

Blick über den Tellerrand: Was wir vom „Schwanen“ lernen können

Mit einer klaren Vision und gelebten Werten zum Erfolg

Inspiziert im Urlaub? Genau das habe ich im diesjährigen Tango-Argentino-Urlaub im Biohotel Schwanen in Bizau im Bregenzer Wald erleben dürfen. Die Veranstalterin Anette Spiegel, Bailando Reisen, hat ein richtig gutes Händchen für besondere Veranstaltungsorte und gute Küche. Wir waren bereits zum zweiten Mal dort, aber richtig verstanden habe ich das Konzept des Schwanen erst jetzt: dank Jakob. Jakob, 24 Jahre alt, ist Permakulturist und für mich ein absoluter Markenbotschafter des Schwanen. Er versprüht mit jedem Wort, das er sagt, den Spirit des Biohotels (Abb. 1).

Jakob ist von Haus aus ITler mit eigener Firma (Digmarus). Er erstellt Webseiten und übernimmt für seine Kunden die Pflege der Social-Media-Kanäle. Seit März 2023 ist er auch der Gärtner des Schwanen – aus Überzeugung. Denn Jakob ist fasziniert von dem, was den Schwanen und sein Team ausmacht. Mit seiner Faszination hat er mich angesteckt, denn im Schwanen wird das PERMA-Prinzip von Martin Seligman aktiv gelebt, von dem ich in Dentista 3/2023 „Gute Führung – gesunde Mitarbeiter“ berichtet habe. Übrigens ist es auch das, was mich antreibt. Ich möchte mit meinem Tun in den Praxen, in Veröffentlichungen und Vorträgen dazu beitragen, dass die Arbeit in den Praxen allen Spaß macht, dass jeder morgens gerne zur Arbeit und abends erfüllt und zufrieden nach Hause gehen kann. Im Schwanen ist meine Vision bereits Wirklichkeit geworden.

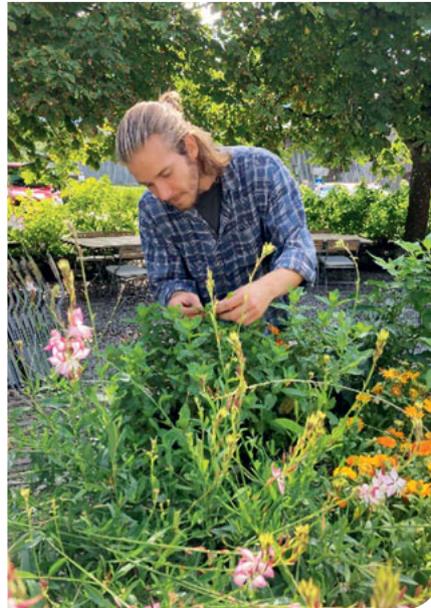


Abb. 1 Jakob Fink an einem der Kräutertischbeete des Schwanen (Quelle: Susanne Woitzik).

Zur Erinnerung: PERMA ist ein Akronym und steht für

- **P** – positive Emotionen (z. B. Freude, Zufriedenheit, Genuss, Begeisterung, Dankbarkeit oder Harmonie),
- **E** – Engagement (Motivation; Möglichkeit, seine Stärken einzusetzen und seine Leidenschaft leben zu können),
- **R** – Relationships (Beziehungen der Mitarbeiter untereinander und zum Chef/zur Chefin; das erzeugt positive Emotionen, puffert so manch eine Belastung weg und beflügelt das Engagement),
- **M** – Meaning (Sinnhaftigkeit der Arbeit; seinen Anteil zu etwas Großem

beitragen können; verstärkt wird das, wenn die eigenen Werte gelebt werden können; das wiederum macht glücklich und erzeugt positive Emotionen),

- **A** – Accomplishment (Zielerreichung, gemeinsames sinnerfülltes Handeln führt zum Erfolg und motiviert, sich weiter zu engagieren; zudem schweißt es zusammen und verstärkt damit die Beziehungen untereinander).

Schauen wir uns die einzelnen Aspekte einmal am Beispiel des Schwanen an. Das Motto des Hauses ist „Reduce to the max“. Genau das liest man auch auf dem Reiter der Webseite, wenn man sie im Internet aufruft. Dahinter steckt die Haltung, alles auf das Wichtigste zu reduzieren und für das dann nur das Beste zu verwenden. Damit wird das Team rund um Emanuel Moosbrugger, der das Haus in fünfter Generation führt, seinem Streben nach nachhaltigem und bewussten Wirtschaften gerecht. „Wir folgen unserer Vision konsequent und werden weiterhin auf alles Unnötige verzichten, um unseren Gästen und uns selbst das Beste zu ermöglichen.“ Das spüren wir Gäste im ganzen Haus und in jedem Gespräch, das man mit dem Team oder Emanuel selbst führt.

Das Hotel ist von den Biohotels als klimaneutral zertifiziert, wird mit Erdwärme beheizt und setzt Ökostrom ein. Die Zimmer sind zweckmäßig, aber hochwertig mit Zirbenholzmöbeln ausgestattet. Alle Must-haves sind vorhanden, aber nichts Überflüssiges. Alle



Möbel wurden von Bregenzerwalder Handwerker gefertigt. Das Team des Schwanen pflegt sie konsequent, damit sie lange leben.

Das Schwanen-Team hat sich bewusst dafür entschieden, den Gästen nur eine Sauna anzubieten – getreu dem Motto „Reduce to the max“. Wer Wellness machen möchte, kann das im benachbarten Bad Reuthe, das fußläufig erreichbar ist. Oder mit der Bregenzerwald-Card kostenlos ins Freibad in Mellau gehen. So vermisst tatsächlich niemand etwas, zumal die Gegend zu ausgiebigen Wandertouren in den wunderschönen Bregenzerwald einlädt.

Internet gibt es im Schwanen nur in einem Raum, dem sogenannten Lesezimmer. Die Begründung: „Für maximale Entspannung bei gleichzeitiger Anregung muss man lernen, sich auf das Wesentliche zu konzentrieren.“

Die Stoffservietten im Restaurant werden in der Regel über drei Tage genutzt. Dazu hat jeder Gast einen Stoffumschlag, gekennzeichnet mit dem eigenen Namen, in den die Serviette jeweils gepackt wird. So wird unnötige Wäsche vermieden. Gewaschen wird übrigens alles biologisch: mit Reisstärke.

Die genannten Aspekte zählen auf zwei Facetten des PERMA-Prinzips ein: Meaning und Accomplishment. Jeder im Team kennt das große Ganze, hat das gemeinsame Motto tief verinnerlicht und weiß um seinen Beitrag zum großen Ganzen (Meaning). Dadurch erlebt jeder seine eigene und die Arbeit des Teams als sinnhaft. Hinzu kommt, dass jeder im Team spürt, dass wir Gäste uns im Schwanen rundum wohl fühlen. Das gemeinsame Ziel, den Gästen auf das Wesentliche reduziert maximalen Komfort zu bieten, wird erreicht (Accomplishment). Das wiederum motiviert, weitere gemeinsame Anstrengungen zu unternehmen (Engagement) und schweißt das Team zusammen (Relationships).

Das Team hat – ungewöhnlich in der Hotellerie – feste Arbeitszeiten (positive Emotionen – Dankbarkeit). Das macht zwar mehr Personal erforderlich, wird aber bewusst in Kauf genommen, weil die Mitarbeiterzufriedenheit ebenfalls auf den Nachhaltigkeitsgedanken einzahlt. Zufriedene Mitarbeiter sorgen für zufriedene Gäste und bleiben dem Haus lange verbunden.

Zur Teambildung tragen gemeinsame Projekte (positive Emotionen – Freude, Zufriedenheit, Begeisterung) und das gemeinsame tägliche Essen bei. Das soziale Miteinander des Teams trägt entscheidend zu einem Umgang aller auf Augenhöhe bei (Relationships). Doch es gibt noch einen weiteren Bindungsfaktor: Das Essen ist sensationell und Liebe geht bekanntlich durch den Magen (positive Emotionen – Genuss).

Entscheidungen trifft das Team gemeinsam. Dabei lässt sich das Team Zeit, um alle Aspekte genau abzuwägen. Beispielsweise wird vor der Anschaffung neuen Geschirrs oder neuer Gläser alles von allen auf Funktionalität und Ästhetik geprüft. Nimmt man beispielsweise die Wassergläser in die Hand, spürt man den Unterschied: Sie schmiegen sich ganz natürlich an und sehen einfach fantastisch aus.

Jeder im Team trägt Verantwortung für seinen eigenen Bereich, aber auch für das große Ganze. Jeder im Team kann seine Ideen und Wünsche einbringen und bekommt die Freiheit, sich auszuleben.

Emanuel ist fest davon überzeugt, dass Menschen besser arbeiten, wenn sie mit Freude dabei sind (positive Emotionen). Damit ist er sich mit Martin Seligman und mir einig: Das so geschaffene Umfeld sorgt für hohe Mitarbeitermotivation (Engagement).

Beispielsweise plant Jakob gerade die Umstellung des Gartens, den das Team liebevoll den Wildweibergarten

nennt, auf Permakultur.* Das Ziel: ein langfristig stabiles Ökosystem zu schaffen, das sich selbst erhält und nur noch minimale Eingriffe des Menschen notwendig macht.

Exkurs

Mich hat sehr beeindruckt, dass Jakob trotz seiner Jugend sehr genau weiß, was er will, und sein Ziel sehr konsequent verfolgt. Minutiös plant er die Anlage der Beete und die Fruchtfolge, um seinen Permakultur-Garten Realität werden zu lassen. Die Pflanzen zieht er zu Hause vor und bringt sie dann in den Wildweibergarten. Auch das ist ein Beweis für das hohe Engagement von Jakob.

Der Garten des Schwanen, der von Jakob liebevoll gehegt und gepflegt wird, trägt Gemüse, Salate und Kräuter zur sensationell guten Küche bei. Alle weiteren Produkte stammen von Partnern aus der Region, der Wein übrigens von Jakobs Vater, der den fink. Weinladen in Andelsbuch betreibt. Gekocht wird überwiegend nach der Lehre von Hildegard von Bingen, also regional und saisonal und nur mit genau soviel Gewürzen, wie erforderlich sind – der Hauptgeschmack soll nicht überdeckt werden („Reduce to the max“).

Emanuel ist es wichtig, dass jeder im Team die Zusammenhänge, das große Ganze versteht und einen ganzheitlichen Blick auf das Haus hat (Meaning). Beispielsweise wird ein neuer Wein zusammen begutachtet. Jeder im Team darf einmal daran riechen, ihn schmecken.

* Was für ein Zufall, dass in einem Hotel, das nach dem Seligmanschen PERMA-Prinzip geführt wird, auch Permakultur betrieben wird. Wobei ... das fällt mir jetzt erst auf: Das Akronym passt sehr gut. Auch mit dem PERMA-Prinzip der Führung wird ein langfristig stabiles Ökosystem im Arbeitsumfeld geschaffen. Möglicherweise hatte Martin Seligman ähnliche Überlegungen.

Auch spendiert er jedem Mitarbeiter Einzelcoaching, weil er davon überzeugt ist, dass die persönliche Entwicklung der Mitarbeiter auch zur Weiterentwicklung des Schwanen beiträgt. Auch damit fördert er das persönliche Engagement des Teams.

Kooperationen werden beim Schwanen großgeschrieben. Die beeindruckendste ist für mich die Kooperation mit dem örtlichen Kindergarten und der Schule. Einmal in der Woche kocht das Team des Schwanen für die Kinder, damit sie gute regionale Küche zu schätzen lernen. Wie gern wäre ich dort Kind ... Außerdem gibt es für die Kinder Gartentage, wo gemeinsam gesät, gehegt, gepflegt und geerntet wird. Das Team ist begeistert von diesem Engagement und bringt sich selbst mit voller Kraft in dieses Projekt ein (Meaning und Engagement).

Jakob hat uns u. a. von seinem Vorstellungsgespräch erzählt. Es muss ein ganz besonderes Gespräch gewesen sein. Es fielen Worte wie Werte, Mission, Vision und Augenhöhe. Und genau das wird auch konsequent im Schwanen ge-

lebt. Jeder Mitarbeiter hat diese Aspekte verinnerlicht. Das wiederum verstärkt das Sinnerleben (Meaning).

Die Mitarbeiter werden dort – ob bewusst oder unbewusst – nach dem PERMA-Prinzip von Martin Seligman geführt und können sich in einem Umfeld von positiven Emotionen, viel gemeinsamen und individuellen Engagement, engen Beziehungen miteinander, einem sinnerfüllten Streben und gemeinsamer Zielerreichung zur vollen Blüte entfalten. Das wiederum erleben wir Gäste in jedem Detail unseres Aufenthalts im Schwanen. Wir fühlen uns dort sehr wohl und bestens umsorgt und kommen gerne wieder. Denn das Team des Schwanen ist mit einer klaren Vision und gelebten Werten sehr erfolgreich. Welche Ideen haben Sie, um ein PERMA-Umfeld in Ihrer Praxis zu schaffen?

Quellen

1. www.biohotel-schwanen.com/
2. www.zdf.de/dokumentation/terra-x/was-ist-permakultur-creative-commons-clip-100.html



Dr. Susanne Woitzik

Die ZA

Dipl.-Kauffrau, B.Sc. Psychologie,
Experte für betriebswirtschaftliches
Praxismanagement, Team- und
Persönlichkeitsentwicklung
E-Mail: swoitzik@die-za.de

