

# Der Lösungsorientierte Ansatz lohnt sich: die gewünschte Zukunft rückt näher

In der Oktober-Ausgabe berichteten wir über Aktivitäten, die das Alters- und Pflegezentrum «Wohnen im Alter FELLERGUT» unternimmt, um ein attraktiver Arbeitgeber zu bleiben und um bestimmte Kennzahlen zu optimieren. Wichtige Bestandteile sind dabei ein Workshop mit Follow-up für das Kader zur Einführung des Lösungsfokussierten Ansatzes. Wir fragen nach, wie die Umsetzung im Alltag funktioniert.

► Was wurde effektiv im «Wohnen im Alter FELLERGUT» umgesetzt nach Workshop und Follow-up und was hat es gebracht?

Reto Wermuth (Geschäftsleiter):

Im ersten Workshop entwarfen wir unsere «gewünschte Zukunft» – ein Zielbild, wie wir miteinander umgehen wollen. Im Follow-up-Workshop zogen wir eine erste Erfolgsbilanz, indem wir einen Haken hinter die Ziele und Ideen setzten, die bereits erfüllt sind. Sehr eindrücklich, wie viel davon wir im Alltag ohne grossen gefühlten Aufwand erreichen konnten! Neuerdings schätzen wir beispielsweise an den Kadersitzungen unser Wohlbefinden auf einer Skala von eins bis zehn ein. So erkennen wir zeitnah Überbelastungen, etwa durch zu viele gleichzeitig laufende Projekte. Wir können intervenieren und neu priorisieren. Ausserdem tauschen wir uns kurz über die wöchentlichen Erfolge aus den Bereichen aus. Das motiviert!

Simona Siffert (Leitung Betreuung und Pflege):

Im Follow-up-Workshop konnten wir weiter an der offenen Kommunikation im

Team arbeiten. Wir lernen, uns auch im Alltag direkt zu sagen, was wir aneinander schätzen, und auch, was wir uns anders wünschen. Auf unseren Wunsch hin konnten wir auch die Grundsätze für den Lösungsorientierten Ansatz (LoA) wiederholen. Der Grundsatz «Repariere nicht, was nicht kaputt ist» hilft uns beim Überarbeiten unserer Prozesse sehr: Wir sind weniger perfektionistisch und konzentrieren uns aufs Wesentliche!

Im Pflegebereich ist ein abgewandelter LoA-Grundsatz das Leitmotiv fürs Jahr 2020: «Giesse die Blumen, nicht das Unkraut». Wir füllen monatlich eine «Erfolgsbox» mit unseren kleinen und grossen Erfolgen im Alltag und können so am Ende des Jahres gemeinsam Erfolgsbilanz ziehen. Es ist eindrücklich zu sehen, was ein Team in einem Jahr alles schafft! Die lösungsorientierte Haltung hat auch einen positiven Einfluss auf die Bewohnerinnen und Bewohner und die Zusammenarbeit mit Angehörigen. Wir begegnen ihnen konstruktiv und sprechen mit ihnen über Lösungen, anstatt über Probleme. Dadurch können wir gemeinsam Lösungen finden. Es ändert auch den Blickwin-

kel der Mitarbeitenden, wie Herausforderungen angegangen werden könnten. Ein Ziel für 2021 im Bereich Betreuung und Pflege wird sein, die LoA-Grundsätze im Team bekanntzumachen und die alltäglichen Aufgaben nach diesen Grundsätzen anzugehen, um so mehr «Leichtigkeit» in den Alltag zu bringen.

Herr Wermuth, Sie haben zu Beginn der Zusammenarbeit Messkriterien definiert, um den Erfolg der Massnahmen zu messen.

Alle festgelegten Messkriterien zeigen eine positive Tendenz, obwohl der Workshop noch kein Jahr her ist. LoA ist nicht nur zwischenmenschlich sehr schnell spürbar, sondern auch messbar. Das ist relevant in der Unternehmensführung. Wir konnten zum Beispiel die Kurzzeittabellen, die Kündigungen und die Dauer von Sitzungen reduzieren.

Frau Kalenberg, was war in Ihren Augen für die erfolgreiche Umsetzung wichtig?

Julia Kalenberg (Beraterin):

Mit der Planung eines zweiten Workshops (Follow-up) gleich zu Beginn zeigte die Geschäftsleitung, wie viel Bedeutung sie dem Thema beimisst. Im Team-Alltag kann leicht das Gefühl aufkommen, auf der Stelle zu treten. Sich die Zeit fürs Wahrnehmen erster Erfolge zu nehmen, hilft, Motivation für nächste Schritte zu tanken.

Im Arbeitsalltag im «Wohnen im Alter FELLERGUT» hörte ich immer wieder von Impulsen, sich gegenseitig auf den lösungsorientierten Pfad zurückzuführen. Wie Frau Siffert beispielsweise, die Erfolgsgeschichten aus einem Zoom-Meeting in Stichworten mitschrieb und ihren Teamkollegen als Erinnerung laminiert überreichte. Wow, das ist Wertschätzung und Sichtbarmachen von Stärken und Erfolgen.

Sie sprechen immer wieder von LoA oder Lösungsfokus. Heisst das, dass alle anderen problemfokussiert sind?

Nein, natürlich nicht (lacht)! Es kommt darauf an, worauf wir in unseren Interaktionen fokussieren. Steve de Shazer, der Begründer des lösungsorientierten Ansatzes sagte, «Problemsprache schafft Probleme, Lösungssprache schafft Lösungen».

Simona Siffert:

Ja, das ist ein zentraler Punkt. Wie wir untereinander und mit unseren Mitarbeitenden umgehen, wirkt sich natürlich auf unsere Interaktion mit den Bewohnenden

aus. Ich bin überzeugt davon, dass die Zufriedenheit der Mitarbeitenden ein Hauptfaktor für die Zufriedenheit der Bewohnerinnen und Bewohner ist. Zudem werden positiv geförderte Mitarbeitende, deren Arbeit wertgeschätzt wird, auch eine stabilere Qualität in ihrer Arbeit leisten.

Herr Wermuth, oft bringen Berater und Trainer neue Ansätze, hinterher wird man dann mit der Umsetzung alleine gelassen. Wie haben Sie das hier erlebt?

Die Zusammenarbeit mit Julia Kalenberg ist ganz anders, als ich dies aus vorherigen Coaching-Situationen kenne. Sie vermittelt mit dem lösungsorientierten Ansatz eine sehr hilfreiche Grundhaltung. Die Methoden sind im Alltag ohne grossen Aufwand direkt anwendbar. Lösungsorientiertes Führen wird zum Selbstläufer. Wenn es einmal in den Köpfen der führenden Mitarbeitenden ist, dann läuft es wie von alleine und man kann sich gegenseitig unterstützen. Die Methoden sind eigentlich sehr einfach, aber die konsequente Umsetzung fordert uns schon!

Welche Unterstützung bietet Ihnen und Ihrem Team der Lösungsorientierte Ansatz in herausfordernden Situationen wie jetzt in der COVID-19-Pandemie?

Simona Siffert:

Der LoA-Grundsatz «Der Lösung ist es egal, wie das Problem entstanden ist» hilft uns deutlich. Wir versuchen, weder die Abläufe der Pandemie noch die Massnahmen zu eruieren und zu hinterfragen. Wir gehen mit den Veränderungen, die auf uns zukommen, um und versuchen, darin die positiven Momente zu sehen und bestenfalls beizubehalten. Beispielsweise haben wir während des Besuchsverbotes unsere Terrasse erweitert und umgestaltet. Dies



Grundsätze des lösungsorientierten Arbeitens

ist wunderbar gelungen und wird so bleiben. Wir haben eine Welle der Solidarität aus dem nächsten Umfeld erfahren durch freiwillige Helfer und Helferinnen – einige davon werden weiter engagiert sein im Betrieb. Die Bewohnenden profitieren von diesem Austausch. Covid-19 ist sicherlich eine Grenzerfahrung für alle. LoA hilft uns, mit einer gewissen Leichtigkeit und einem positiven Fokus auch in einer solch grossen Krise Erfolge und schöne Momente zu erkennen, und gibt Extra-Power, um die schwierige Situation durchzustehen.

Frau Kalenberg, was können auch andere Betriebe jetzt in der Pandemie tun?

Quer durch verschiedene Branchen erlebe ich derzeit, wie eine «gewünschte Zukunft»-Übung (eine Art Rückschau aus der Zukunft) besonders jetzt in der Pandemie

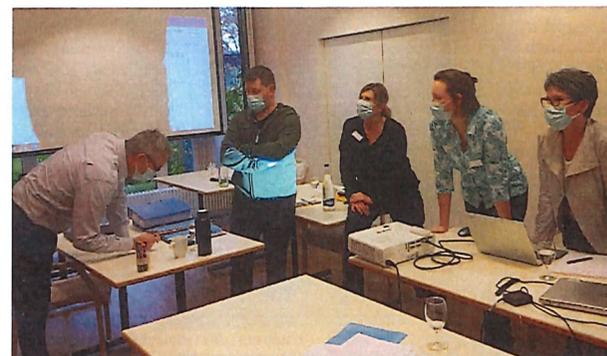
helfen kann, handlungsfähig zu bleiben. Sich vorzustellen, dass man als Team gestärkt aus der Krise hervorgegangen ist, und sich zu fragen, was man dann tut oder was dabei geholfen hat. Und dann natürlich immer die Augen offen halten für nützliche Veränderungen (lacht).

## Wohnen im Alter FELLERGUT

«Wir bieten ein Zuhause für selbstbestimmte Lebensgestaltung für 100 Bewohnerinnen und Bewohner. Die verschiedenen Wohnformen ermöglichen älteren Menschen je nach Service- und Pflegebedürfnis das passende Angebot zu wählen und so aktiv und selbstständig zu bleiben. Für das Wohl der Bewohnerinnen und Bewohner sorgen 65 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aufgeteilt auf 43 Vollzeitstellen.» [www.fellergut.ch](http://www.fellergut.ch)



Julia Kalenberg ist Diplomkauffrau und gründete vor 23 Jahren ihr Beratungsunternehmen. Sie begleitet Teams und Einzelpersonen auf dem Weg zu ihrem Erfolg. Themenschwerpunkte sind «Wirkungsvoll Führen», «Erfolgreich Verkaufen», «Team Performance», «Coaching», «Mental Training» und «Keynote Speakings». Ihre Kunden schätzen den praktischen, lösungsorientierten Ansatz und ihre langjährige Erfahrung in verschiedenen Branchen. Julia Kalenberg ist zudem Dozentin am Institut für KMU der Hochschule St. Gallen. [www.juliakalenberg.ch](http://www.juliakalenberg.ch)



An der Kadersitzung: Die gewünschte Zukunft wird zur Gegenwart.



Erfolgsbilanz: auf dem Weg zur gewünschten Zukunft