

# Vier Fragen, vier Antworten

Ihre "Reporter fragen", Aiko Reichmann und Gerd Jähnichen

Ein Interview mit Herrn Dr. Thomas Schilling, Pädagogischer Leiter der Schloß Hoym Stiftung



**1. Hr. Dr. Schilling, halten Sie die Schloß Hoym Stiftung für einen Ort, wo sich Menschen wohl fühlen? (Bewohner/Mitarbeiter)**

Schloß Hoym halte ich für einen Ort, wo man sich wohl fühlen kann. Oft werben wir mit dem Leitsatz: -Zuhause in Schloß Hoym-. Für viele Bewohner ist das hier ein zu Hause und ich denke schon, dass man sich hier wohlfühlen kann. Diesem Ziel sind wir letztendlich verpflichtet.

Auch unsere Mitarbeiter sollen sich hier wohlfühlen und gerne auf Arbeit kommen. Das Mitarbeiter sich hier heimisch fühlen oder die Arbeit zum Zuhause wird, dass geht sicher zu weit. Sie haben ja ein zu Hause und man sollte die Arbeit nicht als zu Hause betrachten.

Ich erlebe viele Mitarbeiter, die sich in ihren Teams wohlfühlen und gerne auf Arbeit kommen. Manchmal können sie diese Zufriedenheit nach außen hin nicht so zeigen. Die Mehrzahl der Mitarbeiter kommt gerne auf Arbeit. Da wo das nicht so ist, sollte nach den Ursachen geschaut und dabei auch der eigene Anteil nicht ausgeblendet werden.

**2. Wie schätzen Sie die Stimmung der Mitarbeiter in den Teams ein und gibt es Ihrer Meinung nach einen Grund zu Sorge?**

Die Stimmung in den Teams ist sehr unterschiedlich. Es gibt Teams, die mit ihrer Arbeitssituation zufrieden sind und wo die Stimmung gut ist. Ich erlebe aber auch Teams, die sehr belastet sind und wo die Stimmung gedrückt erscheint. Solche Stimmungen können sich in der Gruppe verstärken, je nachdem wer die Stimmung so hineinträgt, wer da vielleicht auch eine Meinungsführerschaft entwickelt.

Wenn Teams sehr lange an einem Ort zusammen sind, dann findet oft weniger Austausch

nach außen hin statt.

Wenn Teams das Gefühl haben, von uns, der Leitung, zu wenig wahrgenommen oder beachtet zu werden, dann kann die Stimmung auch schlechter werden.

Stimmungen gibt es immer. Wir merken es mit-

unter zu spät, wenn Belastungshinweise zunehmen oder sogar überlastet signalisiert wird, dass es nicht mehr geht. Das sollte grundsätzlich nicht so passieren.

Wir müssen immer wieder kommunikative Formen finden, die es uns ermöglichen, rechtzeitig über ungünstige Teamprozesse informiert zu werden. Da haben die Gruppenleiter in ihren Teams auch eine maßgebliche Verantwortung dafür, dass ihre Teams nicht überlastet zusammenkrachen. Begründungszusammenhänge für ungünstige Teamentwicklungen zu benennen gehört für mich mit dazu.

Oft wird der Personalmangel für ein mieses Arbeitsklima verantwortlich gemacht. Sicher gibt es Gruppen, da ist es wirklich manchmal kritisch mit der Personalabsicherung, da müsste fast zwangsläufig die Stimmung schlecht sein. Aber das ist nicht zwangsläufig so. Stimmungen sind durchaus Marker, die Führungskräften Hinweise zur Arbeitszufriedenheit geben.

Schlechte Stimmungen sollten aber nicht zu sehr gepflegt werden. Manchmal richtet man sich lieber häuslich in seinen Stimmungslagen ein, als etwas zu verändern.

**3. Bringt die Aufnahme von Bewohnern mit besonderen und herausfordernden Verhaltensweisen Mitarbeiter an ihre Grenzen?**

Ja klar, das gibt es und wenn wir viele Bewohner haben, die herausfordernde Verhaltensweisen zeigen, kommt es zu Grenz- und Konfliktsituationen.

Deshalb müssen wir möglichst genau schauen, welche Bewohner wir hier gut aufnehmen und

betreuen können. Wie sind die Gruppenzusammensetzungen und die Teamsituationen. Wir müssen Entlastung für Mitarbeiter schaffen, das kann auch heißen, zusätzliche Mitarbeiter in solche Teams zu geben oder auch zu sehr belastete Mitarbeiter aus Teams herauszunehmen. Wir müssen auch schauen, ob die Grundeinstellung der Mitarbeiter gegenüber Menschen mit herausfordernden Verhaltensweisen stimmt.

In schwierigen Situationen geht es mitunter auch darum, überlegt und gelassen zu bleiben. Das ist nicht einfach, gerade wenn man attackiert oder verletzt wurde. Es geht darum, die eigene Handlungsfähigkeit zu sichern.

Auch das Team muss in diese Richtung geschult werden und gemeinsam daran arbeiten, wie es mit besonderen Verhaltensweisen individuell wirksam umgehen kann.

Auf sich selber achten ist ein wichtiger Punkt. Sich nicht zu sehr festzuhaken in einer Situation, sondern da auch wieder raus zu kommen, sich wieder frei zu machen, um am nächsten

Tag gewissermaßen wieder neu anzufangen.

#### **4. Können Sie drei Dinge nennen, die Menschen helfen, Mut und Kraft nicht zu verlieren?**

Wichtig finde ich auch, dass wir uns gegenseitig ein Feedback geben über unsere Arbeit, und es eine gute Form der Anerkennung und fehlerfreundlichen Beachtung gibt.

Ermutigend sind für mich Zeiten, wo wir uns konzentriert wahrnehmen oder einmal intensiver zum Nachdenken kommen.

Man muss für sich sorgen, d. h. Kraft auftanken in der Familie, bei Freunden, in der Beziehung zu anderen Menschen. Freizeit und Muße außerhalb des Arbeitsortes helfen uns wieder, neue Blickwinkel zu entfalten. Für mich persönlich ist auch der christliche Glaube eine Ermutigung, aus dem heraus ich Kraft schöpfen kann, die über das Hier und Jetzt hinaus trägt.

*Wir bedanken uns bei Herrn Dr. Schilling für dieses Gespräch und wünschen weiterhin alles Gute.*