umgezogen, muss sie erfahren, dass sich zwei Kolleginnen heute krank gemeldet haben. Wieder ist keine Zeit, etwas

länger bei den einzelnen Bewohnern zu verweilen. Es ist sogar noch schwieriger, Ruhe gegenüber den Bewohnerinnen und Bewohner auszustrahlen.

Die Pflegeassistentin, die nach der Fortbildung zurück auf ihren Wohnbereich kommt und keinen Raum für die Umsetzung ihrer Ideen findet, wird schnell frustriert sein. Durch die Fortbildung wurde sie sensibel dafür, wie bedeutsam nähere Beziehungen für das Wohlbefinden von Menschen mit einer Demenzerkrankung sind, und sie erlebt, dass die Diskrepanz zwischen dem, was sie gelernt hat, und dem, was sie umsetzen kann, immer größer wird. Das Erleben, den eigenen und den fachlichen Ansprüchen nicht genügen zu können und trotz großer Anstrengung immer hinter dem erwünschten Ziel zu bleiben, wirkt wie ein Burnout-Beschleuniger für die Pflegeassistentin.

Als wenn das noch nicht genug wäre, können durch Fortbildungen, die nach dem Gießkannenprinzip verabreicht werden, Konflikte geschaffen oder vertieft werden. Themen wie Beziehungsgestaltung, Umgang mit herausforderndem Verhalten, personenzentrierter Ansatz, Validation und Gewalt in der Pflege sind Aspekte, bei denen es um Haltung und um die Kultur in einer Organisation geht. Dies sind Themen, die nicht den Einzelnen, sondern das ganze Team etwas angehen. Mit der Separierung einzelner Abteilungen wird das Denken in die Richtung „das ist nicht meine Aufgabe“ oder „eigentlich müssten die anderen an dieser Fortbildung teilnehmen“ gefördert.

Konflikte zwischen den Hierarchien

Hinzu kommen Konflikte, die zwischen den Hierarchien entstehen. Die Leitungskräfte sind frustriert, dass trotz hoher Investition in Zeit und Geld für teure Referentinnen und Referenten die Themen nicht umgesetzt werden - und die Mitarbeitenden sind frustriert, weil sie das Gefühl haben, bei der Umsetzung der Fortbildungsinhalte nicht unterstützt zu werden.

Fortbildung wie oben beschrieben bringt keine Innovation und Fachlichkeit in die Einrichtung. Weder die Leitenden, noch die Mitarbeitenden oder die zu be-

treuenden Menschen noch die Angehörigen bemerken etwas davon, dass eine Fortbildung stattgefunden hat.

Wie kann eine bereichernde und für alle Seiten gewinnbringende Bildungsarbeit aussehen und welche Voraussetzung sind dafür nötig?

In langfristigen Entwicklungen und Prozessen denken

Idealerweise sind Fortbildungen Teil eines längeren Entwicklungsprozesses, mit dem Ziel, die Organisation bei der Umsetzung von mittel- und langfristigen Zielen zu unterstützen. Am Ende eines solchen Prozesses sollte es immer um die Verbesserung der Arbeits- bzw. Lebensqualität der beteiligten Personen gehen. Um auf das Beispiel von oben zurück zu kommen: Wird die Entscheidung in der Organisation getroffen, den Standard „Beziehungsgestaltung in der Pflege von Menschen mit einer Demenz“ umzusetzen, ist ein intensives Gespräch zur Auftragsklärung zwischen Fortbildnerin/Fortbildner und Auftraggebenden unumgänglich. Bevor Themen, Termine und Kosten besprochen werden, stehen aus meiner Sicht andere Fragen im Vordergrund. Dazu gehören: Welche Prozesse und Fortbildungen hat es schon in der Einrichtung gegeben? Welche davon sind gelungen und was hat zum Gelingen beigetragen? Wie hoch ist die Belastung der Mitarbeitenden durch andere Themen? Wie viele Mitarbeitende unterstützen den Prozess? Wie können die anderen motiviert werden? Wie sollen die Mitarbeitenden bei der Umsetzung des Standards in ihren beruflichen Alltag begleitet werden und wie wird der Prozess reflektiert?

Damit sich die Bildungsarbeit bereichernd und gewinnbringend für alle Beteiligten auswirkt, möchte ich einen Blick in den Expertenstandard „Beziehungsgestaltung in der Pflege von Menschen mit Demenz“ werfen. Die Ziele des Standards, dass jeder pflegebedürftige Mensch individuelle Angebote zur Beziehungsgestaltung erhält und das Gefühl hat, gehört, verstanden und mit anderen verbunden zu sein, können auf die Ziele bei der Konzeption und Durchführung

von Fortbildungen übertragen werden. Die spezifische (individuelle) Situation einer Organisation und ihrer Mitarbeitenden wird erfasst und in der Konzeption des Angebotes berücksichtigt. Die Teilnehmenden einer Bildungsveranstaltung haben das Gefühl, gehört und in ihren individuellen Belangen verstanden zu werden. Diese Form von Bildung schließt Fortbildungen von der Stange und nach dem Gießkannenprinzip aus.

Müssen Fortbildungen immer tagelang dauern?

Wie wäre es mit kürzeren, aber häufiger stattfindenden Fortbildungen? Wie wäre es mit einer Fortbildung von 90 bis höchstens 180 Minuten, an denen Mitarbeitende aus allen Bereichen der Einrichtung teilnehmen? Mit diesem Format können die Themen kurz und intensiv bearbeitet werden. Zwischen den einzelnen Terminen werden Fragestellungen, Themen und Inhalte in der Praxis überprüft, erprobt und diskutiert.

Stellen Sie sich vor, die Verbesserung der Situation sterbender Bewohnerinnen und Bewohner ist als mittelfristiges Ziel in einer Einrichtung festgelegt worden. Begleitend dazu, finden diese kurzen und intensiven Fortbildungen einmal im Monat statt.

Die Mitarbeitenden vergleichen die Inhalte der Fortbildung mit der realen Situation sterbender Bewohnerinnen und Bewohner in ihrem Bereich. Es ergeben sich unweigerlich Fragestellungen, die, wenn sie aufgegriffen und diskutiert werden, die Qualität der Sterbebegleitung verbessern werden.

- Wann ist eine pflegebedürftige Person in unserem Haus eine sterbende Person?
- Wie besprechen, entscheiden und kommunizieren wir das?
- Was tun wir, wenn sich ein ethisches Dilemma zeigt?
- Entspricht die Mundpflege, wie wir sie praktizieren, dem aktuellen Stand?
- u. v. m.

Fallbezogenes Lernen

Ein weiteres Beispiel für eine bereichernde und für alle Seiten gewinnbringende Bildungsarbeit ist das Format des „fallbezogenen“ Lernens. Dieses Format ist

„Liebe Mitarbeitende des Wohnbereiches Heimatblick, ich bin nun schon seit zwei Monaten hier bei Ihnen und ich bin sehr unglücklich hier. Das liegt gar nicht an Ihnen, sondern an meinem schrecklichen Heimweh. Ich habe keine Ahnung, wo ich hier bin, und ich möchte auch nicht hier sein. Wo ist eigentlich mein Mann? Wer kümmert sich denn jetzt um meine Tiere? Ich kann und möchte nicht hier bleiben. Wenn mir dann gesagt wird, dass ich jetzt hier wohne, kann ich das nicht verstehen und ich möchte dann erst recht nach Hause gehen. Ich kann das alles nicht verstehen und deswegen werde ich so wütend. Bitte hört trotzdem nicht auf, schöne Momente für mich zu zaubern. Es letzens der Mann mit der Mundharmonika gespielt hat und wir alle gesungen haben, war das sehr schön für mich.“

retischen Teil werden Ursachen, Assessments, Interventionsstrategien bei herausforderndem Verhalten besprochen. Alle theoretischen Aspekte werden sofort vom Team auf die ausgesuchte Person übertragen.

Im letzten Schritt werden Ideen, wie dem herausfordernden Verhalten professionell begegnet werden kann, gesammelt, bewertet und priorisiert. Die Ideen mit dem höchsten Potential werden in einen Maßnahmenplan übertragen und dokumentiert.

Am Ende dieser drei Stunden haben die Mitarbeitenden erlebt: Wir haben die Kompetenz, uns mit schwierigen Situationen auseinanderzusetzen und können Handlungsstrategien entwickeln. Wenn zudem diese Settings in regelmäßigen Abständen als kontinuierlicher Lernprozess stattfinden, ist der Weg bereitet für die Entwicklung Einzelner, des Teams und damit des gesamten Unternehmens.

Kreativität hilft

Ausgangspunkt für die nächste Idee ist meiner Erfahrung nach, dass kreative Methoden in einfacher Weise den Blick für neue Ideen öffnen können.

Stellen Sie sich Frau Richter* vor, eine Bewohnerin, die immer wieder fragt, wann sie nach Hause kommt, wo ihre Eltern sind und die jede Gelegenheit nutzt, um die Einrichtung zu verlassen. Verständlich ist, dass das Team hier nach Lösungen sucht, die den Umgang mit Frau Richter einfacher machen und ihr mehr Ruhe und Lebensqualität ermöglichen.

Im Rahmen einer Fallbesprechung wird es kreativ. Die Teilnehmenden bekommen den Auftrag, aus der Perspektive von Frau Richter einen Brief an die Mitarbeitenden zu schreiben. Sie überlegen sich, was würde Frau Richter schreiben, wenn sie diesen Brief schreiben könnte. Vielleicht diese Zeilen (siehe **Kasten 1**).

Die Briefe werden von den Mitarbeitenden unkommentiert vorgelesen.

Das Interview

Eine andere Methode, um dem Erleben von Frau Richter näher zu kommen, ist ein Interview in Form eines Rollenspiels.

besonders geeignet, wenn es um Themen wie „Umgang mit herausforderndem Verhalten“ geht.

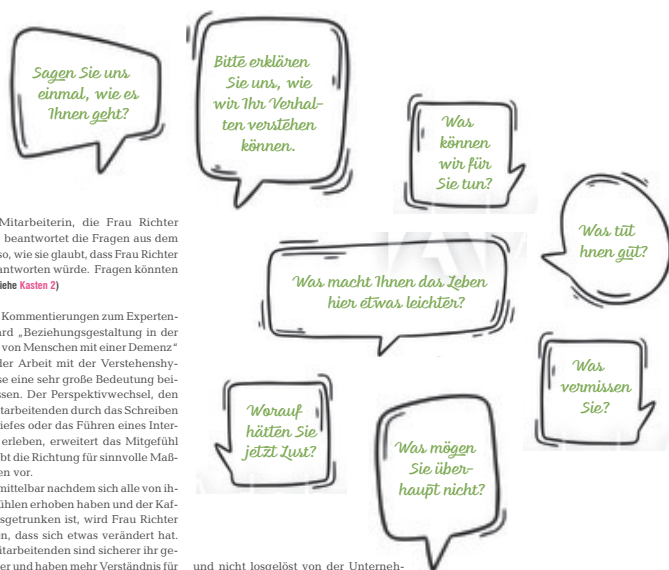
Bei diesem Fortbildungsformat ist vieles anders als gewohnt, aber sehr effektiv.

- Die Mitarbeitenden suchen, vor der Fortbildung, eine Person mit herausforderndem Verhalten aus, über die sie sprechen möchten
- Die theoretischen Inputs beziehen sich ausschließlich auf die vom Team ausgesuchte Person
- Die Fortbildnerin/der Fortbildner hat die Rolle der Moderatorin/des Moderators und der Expertin/des Experten
- Die Mitarbeitenden sind Expertinnen und Experten für ihre zu betreuenden Personen
- Das Ziel sind nicht schnelle Lösungen, sondern das vertiefte Verstehen

Eine Veranstaltung, in der fallbezogen gearbeitet wird, beginnt schon vor dem eigentlichen Termin, indem sich das Team auf eine Person einigt und ein oder

zwei Mitarbeitende anhand eines umfangreichen Fragebogens alle relevanten Informationen zusammentragen. Die Fragen betreffen den Gesundheitsstatus, die kognitiven Beeinträchtigungen, die psychiatrischen Diagnosen, die Biografie, die Persönlichkeitsstruktur, die Medikamente und ihre Nebenwirkungen, die pflegerischen Risiken, die Alltagskompetenzen, das herausfordernde Verhalten und einige Themen mehr. Im Übrigen ist die intensive Beschäftigung der Mitarbeitenden mit der pflegebedürftigen Person bereits wie eine kleine Fortbildung.

An der tatsächlichen Veranstaltung nehmen alle Teammitglieder einschließlich der Leitungspersonen teil. Zu Beginn werden die gesammelten Informationen zu der Person für alle im Team vorgestellt und die Erfahrungen mit der Bewohnerin/dem Bewohner ausgetauscht. An der Stelle ist es wichtig, dass alle zu Wort kommen und dass die Erfahrungen Einzelner nicht zerredet oder weg diskutiert werden. In dem darauf folgenden theo-



Eine Mitarbeiterin, die Frau Richter kennt, beantwortet die Fragen aus dem Team so, wie sie glaubt, dass Frau Richter sie beantworten würde. Fragen könnten sein (siehe **Kasten 2**)

In den Kommentierungen zum Expertenstandard „Beziehungsgestaltung in der Pflege von Menschen mit einer Demenz“ wird der Arbeit mit der Verstehenshypothese eine sehr große Bedeutung beigegeben. Der Perspektivwechsel, den die Mitarbeitenden durch das Schreiben des Briefes oder das Führen eines Interviews erleben, erweitert das Mitgefühl und gibt die Richtung für sinnvolle Maßnahmen vor.

Unmittelbar nachdem sich alle von ihren Stühlen erhoben haben und der Kaffee ausgetrunken ist, wird Frau Richter merken, dass sich etwas verändert hat. Die Mitarbeitenden sind sicherer ihr gegenüber und haben mehr Verständnis für ihre Situation. Sie genießt die schönen Momente, die für sie gestaltet werden. Es tut ihr gut, wenn sie spürt, dass man sie versteht und ihr nichts aus- oder eingeredet wird. Fast schon ein bisschen wie zuhause fühlt sie sich, wenn der Mann mit der Mundharmonika extra zu ihr kommt und mit ihr singt.

So kann Fortbildung aussehen, wenn die Teilnehmenden gar nicht das Gefühl haben, fortgebildet worden zu sein, sich aber trotzdem weiterentwickeln, weil die Erkenntnisse zum besseren Umgang mit Bewohnerinnen und Bewohner von den Teilnehmenden selbst kommen.

Fazit

Fortbildungen machen meiner Ansicht nach nur Sinn, wenn sie sich in das Gesamtkonzept einer Einrichtung einfügen

und nicht losgelöst von der Unternehmenskultur, den Regeln und täglichen Abläufen stehen oder diese gar konterkarieren. Deshalb sollten daran auch alle Hierarchieebenen beteiligt werden. Je ausführlicher die Inhalte, Ziele und Zielgruppen einer Fortbildung vor ihrem eigentlichen Beginn definiert werden, desto besser.

Ferner müssen Fortbildungen nicht lange dauern. Kurze, fallbezogene Fortbildungen mit kreativen Ansätzen geben wichtige Impulse für die Arbeit in der jeweiligen Einrichtung und heben sich wohltuend von „Fortbildungen von der Stange“ ab. Sie bieten Lösungswege für ganz konkrete Probleme der jeweiligen Teilnehmenden und hängen die Messlatte für ein „optimales Arbeiten“ nicht zu hoch. So werden die Mitarbeitenden vor Frustrationen geschützt. Regelmäßig angeboten, unterstützen diese kurzen, kreativen, fallbezogenen Fortbildungen

jedoch einen Prozess in der gesamten Einrichtung. Und dann wird den Mitarbeitenden ein freudiges „Yes!“ entfahren, wenn sie wieder einmal auf dem Dienstplan das Wort „Fortbildung“ entdecken.

(*Namen von der Redaktion geändert)

Klee-Reiter
Beraterin in der fort- und Weiterbildung zum Thema Pflege und Begleitung bei Qualitätsentwicklungsprozessen, Team- und Einzelcoaching
<https://perspektive-demenz.de/barbara-klee-reiter/>