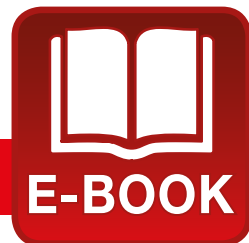


Katrin Schüler · Ulrike Fischer



Schulungen erfolgreich gestalten

Ein Praxisbuch für die Apotheke



Govi-Verlag

Katrin Schüler, Ulrike Fischer

Schulungen erfolgreich gestalten

Ein Praxisbuch für die Apotheke

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN: 978-3-7741-1302-2

© 2015 Govi-Verlag Pharmazeutischer Verlag GmbH, Eschborn

Alle Rechte vorbehalten.

www.govi-verlag.de

Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Fotografie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Titelbild: © contrastwerkstatt – Fotolia.com

Satz: Fotosatz H. Buck, Kumhausen/Hachelstuhl

Vorwort

An welche Unterrichtsstunde, an welches Seminar erinnern Sie sich heute noch detailliert? Versuchen Sie herauszufinden, warum. Fanden Sie das Thema besonders interessant? War das Seminar besonders abwechslungsreich gestaltet? Ist Ihnen etwas besonders in Erinnerung geblieben? Sind es Vortragspassagen oder eher praktische Phasen? Was machte einzelne Passagen so »merkwürdig«?

Auch wenn es immer wieder versucht wird, den sogenannten »Nürnberger Trichter« gibt es nicht! Unser Gehirn ist nicht dazu konstruiert, »reingeschüttetes« Wissen zu behalten und richtig in die Praxis umzusetzen. Um effektiv zu lernen, bedarf es mehr als Zuhören. Was genau benötigt wird? Das soll in diesem Buch dargestellt werden.

Damit Schulungen, die Sie durchführen wollen, erfolgreich werden und die Teilnehmer möglichst viel an Informationen im Gehirn verankern ... nicht mühsam nacharbeiten müssen ... und dabei Fehler machen ... haben wir in diesem Buch Empfehlungen für methodische Herangehensweisen an verschiedene Schulungsthemen zusammengestellt. Ausgewählt wurden Teilnehmergruppen, die typischerweise durch Apothekenpersonal geschult werden.

Das Praxisbuch soll das notwendige Rüstzeug bieten, damit

- Schulungen für Pflegepersonal zielgruppengerecht und effektiv gestaltet werden können,
- Schulungen im Apothekenteam erfolgreich durchgeführt werden können,
- Dozenten und Dozentinnen an Ausbildungsstätten Ideen finden, um Aus- und Fortbildung noch abwechslungsreicher zu gestalten,
- Schulungen als Werkzeug zur Kundenbindung gezielt konzipiert und eingesetzt werden können.

Das Buch kann als Fundgrube für alle – werdenden – Trainer und Trainerinnen im apothekennahen Bereich dienen, die Schulungen konzipieren und durchführen wollen. Methodisch-didaktische Grundlagen werden anschaulich mit praxisrelevanten Beispielen unterlegt. Die Anregungen in diesem Buch sollen Mut machen, sich als Trainer auszuprobieren und zu lernen, wie Schulungen effektiv und nachhaltig gestaltet werden können.

Wir wünschen viel Spaß bei der Gestaltung erfolgreicher Schulungen!

Katrin Schüler und Ulrike Fischer

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
1 Planung und Durchführung erfolgreicher Schulungen – Grundlagen	11
1.1 Schulungen durchführen – warum?	12
1.2 Lernen im Erwachsenenalter – was ist zu beachten?	14
1.3 Eine Schulung gestalten – aber wie?	17
1.3.1 Schulungsplan	17
1.3.2 Lernziele	18
1.3.3 Trainer	21
Was macht einen erfolgreichen Trainer aus?	21
Sprache als wichtiges Kommunikationselement	22
1.3.4 Rahmenbedingungen	23
Teilnehmer	24
Räumlichkeiten	24
Zeitliche und materielle Ressourcen	25
1.3.5 Inhalt	29
1.3.6 Methoden	31
Auswahl von Methoden	31
Vortrag als Methode	32
Exkurs: Überzeugende PowerPoint®-Vorträge	34
Erfolgreiches Lernen mit Einzelarbeit, Partner- oder Gruppenarbeit ...	35
1.3.7 Medien	37
1.3.8 Phasen einer Schulung	39
Aller Anfang ist schwer!? – Einstieg in die Schulung	39
Theorie ist das eine – Praxis das andere!?	40
Übung macht den Meister!	41
Vertrauen ist gut	42
Alles hat ein Ende!	42
1.3.9 Feedback	43
Methoden für Feedback im Schulungsverlauf	45
2 Mitarbeiter in Alten- und Pflegeeinrichtungen schulen	47
2.1 Ein Thema finden	47
2.2 Schulungen strukturieren und planen	49
THEMA: »Korrekte Anwendung inhalativer Arzneimittel«	49

2.2.1	Lernziele festlegen	49
2.2.2	Rahmenbedingungen erfassen	50
2.2.3	Inhaltsaspekt betrachten	52
2.2.4	Methoden und Inszenierungstechniken planen	54
	Den Beginn der Schulung attraktiv gestalten	54
	<i>Experiment</i>	54
	<i>Alternative: Fallgeschichte</i>	56
	Den Hauptteil der Schulung strukturiert und nachhaltig gestalten	58
	① <i>Strukturierung: Puzzle</i>	59
	② <i>Impulsreferat</i>	60
	③ <i>Bienenkorb</i>	60
	<i>Alternative: Teamwork</i>	61
	<i>Alternative: Markt der Möglichkeiten</i>	62
	④ <i>Zwischenfeedback an Gelenkstellen</i>	63
	Übung und Wiederholung	64
	WWW-Methode	64
	Erfolg- und Wirksamkeitskontrollen	64
	<i>Problemlöseaufgabe</i>	65
	<i>Alternative: ABC-Methode</i>	65
	Den Abschluss der Schulung nutzbringend gestalten	66
	<i>Effektive Feedbacktechnik – Kurzabfrage</i>	66
	<i>Abschluss – Kaffeehaus</i>	67
2.2.5	Beispiel für eine schriftliche Schulungsplanung	68
3	Teamschulung in der Apotheke	69
3.1	Ein Thema finden	69
3.2	Schulungen strukturieren und planen	71
	THEMA: »Sichere Blutentnahme OHNE Infektionsrisiko«	71
3.2.1	Lernziele festlegen	71
3.2.2	Rahmenbedingungen erfassen	73
3.2.3	Inhaltsaspekt betrachten	74
3.2.4	Methoden und Inszenierungstechniken planen	75
	Den Beginn der Schulung attraktiv gestalten	75
	<i>Foto-Info-Mix</i>	76
	<i>Alternative: Schlagwörter</i>	76
	Den Hauptteil strukturiert und nachhaltig gestalten	78
	<i>Strukturierung: Roter Faden</i>	78
	<i>Sandwichtechnik</i>	79
	Wiederholung/Festigung	81
	<i>Assoziationsstern</i>	81
	Den Abschluss der Schulung nutzbringend gestalten	81
	<i>Effektive Feedbacktechnik – Zielscheibe</i>	82
	<i>Abschluss – Dokumentation</i>	83
3.2.5	Beispiel für eine schriftliche Schulungsplanung	83

4 Mit Schulungen Kunden binden	85
4.1 Ein Thema finden	85
4.2 Schulungen strukturieren und planen	86
THEMA »Ernährung – rundum gut versorgt?«	86
4.2.1 Lernziele festlegen	86
4.2.2 Rahmenbedingungen erfassen	87
4.2.3 Inhaltsaspekt betrachten	88
4.2.4 Methoden und Inszenierungstechniken planen	89
Den Beginn der Schulung attraktiv gestalten	89
<i>Zitat/Aphorismus/Redewendung</i>	90
Den Hauptteil strukturiert und nachhaltig gestalten	92
<i>Strukturierung: Fahrplan</i>	92
① <i>Referat</i>	93
② <i>Quiz</i>	95
③ <i>Verkostung</i>	96
Den Abschluss der Schulung nutzbringend gestalten	96
<i>Effektive Feedbacktechnik – Smileytest</i>	97
<i>Abschluss – Fragerunde</i>	97
4.2.5 Beispiel für eine schriftliche Schulungsplanung	98
5 Lernen für die Praxis – Berufsexperten in der Ausbildung	99
5.1 Ein Thema finden	99
5.2 Schulungen strukturieren und planen	100
THEMA: »Hygienekleidung in der Rezeptur«	100
5.2.1 Lernziele festlegen	100
5.2.2 Rahmenbedingungen erfassen	102
5.2.3 Inhaltsaspekt betrachten	103
5.2.4 Methoden und Inszenierungstechniken planen	103
Den Beginn der Schulung attraktiv gestalten	103
<i>Bilderrätsel</i>	104
<i>Alternative: Cartoon</i>	105
Den Hauptteil strukturiert und nachhaltig gestalten	106
<i>Strukturierung: Leporello</i>	106
① <i>Textanalyse</i>	107
② <i>Plakat/Fotomontage</i>	110
③ <i>Praktische Übung</i>	111
Wiederholung, Festigung und Erfolgskontrolle	113
<i>Fehlersuchbild</i>	113
Den Abschluss der Schulung nutzbringend gestalten	114
<i>Effektive Feedbacktechnik – Temperaturmethode</i>	114
<i>Abschluss – Vertrag</i>	115
5.2.5 Beispiel für eine schriftliche Schulungsplanung	116

6 Störungen und Stolperfallen	117
6.1 Ursachen für störendes Verhalten	118
6.2 Maßnahmen gegen störendes Verhalten	120
6.3 Umgang mit Teilnehmerfragen	122
7 Übersichten und Arbeitsmaterialien	123
7.1 Methodenübersicht Einstieg	123
7.2 Methodenübersicht Hauptteil	124
7.3 Materialien zur Gestaltung	125
8 Literaturverzeichnis	127
Bücher, Zeitschriftenartikel, Plakate, CD-ROM und Broschüren	127
Internetquellen	130
Gesetze, Verordnungen, Lehrpläne	133
Gesetze und Verordnungen	133
Lehrpläne	134
Quellenangabe Abbildungen	134
9 Stichwortverzeichnis	135

HINWEIS



Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wurde in diesem Buch auf die konsequente Nennung beider Geschlechter verzichtet und nur die kürzere männliche Schreibweise verwendet.

1 Planung und Durchführung erfolgreicher Schulungen – Grundlagen

Inhalt

- 1.1 Schulungen durchführen – warum?
- 1.2 Lernen im Erwachsenenalter – was ist zu beachten?
- 1.3 Eine Schulung gestalten – aber wie?

In den Apotheken Deutschlands arbeitet in der Regel fachlich gut ausgebildetes Personal. Aktualisierung des Wissens und Anpassung der Arbeitsabläufe in der Apotheke erfordern jedoch die fortlaufende Fortbildung der Mitarbeiter. Auch das Pflegepersonal in versorgten Einrichtungen muss regelmäßig unterwiesen werden. Die Mitarbeiter der Apotheke sind dabei vor allem bei Schulungen zur Arzneimitteltherapie als Experten gefragt. Es ergeben sich weitere Möglichkeiten, die Kompetenz der Apotheke wirkungsvoll zu demonstrieren, so bei der Aus- und Fortbildung zum Beispiel an PTA-Schulen oder im Rahmen von Aktionen zur Kundengewinnung bzw. -bindung.

Trainer aus der Apotheke sind Experten zum Thema Arzneimittel, haben aber oft keine pädagogische Ausbildung. Mit grundlegenden Kenntnissen ... sowie ausreichend Kreativität und Neugier ... lassen sich Schulungen dennoch abwechslungsreich und erfolgreich gestalten.

Nicht zu unterschätzen ist, dass Seminare nicht nur die Weiterentwicklung der Teilnehmer fördern. Auch der Trainer selbst wird mit der Vorbereitung und Durchführung von Schulungen seine Kompetenzen ausbauen sowie sein Selbstbewusstsein stärken.

Im Folgenden werden grundlegende Informationen zum Lernen und Möglichkeiten zur Gestaltung von Schulungen an praxisnahen Beispielen vorgestellt.

Praxisnahe Schulungen am Beispiel

- Mitarbeiter in Alten- und Pflegeeinrichtungen schulen
- Teamschulung in der Apotheke
- Mit Schulungen Kunden binden
- Lernen für die Praxis – Berufsexperten in der Ausbildung

1.1 Schulungen durchführen – warum?

Fachkenntnisse haben generell eine mehr oder weniger geringe »Halbwertszeit«. Was vor Jahren dem Stand der Wissenschaft und Technik entsprach, ist heute oft nicht mehr aktuell. Der Gesetzgeber fordert deshalb explizit die regelmäßige Fortbildung der Mitarbeiter. Für die Apotheke finden sich relevante Regelungen in der Apothekenbetriebsordnung und ggf. in den länderspezifischen Heilberufsgesetzen. Gesetzliche Grundlage für die Schulung von Mitarbeitern in Pflegeheimen sind unter anderem die Heimgesetze der Länder. Des Weiteren ist die regelmäßige Schulung der Mitarbeiter ein grundlegender Bestandteil eines »gelebten« Qualitätsmanagementsystems. Entsprechende Regelungen finden sich in QMS-Satzungen und Leitlinien.

Umfangreiche Pflichten zu Schulung und Unterweisung der Mitarbeiter ergeben sich auch aus arbeitsschutzrechtlicher Sicht. So hat der Arbeitgeber entsprechend Arbeitsschutzgesetz seine Beschäftigten regelmäßig und ausreichend über Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz zu unterweisen.

HINWEIS

Was die gesetzliche Formulierung »regelmäßig« bedeutet, muss im Einzelfall evaluiert und festgelegt werden, pauschale Festlegungen gibt es in der Regel nicht. Je nach Gegebenheiten und Themenspektrum können unterschiedliche Frequenzen notwendig und sinnvoll sein. Allgemein wird davon ausgegangen, dass »regelmäßig« mindestens einmal jährlich bedeutet. Länger sollten die Fristen zwischen den Wiederholungsschulungen nicht sein.

Die Apotheke kann mit Seminaren, die für Kunden gestaltet werden, wirkungsvoll ihre pharmazeutische Kompetenz unterstreichen. Im Rahmen dieser Veranstaltungen können gezielt Kundengruppen angesprochen und der Bekanntheitsgrad der Apotheke erhöht werden. Es ist deshalb empfehlenswert, Kundenseminare in das Marketingkonzept der Apotheke zu integrieren und regelmäßig durchzuführen.

Seminar, Training, Schulung ... alles dasselbe?

»Seminare, Trainings, Schulungen, Kurse, Fortbildungen, Lehrgänge, Unterweisungen, Einweisungen ... sind Synonyme für Veranstaltungen, in denen Erwachsene unterrichtet werden.« (Quelle: Lipp/2008, Seite 12)

Der Gesetzgeber fordert für pharmazeutisches Personal die Ausbildung in Apotheken. Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels und des sich verschärfenden Fachkräftemangels bietet sich für Apotheken die Möglichkeit, sich für den beruflichen Nachwuchs als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren. Die Unterstützung der schuli-

schen Ausbildung in PTA- und PKA-Schulen durch Experten aus der Praxis kann dazu beitragen.

Es gibt verschiedene Möglichkeiten, Schulungen durchzuführen. Die Ausführungen in den folgenden Kapiteln des Buches beschäftigen sich mit trainergeleiteten Schulungen. Weitere Arten von Schulungen sind in der Übersicht dargestellt.

Tab. 1.1 Übersicht über Arten von Schulungen und deren Einsatzgebiete

Art der Schulung	Einsatzgebiet	Bemerkung (+/–)
Selbststudium/ Lese- schulung	Gut verständliche Sachverhalte (keine Vermittlung grundlegender Inhalte)	(+) schnell und einfach durchzuführen, keine Planung/Koordinierung von Terminen im Team notwendig
	Kurze Schulungen anhand vorhandener Schulungsunterlagen (z. B. SOP, Information aus Fachzeitschrift, Betriebsanweisung etc.)	(+) meist kein/geringer Vorbereitungs- aufwand, z. B. durch Erstellung von Schulungs- unterlagen
	Schulungen, die vor allem der Information der Mitarbeiter dienen	(–) wenig geeignet zur Schulung von Zusammenhängen, neuen oder grundlegend geänderten Inhalten/Prozessen
	Bsp.: einfache Abläufe, kleine oder unwesentliche Änderungen in SOPs	(–) Erfolgskontrolle nicht im Rahmen der Schulung möglich ACHTUNG: wird teilweise (unkritisch) zur Nachschulung von Teilnehmern genutzt, die trainergeleitete oder praktische Schulung versäumt haben (z. B. aufgrund von Erkrankung/Urlaub)
Trainergeleitete Schulung	»Klassisches« Seminar Für alle Schulungsinhalte geeignet (ggf. in Verbindung mit praktischer Schulung)	(+) gut geeignet zur Vermittlung von betriebsspezifischen Inhalten (–) zeitliche Koordination von Schulungsteilnehmern und Trainer notwendig (–) teilweise umfangreiche Vorbereitungen notwendig
	Praktische Schulung (im Kursraum/-labor; am Arbeitsplatz)	(+) große Praxisrelevanz und Anschaulichkeit möglich (vor allem bei Durchführung am Arbeitsplatz)
	Für alle praktischen Schulungsinhalte geeignet	(–) zeitliche Koordination von Schulungsteilnehmern und Trainer notwendig (–) teilweise umfangreiche Vorbereitungen notwendig

Fortsetzung Tab. 1.1

Art der Schulung	Einsatzgebiet	Bemerkung (+/-)
E-Learning	Grundlegende Schulungsthemen	(+) keine Planung/Koordinierung von Terminen im Apothekenteam notwendig
		(+) sofortige – individuelle Rückmeldung zur Kontrolle möglich
		(-) wenig spezifisch für die Betriebsabläufe in der Apotheke, deshalb zur Schulung von betriebsspezifischen Aspekten nicht geeignet

1.2 Lernen im Erwachsenenalter – was ist zu beachten?

Bedeutung des Begriffes »Lernen«

- Sich Wissen, Kenntnisse aneignen / sich etwas im Gedächtnis einprägen = deklaratives Wissen – Sachkenntnis.
- Fertigkeiten erlangen = prozedurales Wissen – Wissen, wie etwas zu tun ist.
- Erfahrungen und Einsicht erwerben = pragmatisches Wissen – Wissen, wann und warum etwas zu tun ist.
- Eine Verhaltensänderung bewirken.

Die Fähigkeit zu lernen ist eine Grundvoraussetzung für das Überleben in der Natur. Gelernt wird, ohne darüber nachdenken zu müssen. Und trotzdem fällt es mitunter schwer, bestimmte Dinge so zu behalten, dass diese Informationen im täglichen Leben angewendet werden können. Was sind die Grundlagen des Lernens und wie kann dieses Wissen genutzt werden, um das Behalten und Anwenden von (Pflicht-)Wissen zu erleichtern?

Wesentliche Voraussetzungen für das Lernen sind Informationsaufnahme, -verarbeitung und -speicherung. Die Aufnahme erfolgt hauptsächlich über Auge und Ohr, wobei beim Mensch als »Augentier« das Auge das leistungsfähigste Organ ist. Die Informationen werden dann im Gehirn zuerst zwischengespeichert und können anschließend langfristig gespeichert werden. Aber nicht alle Informationen, die Augen und Ohren sowie weitere Sinnesorgane aufnehmen, werden dauerhaft behalten. Wesentliche Bedingungen für das langfristige Speichern von Informationen sind Aufmerksamkeit, Auseinandersetzung mit der Information und die Bildung von Assoziationen – also die Verbindung mit bereits gelernten Inhalten. Informationen, die nicht interessieren, sind reizlos und werden nicht gelernt.

Wie das Lernen funktioniert? Dazu gibt es zahlreiche Vorstellungen und Modelle. Lernen erfolgt unter anderem durch Beobachten von Vorbildern oder Modellen. Auch die Konsequenzen des eigenen Handelns sind oft wirksame Anreize für eine Veränderung des Verhaltens. Lernen kann durch Bekräftigung (z. B. Loben, Erfolgserlebnisse) gefördert werden. Lernen auf höherer Ebene findet durch das Lösen von Problemen und das Bewerten von Schlussfolgerungen statt.

Lernen als Anknüpfen in vorhandenes Wissensnetz

Je mehr wir bereits zum Thema wissen, desto leichter fällt es, Neues zu lernen.

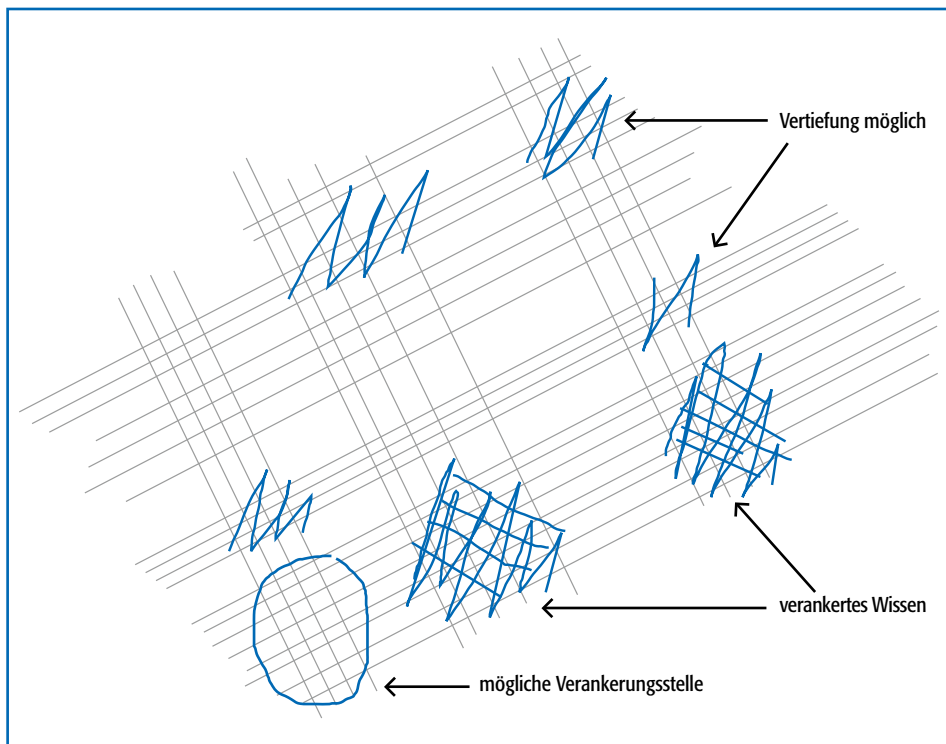


Abb. 1.1: Wissensnetz nach Birkenbihl/2012

Neues Wissen wird gelernt, indem neue Informationen mit dem (Gehirn-)Netzwerk verknüpft werden. Je mehr »Wissensfäden« bereits im Netz vorhanden sind, umso leichter fällt das Lernen. Ein anschauliches Modell beschreibt Vera Birkenbihl in zahlreichen Büchern (u. a. »Stroh im Kopf«, »Lernen lassen«).

Wenn es nicht möglich ist, Informationen in ein Wissensnetz einzuknüpfen, werden diese nicht gelernt. Das »Pauken« isolierter Fakten führt deshalb nicht zur langfristi-