

Friederike Mayer-Bruns

Skills für Therapeuten in DBT-Teamarbeit und -Supervision

Skills for therapists in DBT team work and supervision

In diesem Beitrag wird die eigene Arbeit der Therapeuten mit den DBT-Skills aus den Skillstraining-Manualen (Linehan, 1993b, 1996b; Bohus & Wolf, 2009) und ihre Nutzung in der Teamarbeit und Supervision beschrieben. Dabei werden sowohl Skills, die Therapeuten für sich selbst anwenden können, als auch Skills, die Teammitglieder in der gemeinsamen Arbeit untereinander trainieren und nutzen können, dargestellt. Zu vier Themen: Teamatmosphäre, Gefühle aushalten, Grenzen wahren und Unterstützung im Team wird eine Sammlung von Skills erstellt, die für die Bewältigung der herausfordernden Aufgaben nützlich sein können.

Schlüsselwörter

Skills – Therapeuten – Supervision – Dialektisch-Behaviorale Therapie

In this contribution, the therapist's own work with the DBT skills from the Skills Training manuals (Linehan, 1993b, 1996b; Bohus & Wolf, 2009) and their use in teamwork and supervision are described, showing both skills that therapists can apply for themselves and skills that team members can use working together in a team. On four topics – team atmosphere, working with emotions, maintaining limits and team support – a set of skills is described that can be useful for addressing the challenging task.

Keywords

skills – therapists – supervision – Dialectical Behavior Therapy

Einleitung

Im Konzept der Dialektisch-Behavioralen Therapie (DBT) ist die Teamarbeit integraler Bestandteil des Therapiekonzepts, der Austausch zwischen Klienten, Therapeuten und Teammitgliedern ist Teil der Therapie (Waltz, Fruzzetti & Linehan, 1998). Wir gehen davon aus, dass Therapeuten, die mit Borderline-Patienten arbeiten, Unterstützung, Austausch und tatkräftigen Rat brauchen. Daher wird von allen Teammitgliedern verlangt, dass sie sich Hilfe im Team holen und ihre Kollegen unterstützen. Das ist erfahrungsgemäß nur in einem Klima von Offenheit, gegenseitiger Wertschätzung, Schutz und Interesse an Weiterentwicklung der Mitglieder möglich. Daher ist die Aufgabe, eine unterstützende und förderliche Teamatmosphäre zu schaffen, eine wichtige Grundlage der Arbeit im DBT-Team.

Ein roter Faden, der das DBT-Konzept durchzieht, ist die Achtsamkeit. Sich in einer achtsamen, beschreibenden und wertschätzenden Grundhaltung zu üben ist die Idee, die

das Behandlungskonzept entscheidend prägt. Sowohl für die Arbeit mit den Patienten als auch für den Umgang der Therapeuten miteinander wird das beständige Zurückkehren zu dieser achtsamen Grundhaltung angestrebt.

Die Arbeit mit Borderline-Patienten nach dem DBT-Konzept erfordert von allen Therapeuten die Schulung einer differenzierten eigenen Wahrnehmung und Emotionsregulation und ist dabei gleichzeitig eine gute Schule dieser Fertigkeiten für Patienten und Therapeuten.

Viele Borderline-Patienten haben eine ausgeprägte Sensibilität für die Befindlichkeit und die empfindlichen Stellen ihres Gegenübers. Vielfach erleben die Therapeuten, dass ihre Patienten sie auf ihr persönliches Empfinden ansprechen und auf oft selbst noch gar nicht wahrgenommene Veränderungen heftig reagieren. Sie sind konfrontiert mit Aussagen, wie z. B.: „Sie sind heute so komisch“, „Sie gucken mich anders an als sonst, bestimmt wollen Sie die Therapie beenden“. Hier sind die Therapeuten als Person gefordert und arbeiten mit Patienten, die aufmerksame, kritische Beobachter ihres Handelns sind. Das kann verunsichern, Sorge um die eigenen Grenzen bereiten oder Ärger auslösen.

Die DBT gibt eine Struktur vor, die sowohl die Verteilung der therapeutischen Aufgaben im Team gestaltet als auch die Fokussierung von Problemverhalten hierarchisiert. Dieses Arbeiten mit einer vorgegebenen Struktur verlangt von Therapeuten die Bereitschaft, ihr therapeutisches Handeln nach vorgegebenen Kriterien zu richten und dabei gleichzeitig flexibel und kritisch zu bleiben.

Die Selbstöffnung der Therapeuten spielt eine besondere Rolle. Sowohl in der Beziehung zu den Patienten als auch in der Beziehung zu den Teammitgliedern werden die Therapeuten ermutigt und aufgefordert, eigene Reaktionen und Emotionen zu nutzen, also offenzulegen und danach zu handeln. Dieses Arbeiten setzt voraus, dass die Therapeuten ihre Emotionen wahrnehmen und sich auf ihre eigenen Reaktionen verlassen. Darüber hinaus ist es bei dieser Arbeit wichtig, bei therapeutischer Selbstöffnung gleichzeitig die eigenen Grenzen zu wahren.

Die beschriebenen Anforderungen und Fertigkeiten sind Grundlage für das therapeutische Arbeiten nach dem DBT-Konzept. Sowohl in der eigenen Entwicklung der Therapeuten als auch im jeweiligen Therapieverlauf sind sie von Anfang an wichtig und meist unerlässlich. Daher stehen die Therapeuten bereits mit Beginn der Ausbildung in DBT vor der Aufgabe, sich in der Kunst der Wahrnehmung und Regulation ihrer eigenen Emotionen zu üben, ihre Grenzen wahrzunehmen und zu wahren, sich Unterstützung zu holen und Teammitgliedern Unterstützung zu geben (Mayer-Bruns, Böhme & Frank, 2003).

SKILLS FÜR THERAPEUTEN

Für die vier Themenbereiche

1. Teamatmosphäre schaffen und wiederherstellen
2. Heftige Gefühle aushalten und regulieren
3. Grenzen wahrnehmen und wahren
4. Unterstützung holen und Teammitgliedern geben

wird im Folgenden eine Sammlung von Skills vorgestellt, die das alltägliche therapeutische Arbeiten im Team erleichtern können. Für jedes Thema werden Skills beschrieben, die

die Therapeuten vornehmlich für sich selbst üben können (Individualskills), und Skills, die im Team untereinander verwendet werden können (Teamskills). Die Sammlung basiert auf den in den Skillsmanualen und Lehrbüchern zur DBT beschriebenen Skills (Bohus & Wolf, 2009; Linehan, 1993 a,b; 1996 a,b).

1. Teamatmosphäre schaffen und wiederherstellen

Eine offene, wertschätzende Teamatmosphäre, die Schutz bietet und Interesse an der Weiterentwicklung ihrer Mitglieder hat, ist Grundlage für kreatives und effektives Arbeiten. Daher sollen im Folgenden Skills beschrieben werden, die dem Ziel der Schaffung und Wiederherstellung einer geeigneten Teamatmosphäre dienen.

Individualskills

- a) Validierung und Akzeptanz
Ein wichtiger Grundlagenskill, der maßgeblich zur Gestaltung der Teamatmosphäre beiträgt, ist das Üben und Immer-wieder-Zurückkehren zu einer validierenden und akzeptierenden Haltung. Wichtig ist dabei, auch zu akzeptieren, dass die Atmosphäre im Team immer wieder vorübergehend angespannt, unangenehm, hochemotional oder frostig werden kann. Das ist kein Fehler oder Unvermögen, sondern gehört zur Teamarbeit dazu, ist in dem Sinne normal und richtig.
- b) Aufmerksamkeit für Pole
Die eigene Wahrnehmung von Polen und Gegensatzpaaren zu schulen ist in der Teamarbeit häufig von Nutzen. Aufgabe ist es, immer wieder während der Arbeit im Team die Aufmerksamkeit auf die sich zeigenden Pole zu lenken, Gegensatzpaare zu benennen oder aktiv Gegenpole zu suchen.
- c) Erkennen von eigenen Bewertungen
Es ist wichtig, eigene Bewertungen als Phänomen zu betrachten und sie durch passende Beschreibungen zu ersetzen.
- d) Mit Fehlern rechnen
Fehler und Unzulänglichkeiten einzukalkulieren und ihnen freundlich begegnen zu können ist eine große Herausforderung. Vor allem bei den eigenen!

Teamskills

- a) Gemeinsames Üben von Achtsamkeit
Für viele Teams hat es sich bewährt, Sitzungen, Übergaben, Supervision etc. mit einer Achtsamkeitsübung zu beginnen. Die Erfahrung hierbei zeigt, dass die Investition von Arbeitszeit in gemeinsames Üben oft zu effektiverem Arbeiten führt, emotional entlastet und damit meistens insgesamt Zeit spart. Dennoch ringen viele Teams immer wieder darum, sich Zeit für gemeinsames Üben zu nehmen, und die fest eingeführten Übungszeiten kommen dann doch unter die Räder. Aufgabe ist es also, regelmäßig zum gemeinsamen Üben zurückzufinden.

- b) Benennen von Polen und Gegensatzpaaren
Durch das Einnehmen und vehemente Verteidigen von gegensätzlichen Standpunkten entsteht während der Teamarbeit häufig eine ausgeprägte Polarisierung, die gerne auch als Spaltung des Teams bezeichnet wird. Typischerweise sind die Beteiligten dabei emotional stark beteiligt.
In diesen Situationen ist das Erkennen der gegensätzlichen Pole und deren Beschreibung eine wichtige Voraussetzung für ein gemeinsames Erarbeiten einer Synthese.
- c) „Aus Zitronen Limonade machen“
Eine offene, kreative Teamatmosphäre wird durch eine unterstützende „Fehlerkultur“ gefördert. Dabei ist es sinnvoll, sich nicht von Fehlern überraschen zu lassen, sie zu bekämpfen oder ausmerzen zu wollen. Mit Fehlern zu rechnen und ihnen freundlich zu begegnen ist eine wichtige Voraussetzung, um sie zur Weiterentwicklung zu nutzen. So wird es möglich, aus „sauren Zitronen schmackhafte Limonade zu bereiten“.
- d) Bewertungen wahrnehmen und markieren
Zunächst ist es wichtig, dass alle Teammitglieder sich darin üben, geäußerte Bewertungen wahrzunehmen und zu lernen, sie zu markieren.
Entscheidend ist hierbei, dass Bewertungen nicht als zu bestrafende Fehler behandelt werden, also die Bewertungen bewertet werden, sondern vielmehr ein wohlwollender, klarer Blick auf die entstandenen Bewertungen geworfen wird. Eher im Sinne von: „Ach schau, das sind Bewertungen“.
Um während der Teamarbeit Bewertungen aufzuspüren, hat es sich bewährt, zwei Teammitglieder auszuwählen, die während der laufenden Arbeit bei entsprechenden Äußerungen eine Glocke läuten, die vor ihnen steht. Nach diesem Signal halten alle Teammitglieder für einen Moment, etwa drei Atemzüge, inne. Erst dann wird die Teamarbeit fortgesetzt. Auf die Diskussion über Bewertungen wird bewusst verzichtet.
- e) Untergruppen im Team würdigen und nutzen
Für eine gemeinsame Lösungssuche sind die unterschiedlichen Sichtweisen der vorhandenen Untergruppen eines Teams überaus wertvoll.
Eine möglichst genaue Definition dieser Perspektiven in den verschiedenen Berufsgruppen kann besonders hilfreich sein. So erleben zum Beispiel Einzeltherapeuten die ihnen anvertrauten Patienten oft mitarbeitend, bemüht und freundlich. Von therapiestörendem Verhalten wie Vermeiden von Aufgaben, Beleidigung von Mitarbeitern etc. erfahren sie oft erst aus den Berichten der Pflegekräfte. Die „alten Hasen“ steuern oft jahrelange Erfahrung bei und wissen, was sich in der vergangenen Arbeit des Teams bewährt oder Schwierigkeiten bereitet hat. Neu ins Team gekommene Mitarbeiter hingegen haben oft einen erfrischend unvoreingenommenen, klaren Blick auf Situationen und die Teamarbeit.
Eine bewusste Würdigung dieser verschiedenen Blickwinkel im Team fördert Offenheit und Mut zum Querdenken.
Eine interessante, die Teamatmosphäre erfrischende Übung ist es, in der Teamarbeit Untergruppen zu bilden und zu benennen: „die Alten“, „die Neuen“, „die Nachtdienstler“, „die Tagdienstler“ etc. und diese zu bitten, ihre Sicht auf die Arbeit, einen Patienten oder ein das Team beschäftigendes Thema darzustellen. Oft ergeben sich

schon allein durch diese Beschreibungen sowohl eine Offenheit und kreative Atmosphäre im Team als auch konkrete Lösungsideen für ein Fragestellung.

2. Heftige Gefühle aushalten und regulieren

Zur Arbeit mit Borderline-Patienten gehören heftige Gefühle dazu, das liegt in der Natur jeder Emotionsregulationsstörung. Auch im Behandlungsteam entsteht bei der Arbeit häufig hohe Emotionalität, die sinnvolles therapeutisches Handeln stören oder verhindern kann.

Daher sollen im Folgenden Skills beschrieben werden, die den Teammitgliedern ermöglichen, sowohl eigene Emotionen als auch die Gefühle der Patienten und Teammitglieder auszuhalten und zur Regulation beizutragen. Ziel ist es dabei, auch unter hoher Emotionalität therapeutisch sinnvoll und effektiv handeln zu können.

Individualskills

a) Wahrnehmen und Benennen des Gefühlszustands

Wahrnehmen, Beobachten und Benennen des Gefühlszustands kann gut mit Gefühlsprotokollen geübt und trainiert werden. Aufgabe ist es dann, zunehmend auch in komplexen Arbeitssituationen immer wieder innezuhalten und ein schnelles inneres „Gefühlsprotokoll“ zu erstellen. Dabei ist es Aufgabe, sowohl die eigenen Gefühlszustände wahrzunehmen als auch zu üben, die Emotionen von Patienten und Teammitgliedern zu erkennen und um die zu den Gefühlen gehörenden Qualitäten der Physiologie, Gedanken und Handlungsimpulsen zu wissen.

b) Anerkennung des Gefühlszustands

Die Anerkennung des Gefühlszustands ist oft die eigentliche Herausforderung. Die invalidierenden Grundannahmen wie: „Ich sollte nicht so ängstlich sein“, „Als Therapeut sollte ich solche Zustände besser regulieren können, sonst bin ich nicht geeignet“, sind bei Therapeuten häufig erstaunlich ausgeprägt und hartnäckig. Solche Glaubenssätze behindern das Annehmen und Validieren der eigenen Gefühlszustände. Daher ist hier das Üben von Selbstvalidierung der eigenen Emotionen durch Sätze wie: „Es ist in Ordnung mich so zu fühlen, so ärgerlich zu sein“, „Ja klar, kein Wunder dass ich in der Situation Angst bekomme und am liebsten wegrennen würde“, eine wichtige Grundlagenübung.

c) Loslassen des Gefühlszustands

Das Loslassen des Gefühlszustands ist die nächste Aufgabe. Durch verschiedene Übungen der Achtsamkeit kann das Loslassen der Gedanken und Gefühle geübt und gefördert werden.

So hilft es zum Beispiel, innerlich einen Schritt zurückzutreten und Raum zwischen sich und der Emotion zu schaffen, das Gefühl und den Handlungsdrang zu benennen und es dabei zu belassen, die Emotion als Welle anzusehen, die kommt und geht.

- d) Dem Gefühl entgegengesetzt handeln
Ein wichtiger, in der Teamarbeit oft hilfreicher Skill ist das dem Gefühl entgegengesetzte Handeln. Den Freiheitsgrad zu entwickeln, in Gefühlszuständen je nach Situation sowohl dem Gefühl entsprechend als auch entgegengesetzt handeln zu können, ist eine wichtige Voraussetzung für eine effektive therapeutische Vorgehensweise und gleichzeitig ein gutes Modell für Patienten mit Emotionsregulationsstörungen.

Teamskills

- a) Validieren und Normalisieren der Emotionen von Teammitgliedern
Wie in der Arbeit mit den Patienten so ist es auch in der Teamarbeit sinnvoll, ein validierendes Umfeld zu schaffen. So leicht und selbstverständlich es erscheint, so schwierig und schnell vergessen ist es gerade in hochemotionalen Situationen, Gefühle der Teammitglieder zu validieren. Daher ist es wichtig, in der Zusammenarbeit immer wieder zu üben, gegenseitig Gefühlszustände anzuerkennen und zu validieren. Sätze wie: „Kein Wunder, dass du in der Situation Angst bekommen hast und am liebsten einfach nach Hause gegangen wärst, das ist absolut nachvollziehbar“, sollten im Teamalltag gepflegt werden.
- b) Selbstöffnung und Sharing von Emotionen
Ein wirksamer Skill bei ausgeprägten unangenehmen Gefühlszuständen ist das Teilen des eigenen Erlebens mit den anderen Teammitgliedern. Das „Sharing“ und Austauschen über eigenes emotionales Freud und Leid wird durch die Selbstöffnung der einzelnen Teammitglieder möglich. Dabei hilft es, wenn die in der Arbeitssituation gerade nicht so betroffenen Kollegen aktiv nach vergleichbaren Situationen und eigenen Gefühlen suchen und die zur Verfügung stellen. Sätze wie: „Das kenne ich auch. Gestern war ich auch so sauer auf meine Patientin, da musste ich mir erstmal eine Auszeit nehmen, hatte Mühe, mich irgendwie wieder einzukriegen“; „Mir macht die Situation schon beim Zuhören Angst, ich kann deine Panik nachvollziehen, mir ginge es an deiner Stelle auch so“.
- c) Im Team gemeinsam nach Lösungen suchen
Je emotional dichter und brenzlicher die Situation, desto größer die Gefahr, dass emotionale Handlungsimpulse wie Fluchtreflex oder Angriff auf den Plan kommen. Im Team kann das dazu führen, dass betroffene Mitglieder alleingelassen oder verbal angegriffen werden. Neben der Emotionsregulation jedes einzelnen Teammitglieds für sich selbst ist es nun als Team besonders wichtig, dem Fluchtreflex aktiv entgegenzuwirken und gemeinsam an der Entwicklung von Lösungen zu arbeiten.

3. Grenzen wahrnehmen und wahren

Ziel der Aufmerksamkeit für Grenzen ist es, immer wieder eine der Situation entsprechende Balance herzustellen zwischen Fürsorge, Unterstützung und persönlichem Kontakt einerseits und Förderung von Selbstmanagement, Konfrontation und Abgrenzung andererseits.

Individualskills

- a) Achtsamkeit für die aktuellen Grenzen
Voraussetzung ist das Wissen um die Tatsache, dass Grenzen variieren und auch nicht für alle Patienten und Teammitglieder gleich sind oder sein müssen. Bestimmte Lebensereignisse, wie zum Beispiel Erkrankung oder familiäre Umbrüche, beeinflussen die aktuellen Grenzen erheblich. Daher ist es wichtig, immer wieder die Aufmerksamkeit auf die momentane Lage der eigenen Grenzen zu richten. Kleine Achtsamkeitsübungen vor Therapiesitzungen zur Wahrnehmung der aktuellen Grenzen sind dabei ein wirksames Handwerkszeug.
- b) Vorübergehendes Ausdehnen von Grenzen
Zur Arbeit gehört das vorübergehende Ausdehnen der eigenen Grenzen. Wichtig ist, das Überschreiten der Grenzen nicht einfach geschehen zu lassen, sondern darum zu wissen und es aktiv zu gestalten. So kann es zum Beispiel angemessen sein, für einen Patienten in schwierigen Zeiten vorübergehend über sonst vereinbarte Zeiten hinaus erreichbar zu sein oder Zusatztermine zu sonst nicht üblichen Zeiten zu vereinbaren. Wesentlich ist es dabei, das Überschreiten der Grenzen zu bemerken und zu benennen.
- c) Das Ausdehnen der Grenzen aktiv zurücknehmen
Nach dem therapeutisch sinnvollen Ausdehnen der eigenen Grenzen ist es dann wichtig, die Gegenbewegung nicht zu vergessen. Wie bei einem Gummiband, das bei Bedarf gespannt und ausgedehnt werden kann, sollte das Zurücknehmen der Dehnung und damit die Rückkehr zu langfristig gesunden Grenzen aktiv gestaltet werden. So ist es zum Beispiel wichtig, die für Krisenzeiten vereinbarten Telefonzeiten oder Zusatztermine zeitnah auch wieder zurückzunehmen und zu üblichen Vereinbarungen zurückzukehren.

Teamskills

- a) Akzeptanz der Unterschiedlichkeit von Grenzen
Grundlage der Arbeit mit Grenzen im Team ist die Anerkennung und Validierung der Unterschiedlichkeit von Grenzen der einzelnen Teammitglieder. Faktoren, die die individuellen Grenzen beeinflussen, sind zum Beispiel der Ausbildungsstand, die Berufserfahrung, die Persönlichkeit und aktuelle Belastungen.
- b) Gedehte und rigide Grenzen ansprechen
Die Kunst der Balance besteht darin, einerseits die Bereitschaft mitzubringen, die Grenzen der Teammitglieder zu akzeptieren und gleichzeitig Beobachtungen von zu gedehnten oder zu rigiden Grenzen klar zu benennen. Wichtige Anzeichen hierfür sind häufig eine zunehmende Lustlosigkeit und Frustration des Teammitglieds. Die Betroffenen ziehen sich oft zurück und lehnen gemeinsames Arbeiten und Unterstützungsangebote mehr und mehr ab.
Ein frühzeitiges Erkennen auch schon dezenter Anzeichen und ein wachsames Ausschauhalten im Team kann hier einer schleichenden Überforderung und persönlichem Rückzug entgegenwirken.

Dies ist eine herausfordernde Aufgabe und gleichzeitig ein zentraler Skill für Teams, die regelmäßig emotional fordernden Situationen und der Notwendigkeit von Ausdehnung ihrer persönlichen Grenzen ausgesetzt sind.

4. Unterstützung holen und geben

In der DBT gehen wir davon aus, dass Therapeuten, die mit Borderline-Patienten arbeiten, Unterstützung brauchen. Daher ist es wichtig, im Team die Voraussetzungen zu schaffen, die es allen Teammitgliedern ermöglichen, sich Unterstützung, Schutz und Hilfe zu holen. Ziel ist es dabei, dass sich die Therapeuten auch herausfordernden Situationen stellen können und bei Überforderung für tatkräftige Mithilfe gesorgt ist.

Individualskills

a) Selbstvalidierung

Der grundlegende Skill für das Einholen von Unterstützung ist die Anerkennung und Validierung, dass mir in der Situation Unterstützung und Hilfe zustehen. Selbstvalidierende Sätze wie: „Es ist nachvollziehbar und richtig, sich in dieser Situation Unterstützung zu holen“, „Das muss ich nicht alleine schaffen, es ist meine Aufgabe, mir dabei Hilfe zu holen“, bilden dabei die Grundlage für das Einholen von Unterstützung.

b) Vermeiden vermeiden

Die Aufgabe, sich Unterstützung zu holen, ist oft begleitet von der Idee zu versagen und nicht gut genug zu sein. Es „aus eigener Kraft schaffen zu wollen“ lässt uns vermeiden, uns Unterstützung zu holen. Oft ist es hier dann die Aufgabe, den Handlungsimpuls Vermeiden zu vermeiden und sich trotzdem Hilfe zu holen. Das ist also eigentlich ein „dem Gefühl entgegengesetzt handeln“-Skill, und es liegt in der Natur der Sache, dass sich dieses Handeln unangenehm und „gegen den Strich gebürstet“ anfühlt und dabei gleichzeitig richtig ist.

c) Aufgaben abgeben

Ein weiterer „dem Gefühl entgegengesetzt handeln“-Skill ist die oft schwierige Übung, Aufgaben abzugeben und anderen Teammitgliedern zu überlassen.

In Momenten, in denen wir, von Faszination, Lust und Tatendrang angetrieben, am liebsten alles selber machen wollen, erscheint das Abgeben von Aufgaben oft absurd. Und in Situationen, in denen Frust, Erschöpfung und Überforderung führend sind, meldet sich häufig die Grundannahme: „Das geht schon noch, ich muss das selber schaffen“. In beiden Fällen ist das Abgeben von Aufgaben dem eigenen Gefühl widersprechend, kann aber für die Therapie notwendig und zielführend sein.

d) Psychohygiene

Innehalten, Sport machen, sich eine Auszeit nehmen, sind sinnvolle Maßnahmen zur Psychohygiene. Schwierig ist nur, sich wirklich aktiv darin zu üben. Ungünstigerweise

wird es mit steigender Herausforderung schwieriger, und die Grundannahme, dass das Sorgen für die eigene Gesundheit und das eigene Wohl zu viel Zeit kostet, wird fordernder. Daher ist es eine wichtige Übung, eigene Psychohygiene zu pflegen und gerade in herausfordernden Zeiten immer wieder zur Selbstfürsorge zurückzufinden. Die Bereitschaft, Hinweise und Aufforderungen von Teammitgliedern, die eigene Psychohygiene ernster zu nehmen, anzunehmen und umzusetzen, ist oft nicht leicht, langfristig dafür sinnvoll.

Teamskills

a) Bereitschaft, Unterstützung geben

Haben wir selbst Kapazitäten frei und sind die zu erledigenden Aufgaben in unserem Sinne, fällt uns konkrete Unterstützung, wie zum Beispiel Helfen, Mitarbeiten und das Übernehmen von Aufgaben, leicht. Herausfordernder wird es, wenn die eigenen Kapazitäten knapper werden und wir sinnvollerweise gleichzeitig mit der Wahrung der eigenen Grenzen beschäftigt sind.

Eine schwierige Aufgabe ist es, in der Situation zu sein, als Teammitglied andere Mitglieder in einer Arbeit zu unterstützen, die ich selbst nicht so machen würde, nicht gutheiße, zum Beispiel finde, der Patient sollte entlassen werden, die Bezugstherapeuten und Teile des Teams den Patienten auf Station behalten wollen. In diesen Situationen ist das konkrete unterstützende Mitarbeiten gleichzeitig eine Übung im Zurücknehmen eigener Interessen und Demut, nicht zu verwechseln mit blindem Gehorsam und unkritischem Geist. Wichtig ist dabei, die Tendenz zur inneren Kündigung und Abwertung der Teamarbeit wahrzunehmen und den Skill „Samthandschuhe ausziehen“ zu nutzen.

b) Akzeptanz und Validierung von Herausforderung und Überforderung

Große Herausforderungen und auch gelegentlich auftretende Überforderung sind Teil der Arbeit, gehören dazu und sind in diesem Sinne normal. Es ist wichtig, sich dessen bewusst zu sein, dies zu akzeptieren und im Team zu validieren. „Kein Wunder, dass du da unter Druck kommst, keine Lust mehr hast ...“ Das beinhaltet auch, sich persönlich und als Team immer wieder von der Illusion zu verabschieden, irgendwann so gut zu arbeiten, dass Überforderungen nicht mehr auftreten. Emotional herausfordernde Therapiesituationen und Teamkrisen können so als zu erwartende und zur Arbeit gehörende Anforderungen betrachtet und gemeistert werden. Temporäre Überforderung ist kein Indikator für Unvermögen, Fehler oder persönliches Versagen oder das Versagen des Teams.

c) Selbstöffnung und Sharing von Überforderung

Das Erleben von Überforderung ist häufig mit heftiger Scham und Angst vor der eigenen Unzulänglichkeit verbunden. Dies führt oft zum Erleben, nicht mehr richtig zum Team zu gehören, anders und schlechter zu sein. Diesen Gefühlszustand selbst zu regulieren ist oft überwältigend schwierig und der Impuls, sich zurückzuziehen und sich selbst auszuschließen, meist umso stärker. Hier sind Sätze wie „Ich habe das mit meiner Patientin auch so erlebt, wusste nicht mehr, wo oben und unten ist“, „Glaub bloß nicht, dass du mit deinem „mit dem Rücken an der Wand“-Gefühl allein

bist – mir geht es genauso“, „Weißt du noch die Situation mit der Patientin vor drei Wochen? – da hatte ich auch das Gefühl, einfach nur im Boden versinken zu wollen“, sehr wirksame, schamreduzierende und das betroffene Teammitglied unterstützende Hilfen. Überforderung ist Teil der Arbeit, daher ist es unerlässlich, sich in Selbstöffnung, die eigene Angst, Scham und Unzulänglichkeit betreffend, zu üben.

d) Cheerleading, Hoffnung verbreiten

An manchen Tagen, wenn Herausforderung und Überforderung überhandnehmen, kann es schon dazu kommen, dass einen der Mut verlässt und die „Flinte im Korn“ landet. Bei einzelnen Teammitgliedern oder auch im gesamten Team macht sich Hoffnungslosigkeit und Ohnmacht breit. Hier kann und sollte durch gemeinsames Erkennen und Validieren dieser Zustände und aktives Cheerleading sowie Verbreiten von Hoffnung gegengesteuert werden. Es geht nicht darum, wider besseres Wissen so zu tun, als gäbe es Hoffnung, sondern vielmehr darum, die Aspekte der Situation zu suchen und herauszustellen, die berechtigten Anlass zur Hoffnung geben.

e) Konkretes Mitarbeiten

Gerade in Zeiten mit hohem Arbeitsaufkommen ist es wichtig, im Team eine Kultur der unkomplizierten Mithilfe zu pflegen und zu üben. In großen Teams mit wechselndem Schichtdienst ist es besonders wichtig, Vertrauen in die Sinnhaftigkeit und Richtigkeit von Teamentscheidungen aufzubauen. Das erleichtert eine unkomplizierte Mitarbeit, selbst wenn im Moment vielleicht nicht jeder spontan nachvollziehen kann, wie die neuen Arbeitsaufträge zustande gekommen sind oder diese auf den ersten Blick sogar unsinnig erscheinen. Auch hier ist oft das Üben von Demut und aktives Lassen gefragt sowie der gleichzeitige Erhalt des kritischen Geistes.

Kleine Checkliste für die Arbeit mit Therapeutenskills

Um in der Teamarbeit möglichst schnell passende Skills zu finden, hat es sich bewährt, sich die folgenden drei Fragen zu stellen:

Zu welchem Bereich brauchen wir gerade Skills?

- Atmosphäre
- Gefühle
- Grenzen
- Unterstützung

Sind jetzt individuelle Skills oder Teamskills gefragt?

Habe ich/haben wir das Commitment und die Bereitschaft, die Skills anzuwenden?

Und dann kommt das Wichtigste: das Üben, Trainieren und Anwenden der Skills. So kann das Team für Therapeuten und Patienten zum Modell für die Bewältigung von herausfordernden Aufgaben werden und einen kreativen Umgang mit Missgeschicken und Fehlern kultivieren und vermitteln.

Literatur

- Bohus, M. & Wolf, M. (2009). Interaktives Fertigkeitentraining für Borderline-Störungen (1. Aufl.). Stuttgart: Schattauer.
- Linehan, M.M. (1993a). Cognitive-Behavioral Treatment of Borderline Personality Disorder (first ed.). New York: Guilford press.
- Linehan, M.M. (1993b). Skills Training Manual for Treating Borderline Personality Disorder (first ed.). New York: Guilford press.
- Linehan, M.M. (1996a). Dialektisch-Behaviorale Therapie der Borderline-Persönlichkeitsstörung. München: CIP-Medien.
- Linehan, M.M. (1996b). Trainingsmanual zur Dialektisch-Behavioralen Therapie der Borderline-Persönlichkeitsstörung. München: CIP-Medien.
- Mayer-Bruns, F., Böhme, R. & Frank, U. (2003). Supervision in der Dialektisch-Behavioralen Therapie der Borderline-Persönlichkeitsstörung (DBT). Verhaltenstherapie und Verhaltensmedizin, 24 (3), 307-328.
- Waltz, J.A., Fruzzetti, A.E. & Linehan, M.M. (1998). The Role of Supervision in Dialectical Behavior Therapy. The Clinical Supervisor, 17, 101-113.

Korrespondenzadresse

Dr. med. Friederike Mayer-Bruns
Stadtstr. 14 | 79104 Freiburg
Tel.: 0761-707 86 30 | Fax: 0761-707 86 31
E-Mail: praxis@mayer-bruns.de

Herzlich bedanke ich mich für die tatkräftige Unterstützung bei
Renate Böhme, Hubert Mayer, Hildegard Rasche-Räuchle, Markus Reicherzer und
Kirsten Schehr.