

## 5 Fragen «Plötzlich werden Chancen erkannt»



Elisabeth Vonbun (links) und Irena Hegglin. Bild: stes

**Spitex Magazin: Die Spitex Regio Liestal hat sich intensiv mit Konfliktmanagement beschäftigt. Warum?**

**Elisabeth Vonbun:** Unser Ziel war ein übergreifendes Konzept, das in allen Bereichen angewandt werden kann. Es ging nicht um einen einzelnen Vorfall, sondern

um die Erkenntnis, dass sich verschiedene kleinere und grössere Ereignisse im Laufe der Zeit aufkumuliert haben.

**Braucht es ein Konzeptpapier und ein institutionalisiertes Konfliktmanagement. Reicht der gesunde Menschenverstand nicht?**

**Vonbun:** Der gesunde Menschenverstand ist von Mensch zu Mensch unterschiedlich. Und jeder Mensch reagiert auch unterschiedlich auf Konflikte. Aus betrieblicher Sicht ist es deshalb wichtig, die Vorstellungen zum Thema darzulegen und aufzuzeigen, wie künftig Konflikte angegangen und gelöst werden sollen. Konflikte an und für sich sind ja nichts Schlimmes, sie bedeuten auch eine Chance.

**Irena Hegglin:** Es ist ein betriebliches Konzept mit Theorie und betriebsspezifischen Vorgaben. Entscheidend ist, dass die Mitarbeitenden geschult werden. Es gilt, das Handwerkszeug zur Verfügung zu stellen, damit für alle ein professioneller Umgang mit Konflikten möglich wird.

**Was hat sich seit der Einführung Ihres Konfliktmanagements geändert?**

**Vonbun:** Die Mitarbeitenden wurden sensibler. Ihnen ist bewusst, dass Konflikte aktiv und frühzeitig, wenn möglich noch vor einer Eskalation angesprochen werden müssen. Die dafür geschaffenen Feedback-Regeln und das Analyse-Formular zur eigenen Einschätzung eines Konfliktes werden als hilfreiche Leitplanken auf diesem Weg empfunden. Indes, alle müssen lernen, die zur Verfügung stehenden Hilfsmittel auch optimal zu nutzen.

**Was brachte mehr Wirkung, die Erarbeitung des Konzeptes oder das fertig vorliegende Papier?**

**Vonbun:** Das Papier an und für sich ist jetzt in den Hintergrund gerückt. Man kann jederzeit darauf zurückgreifen. Es verdeutlicht die einheitliche Sprache und liefert Erklärungen zu einzelnen Bereichen und wichtige Hintergrundinformationen für neue Mitarbeitende.

**Hegglin:** Ein Konzeptpapier ist wohl wichtig, aber die Umsetzung und die eigentliche und stetige Auseinandersetzung mit dem Thema im Betrieb sind das A und O.

**Ihr Rat an andere Spitex-Organisationen?**

**Vonbun:** Es ist wichtig, eine Haltung zum Thema zu entwickeln und Konflikte als Chance wahrzunehmen. Sie zeigen immer Entwicklungspotenzial auf. Wer sie früh angeht, hat später mehr Zeit, um sich mit anderen Problemen zu befassen; plötzlich stehen mehr Ressourcen zur Verfügung. Es braucht eine regelmässige Bestandaufnahme und Weiterentwicklung der Konfliktkultur. Mit dem Konzept und der Implementierung allein ist es nicht gemacht.

**Hegglin:** Ein gutes Konfliktmanagement unterstützt die Zusammenarbeit intern. Der weitere Nutzen zeigt sich auch gegenüber den Klienten und anderen externen Partnern. Die Spitex Regio Liestal pflegt eine Kultur der Wertschätzung, des Miteinanders, intern und extern. Das wird mit diesem Prozess verdeutlicht. stes

### 5 Fragen an Elisabeth Vonbun und Irena Hegglin

stes. Elisabeth Vonbun ist Qualitätsbeauftragte der Spitex Regio Liestal. Das Einzugsgebiet dieser Organisation erstreckt sich über zwölf Gemeinden mit rund 37 000 Einwohnerinnen und Einwohnern. Fünf Teams mit ca. 100 Fachleuten aus Pflege und Hauswirtschaft leisten täglich über 200 Einsätze. Irena Hegglin ist Inhaberin der Beratungsfirma HI Coaching/Organisationsentwicklung mit Sitz in Basel. Sie begleitete die Spitex Region Liestal in der Konzeptphase und in der Implementierung des Konfliktmanagements.