

## Innerbetriebliche KonfliktlotsInnen im Gesundheits- und Krankenpflegebereich

Mediation, Moderation, Coaching, Supervision, Systemische Aufstellung, psychosoziale Beratung, regelmäßige MitarbeiterInnengespräche ... – die Möglichkeiten Konflikten und Konfliktpotentialen entgegenzutreten sind so vielfältig und individuell wie die Konflikte und die daran beteiligten Personen selbst. Viele dieser an sich äußerst effektiven Methoden stecken im Pflegebereich noch in ihren Kinderschuhen oder sind kaum bekannt. Wo es aber entsprechende Implementierungsversuche gibt, tritt oft ein ganz anderes Problem zu Tage: Trotz des vorhandenen und auch wahrgenommenen Bedarfs werden die Angebote nicht in Anspruch genommen.

es ausdrückte: „Die Hilfestellung ist da, es gibt aber keine fähigen Leute, um Hilfe zu geben.“ Genau hier setzt das Konfliktlotsen-System an, das sich in vielerlei Hinsicht hervorragend für das Umfeld sozialer und pflegender Organisationen eignet.

### Was ist ein/eine KonfliktlotsIn?

Ein/eine KonfliktlotsIn ist ein/eine speziell ausgebildeteR MitarbeiterIn (dies muss keine Führungskraft sein), der im Falle eines auftretenden oder sich anbahnenden Konfliktes als erste/r AnsprechpartnerIn für die Beteiligten – seien es nun MitarbeiterInnen oder auch KlientInnen, PatientInnen und Angehörige – fungiert. Hat er sich erst mit dem Konflikt

ist, eine/n ExpertIn von außen, etwa eine/n MediatorIn, hinzuzuziehen.

### Vorteile für alle Beteiligten

Die Vorteile eines solchen Systems liegen in Früherkennung von Konflikten und ihre zeitnahen, kompetenten Behandlung durch eine/n qualifizierte/n, umfassend ausgebildete/n AnsprechpartnerIn innerhalb der Organisation. Führungskräfte, die diese Aufgaben oft durch einen Mangel an zeitlichen Ressourcen aber auch an entsprechendem Wissen nicht bewältigen können, werden in ihrem Tätigkeitsfeld entlastet. MitarbeiterInnen fühlen sich sicherer, da sie wissen, an wen sie sich wenden können und dass ihre Anfragen vertraulich behandelt werden. Die Scheu bei Konflikten Hilfe in Anspruch zu nehmen, kann hier zu einem Teil genommen werden. Auch in Organisationen, die bereits Maßnahmen zur Konfliktlösung und -prävention anbieten, erweisen sich KonfliktlotsInnen als äußerst hilfreich, indem sie über Angebote informieren und entsprechende Fälle weiterleiten. Denn kaum ein/e MitarbeiterIn, geschweige denn KlientIn oder Angehörige/r, weiß, wann es sinnvoll sein könnte, z.B. an einer Coaching- oder Supervisionseinheit teilzunehmen, ein Mediationsgespräch zu verlangen oder doch lieber hausinterne PsychologInnen zu informieren. Dem oftmals vorherrschenden Problem „es wird zwar etwas angeboten, aber kaum jemand nimmt es in Anspruch“ kann so entgegengewirkt werden.

Eine umfassende, qualitativ hochwertige Ausbildung ist das „A und O“ eines/einer erfolgreichen KonfliktlotsIn. Hier bekommt er die „Werkzeuge“ in die Hand gelegt, die er/sie später zur Erkennung, Bearbeitung, Prävention und Lösung von Konflikten einsetzen kann. An dieser Stelle sei auf das in Zusammenarbeit mit Life Plus entwickelte Lehrgangskonzept hingewiesen, das diese Ausbildung ab 2010 in Österreich ermöglicht (nähere Infos dazu bei der Autorin).

Konflikte sind teuer – auch wenn die Folgekosten oft verdeckt auf die Institution zukommen. Unproduktivität, Krankenstände, hohe Personalfuktuation und Imageverlust durch üble Nachrede sind nur einige Kostenpotentiale, die hier zu nennen sind. Die Investition in eine/einen KonfliktlotsIn rentiert sich also bald auch finanziell.



Foto: Photocase.de

*Konflikte werden meist negativ gesehen*

### Bewusstsein schaffen

An dieser Stelle seien einige symptomatische Aussagen zitiert, die von Pflegefachkräften im Rahmen von Interviews zum Thema Konfliktmanagement getätigt wurden: „Ich glaube, dass das bestehende Angebot gar nicht genutzt wird, weil jeder und jede einen Konflikt sofort negativ sieht.“ „Man traut sich noch nicht so recht. Das sind dann Versagensängste: weil ich das nicht allein schaffen muss, ich muss mir jemanden von außen holen.“ „Ich kenne Supervision, habe das aber nicht immer positiv erlebt. Es wurde sehr wenig angenommen, die Leute haben sich da nicht zu sprechen getraut und irgendwann habe ich mir gedacht, das bringt gar nicht so viel.“ Die Gründe für diese Umsetzungsschwierigkeiten sind in der mangelnden Information und Sensibilisierung der MitarbeiterInnen zu suchen, vor allem aber in der teils unzureichenden Ausbildung und Qualifikation der Führungskräfte, die neben ihren eigentlichen Aufgaben auch noch als Coach, ModeratorInnen und MediatorInnen fungieren sollen. Oder – wie eine Probandin

vertraut gemacht, versucht er, alle Konfliktparteien zu einem klärenden Gespräch an einen Tisch zu bringen. Oftmals reicht dieses ‚rechtzeitig erkennen und offen ansprechen‘ schon aus, einen schwelenden Konflikt zu bereinigen, anderenfalls bietet der/die KonfliktlotsIn weiterführende Maßnahmen an. Diese können vom/von der KonfliktlotsIn selbst durchgeführten Aufstellungen, Moderations- oder Mediationsgespräche sein oder in der Weiterleitung an bestehende hausinterne Angebote liegen. Dem/der KonfliktlotsIn obliegt es auch, den Prozess der Konfliktbearbeitung einzuschätzen und zu erkennen, wann die internen Ressourcen an ihre Grenzen gelangen und es sinnvoll oder nötig

Lore Wehner M.A.

Mediatorin, Coach, Unternehmensberatung, Supervision

info@lorehwehner.at

