

Team-Coaching II

Reflecting Team

Die kollegiale Fallberatung macht Schluss damit, Probleme zwischen Tür und Angel lösen zu wollen

Wie möchte ich kritisiert werden? Wie lassen sich Probleme lösen? Antworten auf diese und ähnliche Fragen haben sich die Pfllegeteams der Diakonie Eiderstedt in einer Fortbildungsreihe erarbeitet. Das von den Autoren konzeptionierte und betreute Team-Coaching-Programm wurde im vergangenen Jahr mit dem 3. Altenpflegepreis Schleswig Holstein ausgezeichnet. Katrin Biermann und Ingo Steinke stellen es in mehreren Beiträgen in FORUM SOZIALSTATION vor.



Foto: FS

VON KATRIN BIERMANN UND INGO STEINKE



So, gibt es noch etwas Bestimmtes zu Patienten, hat noch jemand etwas zu berichten?", die PDL leitet in der wöchentlichen Dienstbesprechung zum Punkt Allgemeines über. „Ja, ich möchte gerne über Herrn Hansen sprechen, ich habe dort immer noch große Schwierigkeiten“, Pflegekraft Karin hebt ihre Hand, andere nicken, wieder andere rollen mit den Augen. Eine Kollegin wirft ein: „Nicht schon wieder, das bringt doch alles nichts. Da ändert sich ja sowieso nichts. Herr Hansen ist dement!“ Kopfnicken und zustimmendes Gemurmel der anderen Teammitglieder.

Ratlos schaut die PDL auf das Pfllegeteam und zu der Mitarbeiterin, die den Gesprächsbedarf signalisiert hat. „Ja, was sollen wir jetzt machen? Wollt ihr über Herrn Hansen sprechen oder nicht?“, wieder schaut die PDL zum Team und wartet. Unruhe im Raum, Karin meldet sich erneut zu Wort: „Lass mal, ich komm schon irgendwie klar.“ So oder ähnlich beginnen nicht selten Fallbesprechungen in der ambulanten Pflegepraxis. Quasi zwischen Tür und Angel wird ein Problem angesprochen und dann nicht konsequent genug geklärt. In unserem Fall startet die PDL



Katrin Biermann: Der PDL geht es oft genauso wie ihrem Team: Sie weiß keinen Rat oder Ausweg.



Ingo Steinke: Reflecting Team hilft, das Für und Wider von Lösungen gemeinsam zu durchdenken.

einen weiteren Versuch: „Geht es wieder um die Weigerung beim Waschen, wehrt Herr Hansen sich immer noch? Wie machen die anderen das denn, die morgens dort sind?“ Keine Antwort. Die Ratlosigkeit scheint sich zu vertiefen. „Na, zum Beispiel erst mal was anderes machen, anstatt weiter zu waschen!“ entföhrt es der PDL. „Und was noch?“ Zuerst kommt wieder keine Antwort, aber dann meldet sich eine Pflegekraft: „Man bräuchte eben mehr Zeit, um sich um die Patienten zu kümmern, aber die kriegen wir ja nicht!“ Eine typische Interaktion in herkömmlichen Fallbesprechungen. Diese und ähnliche Äußerungen sind ein sicheres Indiz dafür, dass sich ein Pflegeteam mental im Kreis dreht. Und dafür, dass die PDL in einer so genannten Gegenübertragung gefangen ist. Das heißt, im Grunde geht es ihr genau so wie den Teammitgliedern. Sie weiß auch keinen Rat oder Ausweg.

Alte Muster aufgeben

Hier hilft es, wenn Mitarbeiter das Für und Wider von Ideen zu einer Situation gemeinsam durchdenken und sich kollegial beraten. Das Verfahren dazu bezeichnet man mit dem Begriff „Reflecting Team“. Ziel dieser Methode ist es, dass die Teilnehmer die Perspektive eines unbeteiligten Betrachters einnehmen und damit ihre Wahrnehmung erweitern, aus ihren Beurteilungsrastern ausbrechen und so zusätzliche Informationen über die Situation erhalten. Das schafft neue Ressourcen für die Problembewältigung. Beim ambulanten Pflegedienst der Diakonie Eiderstedt in Garding wurde dieses Verfahren in einer Weiterbildungsreihe zum Thema Demenz und gerontopsychiatrische Erkrankungen eingeföhrt und weiter entwickelt. Die pflegerische

Versorgung von Demenzerkrankten fordert gekonntes, situationsgerechtes Verhalten von Pflegekräften. Jeder im Team ist darauf angewiesen, gelungene, aber auch misslungene Interaktionen von den Kollegen zu erfahren. Die gemeinsame Suche nach erfolgreichen Strategien erleichtert die Pflege für alle Beteiligten. Zu deren Gelingen wurde die gesamte Fortbildung durch einen Coach und Supervisor begleitet und unterstützt. Ziel war, eine Struktur zu entwickeln, nach der das Team – angeleitet durch die Pflegedienstleitung – Fallbesprechungen im Pflegealltag praktizieren kann: ohne Supervisor, dennoch effizient. Die Wahl fiel auf die Methode „Reflecting Team“, das im Rahmen eines Team Coachings in der Diakonie eingeföhrt wurde.

Folgendes Vorgehen hat sich dabei bewöhrt:

1. Das Reflecting Team wird im Team Coaching vorgestellt und unter Anleitung eines Supervisors eingeöhbt.
2. Die PDL rückt dabei in die Rolle des Anleiters des Reflexionsprozesses, supervidiert durch den anwesenden Coach.
3. Anschließend wird dies in Teamsitzungen oder Dienstbesprechungen ausprobiert und optimiert.
4. Die verbesserte Struktur wird in nächste Team-Coaching mitgebracht, gemeinsam reflektiert und anschließend als Standard institutionalisiert.

So kann eine Einrichtung ihre eigene Struktur der kollegialen Fallberatung entwickeln. In der eingangs beschriebene

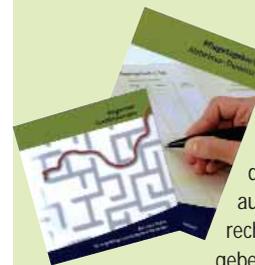
Gut Ding ...

◆ Die Erinnerungskarten mit türkischen Weisheiten der AWO Westliches Westfalen animieren und verhelfen zu Biografiearbeit und Gedächtnistraining mit an Demenz erkrankten MigrantInnen. Auf der Vorderseite jeder Karte steht die erste Hälfte, auf der Rückseite die zweite einer Spruchweisheit samt der Übersetzung ins Deutsche. Das Set mit 30 Karten kostet inkl. Versand 14 EUR.



Bestellen → AWO Westliches Westfalen, Kronenstr. 63 -69, 44139 Dortmund, T 0231/5483-123, mail coktas@awo-www.de

Hilfe beanspruchen



◆ Dieses Pflegetagebuch verhilft Angehörigen dazu ihren tatsächlichen Pflegeaufwand zu dokumentieren – Voraussetzung für eine gerechte Einstufung der Pflegebedürftigkeit von demenzerkrankten Menschen. Mut, berechnete Ansprüche auf Sozialleistungen auch wahrzunehmen, macht der Wegweiser Sozialleistungen. Beide Broschüren sind kostenfrei.

Bestellen → Lundbeck GmbH, Karnapp 25, 21079 Hamburg, T 040/23649-0, F 040/23649-255, www.lundbeck.de

Infokoffer für pflegende Angehörige



◆ Ein Info-Koffer steht für pflegende Angehörige seit Ende Juli in den Beratungs- und Koordinierungsstellen in Rheinland-Pfalz bereit. Die Koffer aus blauer Pappe ent-

halten u.a. einen Familienpflegeratgeber, eine Notfallkarte mit wichtigen Telefonnummern, Infos zu Schulungen für Angehörige Demenzerkrankter sowie eine CD-Rom mit praktischen Tipps für die Pflege von Demenzerkrankten.

Bestellen → www.menschen-pflegen.de → Zu Haus pflegen



Jeder im Team ist darauf angewiesen, gelungene, aber auch misslungene Interaktionen von den Kollegen zu erfahren.

nen Situation könnte das Reflecting Team so arbeiten: „Ja, ich möchte gerne über Herrn Hansen sprechen, ich habe dort immer noch große Schwierigkeiten.“ Die PDL leitet in eine Phase über, in der die Pflegekraft Karin die Situation, mit der sie nicht weiterkommt, detailliert beschreibt. Die Teilnehmer der Dienstbesprechung stellen Verständnis- und De-

Situation eingreifen. Im weiteren Verlauf versetzen sich die Teilnehmenden in die Situation von Karin und versuchen deren Gefühle und Gedanken nachzuvollziehen und in Worte zu fassen. Danach wechseln sie die Perspektive und versetzen sich in Herrn Hansen. Seine Gefühle und Reaktionen werden nachvollzogen und formuliert. Nach dieser Phase folgt die

Beratung. Das Team sucht nach neuen erreichbaren Zielen, die das Problem mildern oder lösen können und nach Ideen, diese Ziele zu erreichen. Dabei geht es darum, was Karin anders machen kann. Eine pauschale Feststellung wie „Wir brauchen mehr Zeit“ taucht dabei nur noch selten auf. Viel zu konkret und nutzbringend ist die Fülle der Lösungsansätze, die während der Fallberatung entstehen.

Nach langem Schweigen und Zuhören hat nun Karin die Gelegenheit zur Reaktion. Welche Eindrücke des Teams stimmen aus ihrer Sicht, welche sind falsch und warum? Wo fühlt sie sich verstanden, was war ihr eher fremd und vor allem, was kann sie von dem Gesagten brauchen und mitnehmen?

Ein paar Mal üben

Anfängern und Laien erscheint diese Methode durch die verschiedenen einzuhaltenden Phasen zeitaufwändig. Die Erfahrung zeigt jedoch: Ein paar Mal geübt geht das Vorgehen den Beteiligten „ins Blut über“. Von selbst halten sich bald alle an die Schritte und an die „Rollen“, die einzunehmen sind. Die Mitarbeiter der Diakonie Eiderstedt haben sich darauf verständigt, dass der Wunsch nach einer ausführlichen Fallbesprechung bei der PDL angemeldet wird, die dann einen Termin festlegt und die teilnehmenden Mitarbeiter auswählt. Dabei achtet sie darauf, dass auch vollkommen unbeteiligte Mitarbeiter – solche, die den Fall, um den es geht, nicht aus der eigenen Arbeit kennen – am Reflecting Team teilnehmen. Ihr unvoreingenommener Blick auf die Situation bereichert das Gespräch und die Ergebnisse. ■

Der Ruf nach „mehr Zeit“ ist oft das sichere Indiz dafür, dass sich ein Team mental im Kreis dreht.

tailfragen. Nun muss Karin ihr Anliegen formulieren, zum Beispiel: „Wie kann ich erreichen, dass Herr Hansen sich bei der Pflege wohl fühlt und ich meine Arbeit machen kann, ohne dass er mich weg-schubst oder sich wehrt?“ Daraufhin kann das Team frei assoziieren, möglicherweise ähnliche Erlebnisse schildern und beschreiben, wie es das Erzählte empfunden hat. Dabei darf Karin nur zuhören. Sie wird nicht angesprochen und sie mischt sich nicht in das Gespräch ein. Wenn das nicht eingehalten wird, muss die PDL als Moderatorin der

REFLECTING TEAM

Das Vorgehen

1. **Formulierung** des Anliegens durch Person A: Wie kann ich...?
2. **Freie Assoziation** des Teams: Was ist los, worum geht es?
3. **Beratung** durch das Team: Was kann Person A anders machen?
4. **Rückmeldung** durch Person A: Wo fühle ich mich verstanden? Was ist mir eher fremd? Was kann ich von dem, was mir das Team sagt, brauchen? Was nehme ich mit?

→ *Katrin Biermann, Dipl. Pflegewirtin, Geschäftsführerin von Qualität x Dimension, Kating, www.qxd.de*

→ *Ingo Steinke, Dipl.-Psychologe, Coach und Supervisor, Geschäftsführer von Coatraining coaching & personal training GmbH Hamburg, www.coatraining.de*