



## Konflikte im Praxisteam lösen Nicht einfach nur durchboxen!

Wo Menschen zusammen leben oder arbeiten, gibt es ab und an auch Zoff. Das ist normal und nicht gleich ein Alarmsignal. Doch werden kleinere Konflikte nicht bewältigt, können ausgewachsene Krisen daraus werden. Besser Sie lernen, Konflikte zu managen.

**K**onflikte tragen wir tagtäglich aus und meistens ist das keine große Sache. Mal gibt der eine nach, mal der andere und oft kann man sich auch einfach in der Mitte treffen – der klassische Kompromiss. Das ist für viele so selbstverständlich, dass wir es kaum noch bewusst wahrnehmen. Schwierig wird es häufig dann, wenn bestehende Interessenkonflikte nicht angesprochen werden. Schnell entsteht ein Teufelskreis, der auf Ebenen ausgetragen wird, die mit dem eigentlichen Konfliktthema gar nichts mehr zu tun haben.

### Typische Konflikte im Team

Das Institut für betriebswirtschaftliche Analysen, Beratung und Strategie-Entwicklung (IFABS) in Düsseldorf sammel-

te über seinen Internet-Kummerkasten (kummerkasten@ifabs.de) E-Mails zum Thema „Was stört Arzthelferinnen bei der Arbeit?“ Die häufigsten Probleme innerhalb des Praxisteam betrafen dabei die „Pflege von Herrschaftswissen“. Statt wichtige Informationen mit allen zu teilen, versucht ein Teammitglied, sich durch dieses Wissen gezielt einen Vorteil zu verschaffen.

### Was tun?

Der erste Schritt einen Konflikt zu lösen ist immer, ihn zu erkennen. Das ist leichter gesagt als getan. Wichtigste Frage: Handelt es sich um einen Sachkonflikt oder um einen Beziehungskonflikt? Oft sind unerschwellige Sachkonflikte über Tage und Wochen so eskaliert, dass das

eigentliche Thema zur Nebensache wurde. Stattdessen gibt es persönliche Angriffe, Gegenangriffe und nicht selten nur Verlierer. Wenn Sie ein solches Problem zwischen Kolleginnen erkennen, sollten Sie schnell handeln:

- Sprechen Sie den Konflikt offen an, auch wenn die „Gegner“ sich nicht offen angreifen. Je heikler das Thema, desto direkter sollte der Einstieg sein. Führen Sie zunächst Einzelgespräche und verschaffen Sie sich ihr eigenes Bild.
- Bleiben Sie neutral. Nur wenn beide Parteien Ihnen vertrauen, haben Sie eine Chance, das Problem aus der Welt zu schaffen.
- Decken Sie die Interessen hinter den jeweiligen Positionen auf: „Was müsste sich ändern, damit Du zufrieden bist?“
- Bleiben Sie geduldig, auch wenn Sie vielleicht anderer Meinung sind als Ihr Gegenüber. Zuhören heißt nicht zustimmen.

Wenn Sie das Problem nicht innerhalb des Teams lösen können, bleibt nur der Weg nach oben. Bevor Sie den Chef um Rat oder Vermittlung bitten, sollten Sie aber gut überlegen, ob er dazu der Richtige ist. Denn vielleicht ist er ja selbst betroffen und damit Teil des Problems. Professionellen Rat gibt es für alle Arzthelferinnen/Medizinische Fachangestellte – bislang kostenlos – bei kummerkasten@ifabs.de. E-Mail genügt. **RM ■**

## Vorbeugen ist immer besser

■ Klare Spielregeln helfen dabei, Konflikte im Praxisteam erst gar nicht entstehen zu lassen. So sind regelmäßige Teambesprechungen die beste Garantie dafür, dass keine wichtigen Informationen versteckt werden. Und dass niemand schlecht über Kolleginnen redet, die gerade nicht anwesend sind, sollte eigentlich selbstverständlich sein. Außerdem ist wie beim Sport „Teambuilding“ wichtig. Unternehmen Sie ab und an auch mal privat etwas mit den Kolleginnen – so lernen Sie sicher manche neue Seite kennen.