

## Konfliktmanagement

### Konflikte lösen – mit Methode

Teaminterne Probleme sind im Unternehmen Arztpraxis Stolpersteine auf dem Weg zum Erfolg. Für eine rasche und nachhaltige Lösung ist ein schrittweises Vorgehen angesagt.

Konflikte im Team sind ein Phänomen, das in einer Arztpraxis wie in jedem anderen Unternehmen auftreten kann – und oft genug tatsächlich auftritt. Streitereien unter den Assistentinnen, Missverständnisse bei der Zielsetzung oder Unstimmigkeiten in der Zusammenarbeit können sich, wenn sie nicht rasch gelöst werden, zu echten Problemen auswachsen.

Obwohl der Praxisinhaber in der Regel höchst motiviert ist, eine Lösung für diese Konflikte zu finden, fehlt oft das nötige Wissen, wie eine nachhaltige, aber auch einfache Konfliktbewältigung in der Praxis funktioniert. Hier empfiehlt es sich, erprobte Techniken anzuwenden. Eine gute Möglichkeit bietet die sogenannte Stolperstein-Methode: Dabei werden auf kreative Weise alle Aspekte des Konfliktes erfasst, und schlussendlich jene Bereiche eingegrenzt, die gelöst werden können.

#### Schrittweises Vorgehen

Die Idee hinter dieser Konfliktlösungstechnik, liegt im visuellen Erfassen der Konflikte im Team: Zur Durchführung benötigen Sie eine Pinnwand und rechteckige Moderationskarten („Stolpersteine“), die alle die gleiche Farbe haben sollten, damit keine allein durch die Farbgebung mehr ins Auge – und damit ins Gewicht – fällt. Das weitere Vorgehen erfolgt in 5 Schritten.

#### 1. Den Konflikt benennen

Sie als Praxisinhaber moderieren den Lösungsprozess. Notieren Sie das Problem oder den Konflikt als prägnante Überschrift oben auf der Pinnwand.

#### 2. Stolpersteine anfertigen

Verteilen Sie an jedes einzelne Teammit-

glied ausreichend rechteckige Moderationskarten. Bitten Sie anschließend die Assistentinnen, diejenigen Aspekte auf die Karten zu schreiben, aus denen sich für sie das Problem oder der Konflikt zusammensetzt. Auf einer Moderationskarte wird stets nur ein Aspekt notiert. Alle beschrifteten Karten werden an die Pinnwand geheftet – auch doppelte Nennungen desselben Aspekts.

#### 3. Eine Mauer bauen

Bitten Sie die Assistentinnen, aus den Stolpersteinen eine Mauer zu bilden. Moderationskarten, die die gleichen oder ähnlichen Stichworte aufweisen, werden nur einmal in die Stolperstein-Mauer eingebaut. Beim Aufbau der Mauer sollten die Assistentinnen bereits darüber nachdenken, welche Aspekte wie miteinander zusammenhängen oder aufeinander aufbauen.

#### 4. Einfluss bestimmen

Eine Mauer kann an verschiedenen Stellen zum Einsturz gebracht werden. Es muss nicht immer die unterste Reihe sein, es kann auch in der Mitte mit dem Abriss – also der Suche nach einer Lösungsstrategie begonnen werden. Machen Sie diese Tatsache Ihren Assistentinnen bewusst.

Es wird auch Stolpersteine geben, auf welche die Mitarbeiter keinen Einfluss haben. Doch damit der Konflikt vom Team gelöst werden kann, muss die Lösungsstrategie, die gewählt wird, auch vom Team alleine bewältigt werden können – nur so gelangt es zu einer nachhaltigen Lösung! Bitten Sie deshalb das Team diejenigen Stolpersteine auszuwählen, die es alleine bearbeiten kann. Entfernen Sie diese aus der Problemmauer und kleben Sie sie so untereinander auf eine freie Stelle der Pinnwand, dass zwischen diesen ausreichend Platz für die Sammlung von Ideen ist.

#### 5. Ideen zur Konfliktlösung finden

Unterstützen Sie den Lösungsfindungs-

prozess. Stellen Sie Fragen, die Ideen freisetzen, wie dieser Stolperstein aufgelöst werden kann:

- Was wäre eine Möglichkeit, an die Sie bisher nicht gedacht haben?
- Woran würden Sie alle erkennen, dass Sie eine gute Lösung gefunden haben?
- Was sind aus Ihrer Sicht Eigenschaften einer guten Konfliktbewältigung?
- Welche Kriterien müsste Ihre Lösung erfüllen, damit diese für Sie eine erfolgreiche Lösung wäre?
- Angenommen, Sie hätten eine gute Idee für eine Lösung gefunden: Was müssten Sie alle aktiv tun, um diese Lösung wieder zu sabotieren?
- Angenommen, Sie hätten eine gute Idee für eine Lösung gefunden: Was müssten Sie alle aktiv tun, damit diese Lösung realisiert werden kann?

Schreiben Sie alle Ideen neben den jeweiligen Stolperstein. Wiederholen Sie dies für jeden Stolperstein, der ausgewählt wurde.

Bitten Sie zum Schluss das Team, die Idee bzw. die Ideen auszuwählen, die zur Lösung des Problems genutzt werden sollen und listen Sie gemeinsam auf, welche Schritte zur Realisierung eingeplant werden.



VIKTORIA HAUSEGGER  
mehr.wert.

für ärzte und apotheker.  
marketing, das gezielt bewegt.  
Tel.: 0664/460 16 35  
office@mehrwertmarketing.at  
www.mehrwertmarketing.at