

# question and answers



mit Dr. Carla Benz

[ TEIL 3 ]

**[Q&A]** In dieser Ausgabe widmet sich die Autorin der Frage: Was kann ich als Inhaber einer Praxis ohne Feel-Good-Managerin tun, wenn ich merke, dass in meinem Team, beispielsweise zwischen zwei meiner Angestellten, Reibung besteht? Wie viel Intervention muss ich vornehmen? Oder wie viel Freiraum sollte ich meinen Angestellten geben, die Angelegenheit selbstständig zu klären?

**S**tellen Sie sich zunächst die Frage: „Wie funktioniert mein Team?“ Als Praxisinhaber sollten Sie das System, nach dem Ihr Team funktioniert, gut kennen. Bestenfalls sind Sie hauptverantwortlich für dessen Funktionalität und Entwicklung. Dies bedeutet, dass Sie eine konkrete innere Repräsentation von der Konstellation und dem Zusammenwirken Ihres Teams haben. Welche sind die „High Performer“, an die Sie viele wichtige Arbeiten delegieren können? Welche sind die „Einfühlsamen“, die besonders empfindsam für die Stimmung in der Praxis sind? Welche Mitarbeitenden „laufen so mit“, sind aber nichtsdestotrotz wichtig für den reibungslosen Ablauf des Gesamtbetriebes?



Infos zur  
Autorin

## Erkennen, wann ein Einschreiten notwendig ist

Nur wenn Sie die Rollen Ihrer Mitarbeiter kennen, ist es möglich, dass Sie rechtzeitig erkennen können, wann Ihr Einschreiten erforderlich wird. Es kann hilfreich sein, die Struktur und die Akteure Ihres Teams einmal auf Papier zu bringen. Des Weiteren sollte Ihnen unbedingt Ihre eigene Rolle bewusst sein. Ist Ihr Team besonders auf Ihre Person fokussiert, dann werden Sie relativ früh einschreiten müssen. Je mehr Mitarbeitende Sie beschäftigen, umso eigenständiger sollten die einzelnen Akteure agieren können, sodass Ihr Einschreiten in mögliche Konflikte erst später erforderlich wird.

Hierfür sind wiederum nebenstehende Punkte wichtig.

BEWAHREN SIE SICH  
DIE KONSTRUKTIVE ZUSAMMENARBEIT  
IM TEAM NACHHALTIG!



- **Ihre eigene Rolle muss für alle klar sein.** Es sollte eine Rolle sein, die Sie auch spielen wollen. Authentizität und Kongruenz der Führungsperson sind Grundelemente eines gut funktionierenden Teams, da sich Ihre Mitarbeiter bewusst und auch unbewusst an Ihrem Beispiel orientieren.
- **Führen Sie wiederkehrende Einzelgespräche in einem explizit dafür eingerichteten Rahmen.** Oftmals können einzelne Mitarbeitende ihre Frustrationen recht gut verbergen und Sie bemerken die individuelle Belastung erst, wenn es zu spät ist. Es kann zudem vorkommen, dass einzelne Mitarbeitende Erwartungen erfüllen müssen, für die sie sich nicht zuständig fühlen. Auch das führt auf Dauer zu Frust.
- **Etablieren Sie regelmäßige Teamsitzungen mit klaren Spielregeln.** Hier haben Sie die einzigartige Möglichkeit, die Strategie der Problembewältigung Ihres Teams zunächst kennenzulernen und ggf. darauf Einfluss zu nehmen.
- **Der Emotionalisierung eines Konfliktes muss rechtzeitig entgegengewirkt werden.** Eventuell ist dies der spätmöglichste Zeitpunkt, an dem Sie intervenieren sollten. Wenn Konflikte allzu emotionsgesteuert werden, können möglicherweise persönliche Verletzungen geschehen, die unter Umständen nur schwer verziehen werden können.

## Präsent sein, ohne zu bevormunden

Üben Sie sich selbst in Präsenz und im Lesen Ihres eigenen Bauchgefühls. In der Tat muss beides trainiert werden. Nur wenn Sie bewusst im Hier und Jetzt präsent sein können, vermögen Sie unausgesprochene Schwingungen innerhalb des Teams überhaupt wahrzunehmen. Nur wenn Sie Ihr Bauchgefühl interpretieren können, werden Sie wissen, ob Ihre Intervention erforderlich ist, oder nicht.



Für eine weitere Vertiefung des Themas verweise ich auf das Phasenmodell (Neun Eskalationsstufen) nach Friedrich Glasl.

Weitere Informationen von Dr. Carla Benz zu einer erfolgreichen zwischenmenschlichen Beziehung gibt es auf [tigertanz.com/tigergulasch](https://tigertanz.com/tigergulasch)



**MEHR ZEIT FÜRS  
WESENTLICHE ...**

**DANK DER RD GMBH**

**Unsere Rezeptionsdienste  
für Ärzte nach Bedarf bieten ...**

... telefonische Terminvergabe,  
in Ihrer Praxissoftware oder über  
Ihr Online-Portal!

Wir beraten Sie gern:

**0211 699 38 502**

info@rd-servicecenter.de | www.rd-servicecenter.de



**RD**  
REZEPTIONSDIENSTE  
FÜR ÄRZTE NACH BEDARF

Rezeptionsdienste für Ärzte nach Bedarf GmbH  
Burgunderstraße 35 | 40549 Düsseldorf