



# KOMPASS.RLP

**Pflegeausbildung jetzt –  
Lernortkooperationen  
und Ausbildungsverbünde  
gestalten.**

**Online - Kongress  
24.05.2022**



# Lernort(e) – Kooperation als triadische Herausforderung

Prof. Dr. phil. Renate Zwicker-Pelzer

(em.) Professur für Beratung und Erziehungswissenschaft und Lehrende für Beratung, Familientherapie und Supervision/Coaching (DGSG)

# Agenda

- 1. Einleitung zum Thema der Tagung
- 2. Begriffe klären: (Lernort(e), Kooperation, Motivation)
- 3. Triade und was ist daran systemisch?
- 4. Triade als Gefahr oder als Ressource?
- 5. Triade als neues Lernformat in einer neuen Zeit auch in Organisationen, in Projekten und in Ausbildungsstätten
- 6. Ausblicke: Handlungen ändern, in neue Bahnen lenken durch neue Haltungen für die Entwicklung einer kooperativen Ethik
- 7. Literatur

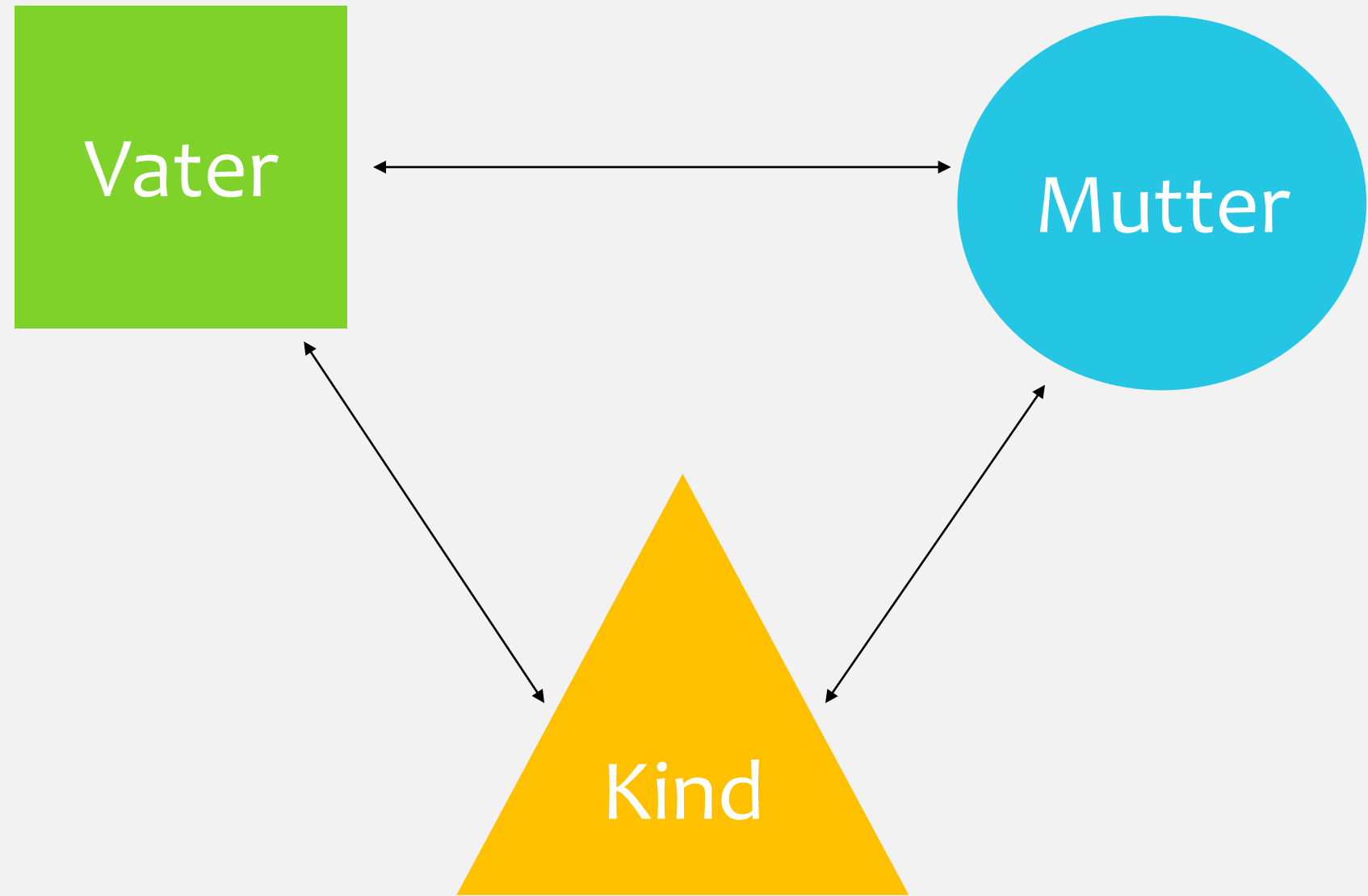
# Begriffe klären

- Lernort( e ) ( formale, halbformale, informelle);  
die Herausforderung des EQR
- Kooperation (nach Arnold)
- Motivation ( nach Siebert)
- Lerner/in und Lehrende lernen als Erwachsene gemeinsam

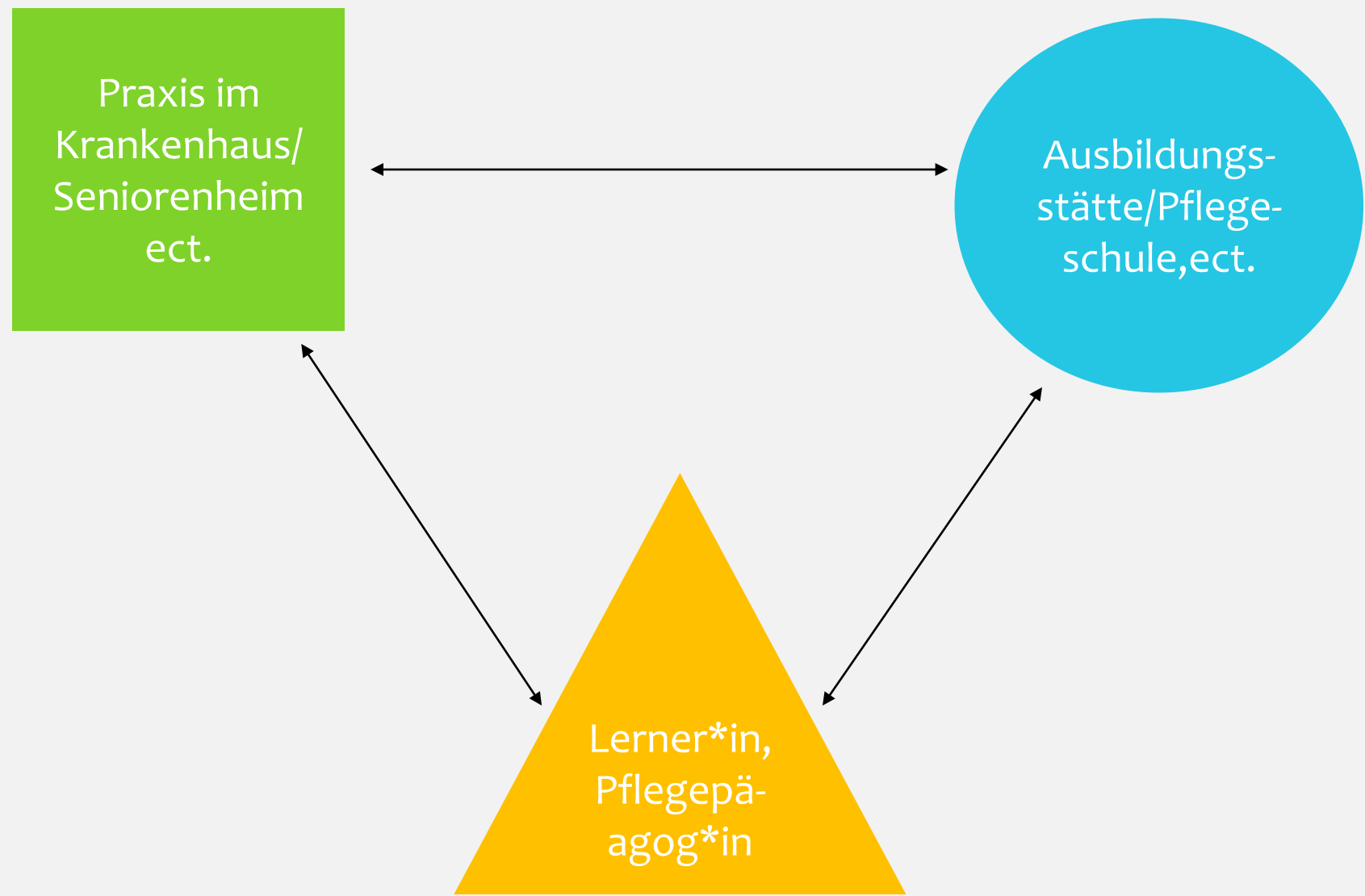
# Triade aus systemischen Quellen

- Die Zugänge der Sozialpsychologie, der Gruppenpsychologie, des Psychodramas
- Familientherapie und die Bedeutung der Triade: die Triade als tendenziell geschwisterliches Subsystem (Minucchin/ Satir)
- Im **Primär**system spricht man von der Ursprungstriade ( V-M-erstes Kind)
- In der Pflegeausbildung geht es um ein **Sekundär**system ( die 3 Akteure im Feld)
- In der Transaktionsanalyse und dem Psychodrama taucht die Begrifflichkeit der Triade ebenfalls auf: als Opfer- Täter-Retter-Dreiecke und deren Dynamik zu- und untereinander
- Triaden sind sowohl Gefahr oder/und mehr noch eine Ressource

# Die Ursprungstriade



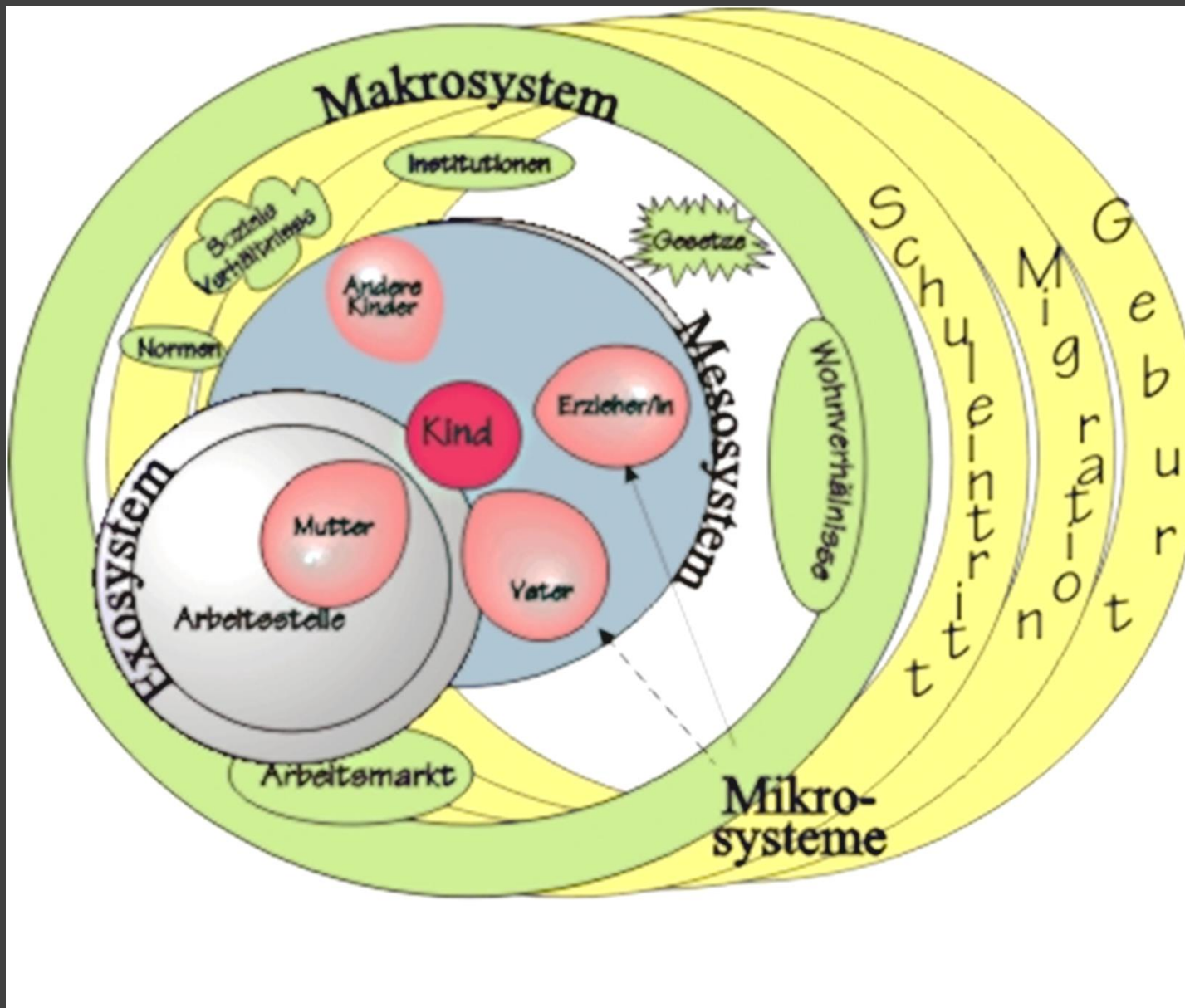
# Sekundär-Triade: Schule/ Arbeitswelt





Wandel und Wachstum durch Gestaltung der Systemübergänge:

Systemebenen-Modell nach Urie Bronfenbrenner 1998

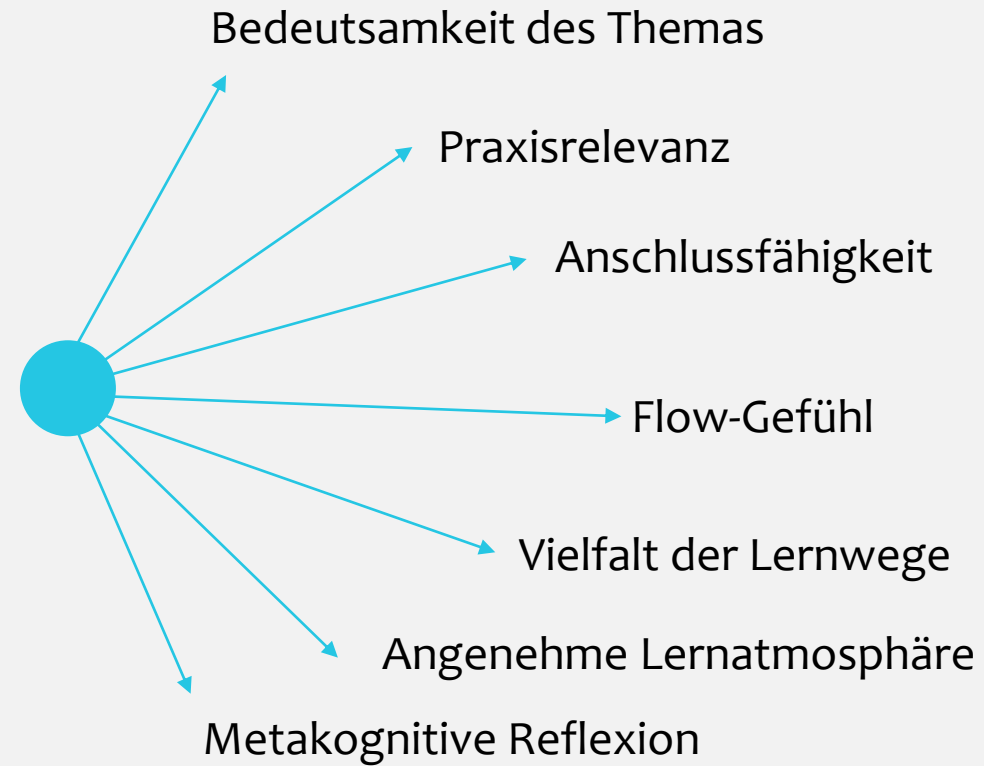


Grafik: Wikipedia



# Faktoren der Nachhaltig- keit von Lernen nach Siebert

Nachhaltigkeit  
des Lernens



# Kooperation



Wege vom  
Einzelkämpfertum  
zum Mitkämpfertum

Leitmotive	Voraussetzungen
<p><b>Konstruktive Grundorientierung</b></p> <p><i>Wir profitieren von den Erfahrungen und der Kreativität der Kollegen!</i></p>	<p>Vorgesetzte und Führungskräfte „erwarten“ diese Selbststeuerung, legen sichtbar Wert auf Austausch, Entscheidungen und Vorschläge, hören zu und greifen auf.</p>
<p><b>Offenheit</b></p> <p><i>Wir begrüßen das Neue und laden es nicht aus!</i></p>	<p>Es bedarf einer Organisationskultur, die nicht in einem „Das machen wir immer schon so“ erstarrt, und einer Führung, die neue Positionierungen zu neuen Anforderungen erwartet und fördert.</p>
<p><b>Organisation</b></p> <p><i>Wir schaffen Räume („Gefäße“) für Austausch und Steuerungsarbeit!</i></p>	<p>Vorgesetzte und Führungskräfte stiften zu Kooperation an, setzen Steuerprojekte in Gang und erwarten weitreichende Verantwortungsübernahme für gemeinsame Anliegen.</p>

nach  
Arnold

# Kooperation II

Wege vom  
Zusammensein  
zur Zusammenarbeit

Leitmotive	Voraussetzungen
<p><b>Professionalität</b></p> <p><i>Wir haben ein gemeinsame Grundverständnis unseres Tuns!</i></p>	<p>Das gemeinsame Grundverständnis wird erörtert, aufgeschrieben, dokumentiert und sichtbar nach außen getragen. Es entstehen das Leitbild, Programme und ein „Code of Ethics“.</p>
<p><b>Erleben</b></p> <p><i>Wir beschwören die Zusammenarbeit nicht nur, sondern (er)leben sie!</i></p>	<p>Wichtige Fragen und Entscheidungen werden besprochen, abgewogen und mit Vorschlägen und Erfahrungen der Praxis verglichen. Diese lässt sich ein und kennt keine grundsätzlichen Vetos.</p>
<p><b>Ressourcenförderung</b></p> <p><i>Wir organisieren unseren gemeinsamen Lernprozess!</i></p>	<p>Wie analysieren die vor uns liegenden Lernaufgaben als Organisation und planen gezielt unsere eigenen Lernprozesse, um unsere Kollegen zu Fachleuten der anstehenden Entwicklungen zu bilden.</p>

nach  
Arnold

# Kooperation

## III

### Wege zur strategischen Entwicklung

Leitmotive	Voraussetzungen
<p><b>Aktivität</b>  <i>Wir setzen nicht nur um, sondern gestalten professionelle Ansprüche.</i></p>	<p>Wir „warten“ nicht nur auf die Vorgaben „von oben“, sondern entwickeln eigene Vorhaben, um den Auftrag der Organisation wirksamer und nachhaltiger umzusetzen.</p>
<p><b>Transparenz</b>  <i>Wir setzen Ziele, bestimmen Maßnahmen und beteiligen!</i></p>	<p>Wir sorgen dafür, dass allen stets bewusst ist, wo wir stehen und wo wir ankommen wollen, Diesen Weg gehen wir gemeinsam und achten darauf, dass niemand zurückbleibt.</p>
<p><b>Interaktion</b>  <i>Wir reden über alles, respektieren Entscheidungen und suchen Wege!</i></p>	<p>Vorgesetzte, Führungskräfte und Mitarbeiter reden über alle Vorhaben, Schwierigkeiten und Entscheidungen, wobei sie ihre – unterschiedliche – Position respektieren, aber grundsätzlich kooperieren. Kooperation ist eine Bringschuld aller Beteiligten.</p>
<p><b>Ownership</b>  <i>Wir erleben uns als Eigentümer der Projekte und Veränderungsvorhaben, für die wir verantwortlich sind!</i></p>	<p>Nachhaltige Entwicklung „lebt“ davon, dass die Akteure das, was zu tun ist, als „eigene“ Zuständigkeit und tatsächliche Verantwortung erleben und gestalten „dürfen“. Deshalb benötigt die Delegation zugleich Spielraum und eine gewisse Gestaltungsoffenheit.</p>
<p><b>Nachweise</b>  <i>Wir beobachten uns selbst und dokumentieren, wo wir stehen!</i></p>	<p>Organisationsentwicklung lebt von der nüchternen Wirkungsbeobachtung und Erfolgskontrolle. Sie respektiert die Ergebnisse von Außenevaluierungen und geht mit ihnen konstruktiv um. Die Frage ist nicht „Wer ist schuld?“, sondern „Was können wir lernen?“.</p>

nach Arnold

Triadische  
Herausforderung  
für und in  
Organisationen,  
Projekten,  
Ausbildungsstätten  
USW.

## Ein kleines Resümee

1. das neue Lernformat der „lernenden Organisationen“
2. Von den „verdeckten“ Aufträgen, der verdeckten Kommunikation in eine „offene“ Kommunikation und in einen offen-kommunizierten Auftrag kommen
3. Statik/Starre versus Veränderungen: wie das Ringen um Homöostase neu justiert werden könnte
4. Zeitenwende überall: wenn alte Zöpfe, alte Gewohnheiten nicht mehr weiterhelfen
5. Wertschätzung überall: das halbvolle oder das halbleere Glas oder was ist die Perle in der Muschel

Ausblicke :  
Handlungen  
brauchen  
Veränderungen  
von Haltungen

Zukünftige *Handlungen* aller Beteiligten sind zu überdenken und gfs. zu ändern oder in neue Bahnen zu lenken. Die Haltung hinter allem Wirken ist wichtig!

Dazu braucht es Impulse und Anregungen für eine kooperative Ethik, die schließlich neue Haltungen anregen und vertiefen kann.



# Literatur I

- **Literatur:**
- Arnold, R.(2012) 2. Auflage: Ich lerne, also bin ich. Heidelberg: Carl-Auer.
- Arnold, R. (2012): Wie man lehrt, ohne zu belehren. Heidelberg: Carl-Auer.
- Bering, R.; Eichenberg, Ch.(2020): Die Psyche in Zeiten der Corona-Krise. Stuttgart: Klett-Cotta.
- Bronfenbrenner, U.(1993): Die Ökologie der menschlichen Entwicklung. Frankfurt: Fischer.
- Eickhorst, A.; Cierpka, M.: Triade. In: Wirth, J.V.; Kleve, H.( Hrsg.) (2012): Lexikon des systemischen Arbeitens. Heidelberg: Carl-Auer. S. 435- 438.
- Minuchin, S.(1992): Familie und Familientherapie. Freiburg: Lambertus-Verlag.
- Siebert, H. (2005): Pädagogischer Konstruktivismus. Weinheim: Beltz.
- Siebert, H. (2009): Didaktisches Handeln in der Erwachsenenbildung. Augsburg: Ziel-Verlag.
- Schubert, F.; Rohr, D.; Zwicker-Pelzer, R. (2019): Beratung. Berlin: Springer-Verlag.
- Zwicker-Pelzer, R. (2010): Beratung in der sozialen Arbeit. Bad Heilbrunn: Klinkhardt.
- Zwicker-Pelzer, R., Geyer, E., Rose, A. (2011): Systemische Beratung in Pflege und Pflegebildung. Opladen: Budrich.
- Zwicker-Pelzer, R. (2014). Beratung von Familien im Kontext von Alter und Pflegebedürftigkeit. In P. Bauer, M. Weinhardt (Hrsg.): Perspektiven sozialpädagogischer Beratung (S. 47-63). Weinheim: Beltz.
- Zwicker-Pelzer, R. (2015). Exemplarische Arbeitsfelder der lebensweltorientierten Beratung. In: T. Hoff, R. Zwicker-Pelzer (Hrsg.), Beratung und Beratungswissenschaft (S. 208-234). Baden-Baden: Nomos.

# Literatur II

- Zwicker-Pelzer, R.; Hoff, Tanja. (2015/2022): Beratung und Beratungswissenschaft. Baden-Baden: Nomos.
- Zwicker-Pelzer, R. (2017). Angehörige als Zugehörige im Prozess der Pflege und Betreuung: Niemand ist (hoffentlich) alleine krank, in: L. Schirra-Weirich, H. Wiegmann (Hrsg.), Alter(n) und Teilhabe (S. 273-290). Opladen: Budrich.
- Zwicker-Pelzer, R., Hawellek, Ch., Becker, U. (2018): Eindeutig uneindeutig. Demenz systemisch betrachtet. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Zwicker-Pelzer, R., Hundenborn, G., Heuel, G. (2018): Kultursensibilität im Gesundheitswesen. Modulhandbuch für eine kompetenzorientierte, wissenschaftsbasierte und multiprofessionelle Aus-, Fort- und Weiterbildung in den therapeutischen und pflegerischen Gesundheitsfachberufen. Düsseldorf: MAGS.
- Zwicker-Pelzer, R. (2019): Netzwerkansatz und Systemik- ein Mensch ist selten allein. (12-19) in: SI:SO 1/2019 Jg. 24.Siegen: Eigenverlag der Universität.
- Zwicker-Pelzer, R. (2021): Beratung als Handlungskonzept zwischen Sozialer Arbeit und Therapie.(61-75) in: sozialmagazin, 5. Sonderband: Zukunft der Beratung. Weinheim: Beltz/Juventa.
- Zwicker-Pelzer, R. (2022): Aufsuchend beraten in Kontexten von Krankheit, Pflege und Hochaltrigkeit. Kontext 53 (1), 62-74.



# Vielen Dank fürs Zuhören

Prof. Dr. phil. Renate Zwicker-Pelzer  
zwicker.pelzer@t-online.de  
[www.veraenderungs-raum.de](http://www.veraenderungs-raum.de)