



Verpassen Sie keine Ausgabe von **Health&Care Management** mit essentiellen Informationen für intelligente Lösungen und ein nachhaltiges Wirtschaften im Gesundheitswesen.

Sie erhalten mit dem Vorteilsabo:

- 10 Ausgaben zum Vorzugspreis frei Haus
- und unsere HCM-Thermosflasche als Bonusgeschenk



Bestellen Sie gleich Ihr Vorteils-Abo auf www.hcm-magazin.de/aboshop



KOLUMNE

Reibungslose Zusammenarbeit

Beispiel Pflege: Zwei Stationen sollen ein gemeinsames Ausfallmanagement vorhalten. Auf Station A erkrankten mehrere an Influenza. Die Stationsleitung der Station B unterstützt jedoch nicht, sondern beharrt darauf, dass sie alle Kräfte braucht. Es werden mehrere Überlastungsanzeigen der Station A gemeldet. Beispiel Ärzte: Ein Arzt unterstellt einem Kollegen Inkompetenz in den modernen Behandlungsmethoden. Dies äußert er auch gegenüber Patienten. Ein Dritter bekommt das mit, sagt aber nichts. Beispiel Verwaltung: Es ist vereinbart, dass jeder mal die Post holt. Aus Sicht des Teams drückt sich Frau M., da sie an ihren Postdiensttagen immer außer Haus ist oder sich Besprechungen in die Zeit legt. Ein Kollege spricht den Vorgesetzten an, der Frau M. rügt. Sie schaltet den Betriebsrat ein.

Es gibt viele solcher Beispiele. Allen gemeinsam ist, dass die Zusammenarbeit nicht reibungslos funktioniert und sich Einzelne nicht an die Regeln für ein gutes Miteinander halten. Die Konsequenzen im Umgang haben jedoch weitreichendere Auswirkungen. Die Patientenversorgung leidet, Fallzahlen und Mitarbeiterzufriedenheit sinken, die Belastung steigt, wodurch die Fehlzeiten und Überstunden der Verbliebenen steigen. Die gegenseitige Unterstützung sinkt, die Qualität leidet – ein Kreislauf. Oft sucht eine der konträren Parteien sich Verbündete, zieht andere zur Unterstützung hinzu. Durch die einseitige Schilderung des Falles kann der Hinzugezogene sich keine objektive Meinung bilden. Er kann meist nicht mehr objektiv zur Klärung beitragen, sondern wird durch die (un-)bewusste Instrumentalisierung in eine Richtung gedrängt. Ursache ist häufig, dass die Regeln für ein gutes Miteinander nicht verbindlich kommuniziert und die Verantwortlichkeiten unklar sind. Zur Unterbrechung dieses Kreislaufs haben sich zwei Dinge bewährt:

- **Festlegung von Regeln für ein gutes Miteinander:** Meist nehmen wir an, dass alle die gleiche Vorstellung davon haben. Dies muss nicht sein. Eine gemeinsame Definition der Regeln bildet eine gute Basis für alle Beteiligten.
- **Einführung von Eskalationsstufen:** Diese legen fest, wie im Fall von Unstimmigkeiten und Konflikten miteinander umgegangen wird, wann und wie die Vorgesetzten hinzugezogen werden und wie eine Lösung erfolgen kann bzw. was passiert, wenn sich einer der Beteiligten nicht daran hält.

Zurück zu den Beispielen: Die konträren Parteien sollten nicht impulsiv handeln, sondern die Unstimmigkeiten ansprechen und Lösungen zu suchen. Falls dies nicht gelingt, ist der Vorgesetzte hinzuzuziehen. Im Fokus sollten dabei jedoch immer die größtmögliche Objektivität und das gemeinsame Interesse, der reibungslose Ablauf der Abteilung stehen. Gerne stellen wir Ihnen ein erprobtes Beispiel von Eskalationsstufen zur Verfügung.

Viel Erfolg in der Lösung der Unstimmigkeiten!

Petra Schubert, Geschäftsführerin, Schubert Management Consultants GmbH & Co. KG und InPaK Mitglied, Kontakt: info@schubert-consultants.de