

## Team-Coaching III

# Wenn der Schuh drückt

*Schulungen, Supervision,  
Coaching – womit lassen sich  
Probleme besser lösen?*

Foto: FS

*Wie möchte ich kritisiert werden? Wie lassen sich Probleme lösen? Antworten auf diese und ähnliche Fragen haben sich die Pflegeteams der Diakonie Eiderstedt in einer Fortbildungsreihe erarbeitet. Das von den Autoren erstellte und betreute Team-Coaching-Programm wurde 2004 mit dem 3. Altenpflegepreis Schleswig Holstein ausgezeichnet. Katrin Biermann und Ingo Steinke stellen im dritten Beitrag der Serie die Grenzen des Team-Coachings dar und machen deutlich, wie es sich von anderen Methoden wie Schulungen, Supervision und Individual-Coaching unterscheidet.*

VON KATRIN BIERMANN UND INGO STEINKE

**M**ittwochnachmittag, Pflegekräfte treffen nach und nach im Schulungsraum ein. Thema der bevorstehenden Weiterbildungsveranstaltung: „Gerontopsychiatrische Krankheitsbilder“. Die letzten Teilnehmenden hetzen vom Mittagsdienst auf ihre Plätze, der Spätdienst legt das Bereitschaftshandy auf den Tisch. Das Rauschen des Overheadprojektors begleitet drei Unterrichtsstunden Fron-

talunterricht: Funktionen des Gehirns, verschiedene Formen von Demenzen, Dokumentation in den AEDLs. Die Dozentin erklärt, wechselt die Folien, lässt Zeit zum Abschreiben und erklärt den nächsten Sachverhalt. Die Gedanken der Pflegekräfte driften nach und nach ab:

„Hab ich vorhin bei Frau Clausen den Leistungskomplex abgezeichnet?“

„Nach der Veranstaltung muss ich noch

in der Apotheke anrufen.“  
 „Hoffentlich macht die pünktlich Schluss, damit ich noch einkaufen kann.“  
 „Noch eine halbe Stunde – warum bin ich heute nur so müde?!“

Die Inhalte solcher Schulung erreichen die Pflegekräfte zwar – aber ohne dass sie sie behalten können oder mögen. Warum? Herkömmliche Schulungen sind nicht selten zu stark von den Sachverhalten eines Themas her strukturiert und viel zu wenig an den konkreten Erlebnissen im Pflegealltag orientiert. Sie rauschen über die Zuhörenden hinweg und helfen ihnen wenig, in ihren praktischen Arbeitsanforderungen zu bestehen. Ohne Bezug zu ihren Pflegekunden und ihren individuellen Anliegen wird der Schuh wohl weiter drücken, da wo er drückt.

### Schulungen sind sinnvoll, wenn

- ◆ (pflege)fachliche Themen komprimiert vermittelt werden müssen
- ◆ zu einem für alle Teilnehmenden brisanten Thema referiert wird oder die Brisanz zu Beginn deutlich gemacht wird
- ◆ die Teilnehmenden „abgeholt“ werden, indem zu Beginn nach ihren Interessen gefragt wird
- ◆ die Inhalte Antworten auf tatsächliche Fragen der Teilnehmenden geben
- ◆ Fachinhalte didaktisch gut aufbereitet sind und bildhaft dargestellt werden
- ◆ die Teilnehmenden zu jedem Inhalt auch nach Fallbeispielen gefragt werden
- ◆ Schulungsinhalte zur Lösung konkreter Pflegesituationen beitragen
- ◆ der Referent nicht nur vom Fach ist, sondern auch aus der Praxis kommt

### Grenzen und Chancen von Supervision

Bei Sachverhalten, die persönliche Schwierigkeiten mit der Arbeit betreffen, eignet sich Supervision. Hier könne man, so das landläufige Verständnis, Problemfälle ausdiskutieren und neue Lösungsansätze entwickeln anstatt sich immer wieder im Kreis zu drehen. Hier würde es auch mal um die Pflegekräfte und nicht immer nur um Patienten gehen.

Ein Gespräch unter Kolleginnen lässt jedoch Zweifel daran aufkommen, ob das immer funktioniert: „Warst Du gestern



**Katrin Biermann:**  
*Schulungen sind nur interessant, wenn sie einen Bezug zum Pflegealltag haben.*



**Ingo Steinke:** *Vorsicht – nicht jedes Thema ist für ein Team-Coaching geeignet.*

bei der Supervision? Wie war's denn?“  
 „Ach, ganz nett, aber es geht ja auch immer ganz schön lange, und ob ich damit wirklich was für meine Arbeit anfangen kann, weiß ich nicht?“ „Was macht ihr denn da?“

„Wir lesen meditative Texte und reden dann darüber. Es geht eigentlich um Gott und die Welt. Manchmal tut es ganz gut, sich mit solchen Gesprächen von den Alltagssorgen und dem Stress bei der Arbeit abzulenken. Schließlich sind wir ja ein diakonischer Dienst, da gehört das doch irgendwie dazu, finde ich.“ Berichtet wird hier von einer offenen Supervision in der Diakonie. Eine Veranstaltung zum Kraft schöpfen und zum Austausch unter Mitarbeitern verschiedener Professionen. Unverbindlich, ohne feste Teilnehmer und ohne einen pflegebezogenen Hintergrund.

### Supervision ist sinnvoll wenn,

- ◆ eine kontinuierliche, fallorientierte Klärungshilfe den Teilnehmenden weiterhilft
- ◆ die Teilnehmenden in einem fachlichen Kontext (zum Beispiel Pflege) zusammenarbeiten
- ◆ die Teilnahme an der Supervision freiwillig, aber – wenn bejaht – dann auch verbindlich ist
- ◆ Fragestellungen, Probleme, Erlebnisse und Konflikte aus dem Alltag zur Sprache kommen
- ◆ jede/r Themen einbringt
- ◆ vom Einzelfall ausgehend Lösungsansätze gefunden werden, die sich tatsächlich umsetzen lassen (nur über Probleme reden reicht nicht!)
- ◆ Supervision „Hilfe zur Selbsthilfe“ ist, Teilnehmende also nicht von der Supervision abhängig werden

## ABLAUF TEAM-COACHING

### Von der Analyse zur Absprache



**\*Bestellen per Fax oder per Post mit den eingeklebten Karten oder online: [www.forumsozialstation.de](http://www.forumsozialstation.de)**

**Der MDK kommt – na und...**

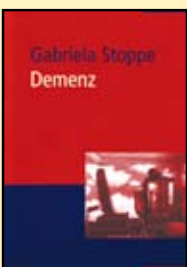


◆ Es ist kein Problem, bei einer MDK-Prüfung vieles falsch zu machen. Noch einfacher und nützlicher ist es allerdings, erst gar keine Probleme aufkommen zu lassen, dieses kompakte Buch zu lesen

und die hier erläuterten 100 Fehler gekonnt zu umschiffen. Heutige MDK-Prüfungen sind straff organisiert und das sollten Sie und Ihre Einrichtung eben auch sein.

**100 Fehler bei der MDK-Prüfung und was Sie dagegen tun können.**  
Brigitte Kunz Verlag 2005, 9,90 EUR\*

**Klar in Sachen Demenz**



◆ Alzheimer, Demenz, gerontopsychiatrisch krank... hier wird fein säuberlich medizinisch getrennt und zusammengefasst, was es zu Diagnostik, Beratung, Therapie zu diesem Komplex nach Stand derzeitigen Wissens zu

vermelden gibt. Ohne auszufern wird die richtige Menge an Grundwissen von Ursachen bis Rechtliche Aspekte geboten.

**Demenz**  
Reinhardt Verlag 2005, 19,90 EUR \*

**Pflege-Milieus**



◆ Welche Faktoren entscheiden darüber, ob Pflegebedürftige im Kontext heutiger Sozialpolitik und der des eigenen Sozialraumes noch selbstbestimmt sein können? Sehr differenzierte

Antworten gibt es hier auf der breiten Basis qualitativer Interviews mit Pflegebedürftigen, Pflegepersonen und Pflegeprofis. Klar werden Orientierungen und Pflegekulturen in Familien ganz unterschiedlicher Milieus.

**„Ich lass' mir nicht die Butter vom Brot nehmen!“**  
Mabuse-Verlag 2005, 37 EUR\*

■ **Pflegeteam**



◆ der Supervisor eine anerkannte Zusatzqualifikation hat und sich mit den Gegebenheiten der ambulanten Pflege auskennt

– das gilt gleichermaßen für Schulungen, Supervision oder Team-Coaching.

**Chancen und Grenzen von Team-Coaching**

Wer die fachliche Seite mit der Klärungshilfe verbinden möchte, ist mit einem Team-Coaching gut beraten. Es leistet beides. Team-Coachings sind Workshops, in denen schwierige Vor-/Fälle aus dem Pflegealltag zum Thema gemacht und gelöst werden. Dabei wird der Erfahrungsschatz der Anwesenden gewürdigt und „angezapft“ und für die Problemlösung genutzt. Außerdem werden bedarfsgerecht, an Ort und Stelle, fachliche oder soziale Kompetenzen vermittelt, indem der Team-Coach den Gruppenprozess fördert. Das Ziel eines Team-Coachings ist ja auch vom Einzelfall ausgehend allgemeine organisatorische Verbesserungen zu erreichen, die „halten“. Man könnte sagen: Hier wird die Säge geschärft, anstatt andauernd mit der stumpfen Schneide weiterzuarbeiten. Solche Verbesserungen waren in der Diakonie Eiderstedt zum Beispiel

- ◆ einheitliche Regeln für den Umgang mit desorientierten Pflegekunden
- ◆ Feedbackregeln in den Teams
- ◆ Stärkung der Position der Teamleiter/innen durch klare Rollen- und Aufgabenbeschreibungen
- ◆ Methoden zum Verhalten in Belastungssituationen
- ◆ Veränderungen in der Einstellung und Haltung zur Pflege von Demenzkranken

Aber Vorsicht: Nicht jedes Thema lässt sich sinnvoll in einer Gruppe bearbeiten

Ein Beispiel aus der Praxis: „Also dieser Umgangston der Einsatzleitung, das geht mir gegen den Strich. Erst superfreundlich und dann plötzlich dieser Kommandoton. So lass ich nicht mit mir umspringen!“ Diese Äußerung einer Pflegekraft in einem Team-Coaching ist Ausdruck eines tiefgreifenden Konflikts zwischen der für die Einsatzplanung zuständigen Leitungskraft und einer Mitarbeiterin. Bei Arbeitsspitzen und hoher Belastung, zum Beispiel bei krankheitsbedingten Ausfällen von Kollegen, schlägt die Stimmung im Büro der Einsatzleitung plötzlich um. Was gestern noch besprochen und ausdiskutiert wurde, wird nun in resolutem Ton angeordnet. Vorschläge zu machen kostet Zeit und die hat man eben nicht. Der gewohnte freundliche Umgang und die ausgeglichene Haltung weichen dem Stress. Eine Mitarbeiterin fühlt sich dann stets persönlich angegriffen.

Eine solche Situation ist nicht zur Bearbeitung in der Gruppe oder gar im Team geeignet. Zu groß ist die Gefahr, dass die Einsatzleitung dabei einen Gesichtsverlust erleidet, oder ein auf zwei Personen begrenzter Konflikt auf die Gruppe ausgeweitet wird. Möglich, dass sich die Gruppe spaltet, in eine Fraktion für und eine gegen die Einsatzleitung. Diese Situation muss bilateral – also in Gesprächen zwischen der Einsatzleitung und der beteiligten Mitarbeiterin – gelöst werden. Hier kann in Einzelcoachings der Einsatzleitung bzw. der Mitarbeiterin geholfen werden, die Gesprächssituation vorzubereiten und zu meistern. ■