

Ratgeber für eine optimierte Kommunikation im Praxisteam

Impulse für klare Kommunikation
und bessere Zusammenarbeit



Exeltis
Rethinking healthcare

EINLADUNG ZUM LESEN

Kommunikation ist der unsichtbare Motor jeder gut funktionierenden gynäkologischen Praxis. Sie sorgt dafür, dass Abläufe reibungslos ineinandergreifen, dass Informationen dort ankommen, wo sie gebraucht werden – und dass sich Patientinnen, Mitarbeitende und Kolleginnen ernst genommen und verstanden fühlen.

Gleichzeitig ist Kommunikation oft auch herausfordernd. Sie findet auf vielen Ebenen statt: zwischen Ärztin und MFA, zwischen Leitung und Team, unter Kolleginnen oder im Umgang mit Patientinnen – mal als kurzer Austausch im Stress, mal als wichtiges Gespräch unter vier Augen. Kommunikation ist immer auch abhängig von Rollen, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten. Und genau deshalb kommt es so leicht zu Missverständnissen, Unklarheiten oder unausgesprochenem Frust.

Doch: Gute Kommunikation kann ein ganzes Team verändern. Sie schafft Vertrauen, ermöglicht echte Zusammenarbeit und macht die Praxis nicht nur menschlicher, sondern auch effektiver. Teams, die klar und wertschätzend miteinander sprechen, arbeiten strukturierter, zufriedener – und tragen ihren positiven Umgang auch nach außen. Denn auch das gehört zur Kommunikation: der Eindruck, den Patientinnen mitnehmen, das Klima am Empfang, die Rückmeldung nach einem Eingriff oder Beratungsgespräch. Eine Praxis, in der gut kommuniziert wird, wird als kompetent, zuverlässig und empathisch wahrgenommen – und genau das macht langfristig den Unterschied.

Wir von Exeltis möchten dazu beitragen. Deshalb haben wir diese Broschüre entwickelt – als Impulsgeber für Ihren Praxisalltag. Sie bündelt Erfahrungen, Ideen und ganz konkrete Vorschläge, wie Kommunikation im Team bewusster und wirksamer gestaltet werden kann.

Wir wünschen uns, dass dieser Ratgeber Sie und Ihr Team dabei unterstützt, Ihre Kommunikation weiterzuentwickeln – zum Nutzen der Praxis und der Menschen, die dort Tag für Tag miteinander arbeiten.

Ihr Team von Exeltis



INHALTSVERZEICHNIS

Einladung zum Lesen	2
Inhaltsverzeichnis	3
Einstieg & Einordnung	4
Warum es sich lohnt, Kommunikation zu verstehen	6
Von der Theorie zur Führungsrealität – Kommunikation mit Kolleginnen und Kollegen	17
Kommunikation zwischen Praxisleitung und angestellten Gynäkologinnen und Gynäkologen	19
Kommunikation unter Kolleginnen im Praxisteam	25
Kommunikation zwischen Gynäkologin oder Gynäkologe und MFA	28
Kommunikation unter MFAs	31
Typische Alltagssituationen – So geht's besser	34
Wenn es knirscht – Konflikte im Praxisteam klären	37
Der Stufenplan für starke Kommunikation im Praxisteam	40
Kommunikation als Teamkompetenz entwickeln	45
Zum Abschluss – ein persönlicher Wunsch vom Exeltis-Team	48
Weiterführende Fachliteratur zum Thema Kommunikation in Teams	50

Symbolverzeichnis:

 Toolbox

 Praxisbeispiel

EINSTIEG & EINORDNUNG

Kommunikation – der unterschätzte Erfolgsfaktor im Praxisalltag

Egal, wie groß oder klein ein Praxisteam ist – Kommunikation ist das Band, das alles zusammenhält. Sie entscheidet darüber, ob Abläufe reibungslos funktionieren, ob sich Teammitglieder gesehen und gehört fühlen, ob Konflikte früh erkannt oder über Monate hinweg mitgetragen werden. Kommunikation ist überall – und doch wird ihr im Praxisalltag oft zu wenig Raum gegeben.

Dabei wissen wir aus der Forschung: Eine gute Kommunikation im Team steigert nicht nur die Zufriedenheit der Mitarbeitenden, sondern auch die Sicherheit der Patientin und die Effizienz der Praxis. Und nicht zuletzt: Ein gutes Miteinander macht den Unterschied zwischen einem „Job“ und einem echten Teamgefühl.

Was wir wissen: Erkenntnisse aus der Kommunikationsforschung

- 70–80 % aller Konflikte im beruflichen Umfeld entstehen durch unklare oder fehlerhafte Kommunikation.
- Teams mit einer offenen Feedbackkultur berichten von höherer Motivation und geringerer Fluktuation.
- Auch in stressigen Situationen wirkt sich strukturierte Kommunikation nachweislich positiv auf die Entscheidungsqualität aus.

Diese Zahlen zeigen: Kommunikation ist nicht nur „Soft Skill“, sondern ein echter „Hard Factor“ für die tägliche Arbeit.

Was wir erleben: Zwischen Missverständnissen und Teamflow

Im Praxisalltag bleibt oft wenig Zeit zum Reden – und noch weniger zum Zuhören. Da wird ein kurzer Hinweis im Vorbeigehen falsch verstanden. Ein kritischer Blick sorgt für Unsicherheit. Ein unausgesprochenes Missverständnis wächst sich über Wochen zu einem echten Problem aus.

Und gleichzeitig gibt es sie: Die Momente, in denen alles fließt. Wo sich jeder und jede auf die andere verlassen kann. Wo auch stressige Tage mit einem Lächeln zu Ende gehen. Diese positiven Erfahrungen haben meist eines gemeinsam – gute Kommunikation auf Augenhöhe.

Praxisimpuls: Stimmen aus dem Team

„Manchmal würde ein einziges klares Wort morgens schon reichen, damit der ganze Tag anders läuft.“
– MFA, 36 Jahre

„Als ich neu war, hat mir eine Kollegin gesagt: 'Wenn du was brauchst – frag einfach.' Das hat so viel Druck genommen.“
– junge MFA, 23 Jahre

„Ich habe irgendwann verstanden, dass meine Art zu führen nicht nur Fachwissen braucht, sondern echtes Zuhören.“
– niedergelassene Gynäkologin, 42 Jahre

Was Sie in dieser Broschüre erwartet

Diese Broschüre möchte Sie und Ihr Team dabei unterstützen, die Kommunikation im Praxisalltag bewusster und wirksamer zu gestalten. Sie finden darin:

- Wichtige Theorien der Kommunikation
- Fachlich fundiertes Wissen – verständlich und praxisnah aufbereitet
- Konkrete Beispiele und Alltagssituationen
- Übungen, Reflexionsfragen und Tipps für die direkte Umsetzung
- Werkzeuge zur langfristigen Teamentwicklung

Denn: Kommunikation lässt sich nicht „abschalten“ – aber sie lässt sich gestalten. Und genau damit wollen wir jetzt anfangen.

WARUM ES SICH LOHNT, KOMMUNIKATION ZU VERSTEHEN



Kommunikation ist weit mehr als das Austauschen von Informationen. Sie ist der zentrale Bestandteil menschlicher Beziehungen – sei es zwischen Gynäkologin und MFA, im Gespräch mit einer Patientin oder im Team unter Kolleginnen. Kommunikation stiftet Vertrauen, klärt Erwartungen, strukturiert Abläufe – und prägt das Arbeitsklima einer Praxis stärker als jede technische Ausstattung.

Schon in der Antike beschäftigten sich große Denker, wie Aristoteles, Platon oder Quintilian, mit der Wirkung von Sprache, der Kunst der Überzeugung und der Frage, wie Verständigung zwischen Menschen gelingt – oder scheitert. Heute wissen wir: Auch in modernen Praxen ist Kommunikation kein Selbstläufer. Gerade im stressigen Alltag entstehen Missverständnisse, unklare Erwartungen oder unausgesprochene Konflikte häufig nicht aus bösem Willen – sondern weil wir Informationen unterschiedlich aufnehmen, bewerten und deuten.

Deshalb finden Sie in dieser Broschüre einige der wichtigsten Modelle zur Kommunikation – **nicht als Theorie um der Theorie willen**, sondern als **praktisches Werkzeug**, um typische Situationen im Praxisalltag besser zu verstehen, anders zu gestalten und wirksamer miteinander zu sprechen.

Jedes Modell bietet einen eigenen Blickwinkel auf das Phänomen Kommunikation – und macht deutlich, warum gute Gesprächsführung nicht angeboren ist, sondern gelernt und geübt werden kann.

DREI BLICKWINKEL AUF KOMMUNIKATION

Kommunikation ist komplex – besonders im Alltag einer gynäkologischen Praxis. Drei bewährte Modelle helfen dabei, verschiedene Ebenen von Kommunikation besser zu verstehen, Missverständnisse zu vermeiden und den Umgang im Team achtsamer zu gestalten. Das folgende Schaubild zeigt, wie sich diese Modelle ergänzen – und warum sie gemeinsam zu einem besseren Miteinander beitragen können.



Im Zentrum steht der Praxisalltag – mit all seinen Gesprächen, Entscheidungen und Abläufen. Wer versteht, wie Kommunikation wirkt, kann klarer sprechen, besser zuhören und konstruktiver reagieren. Die drei Modelle laden ein, mit anderen Augen auf Sprache, Stimmung und Beziehung zu schauen – und die Zusammenarbeit im Team gezielt zu stärken.

THEORIE 1: SENDER-EMPFÄNGER-MODELL - WARUM KOMMUNIKATION (FAST) NIE EINDEUTIG IST

Ursprung & Idee des Modells

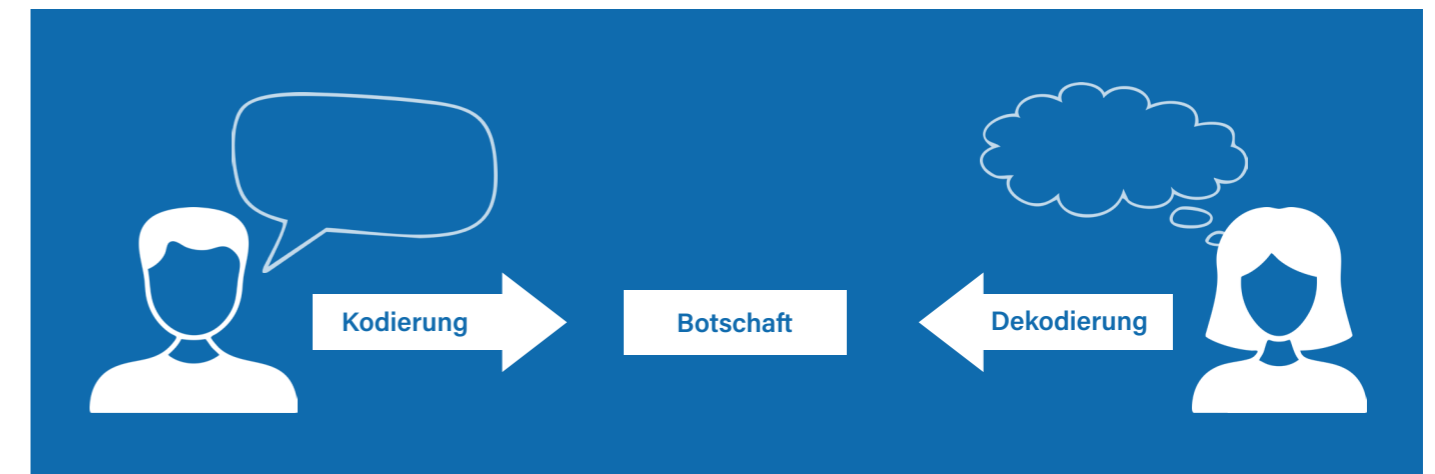
Das Sender-Empfänger-Modell geht zurück auf das Kommunikationsmodell von Claude E. Shannon und Warren Weaver, das in den 1940er-Jahren bei den Bell Telephone Laboratories entwickelt wurde – ursprünglich, um technische Signalübertragung (z. B. bei Telefongesprächen) zu optimieren. Es wurde später auf die zwischenmenschliche Kommunikation übertragen und gilt heute als Grundmodell aller Kommunikationsprozesse.

➔ **Der zentrale Gedanke dabei:**
Eine Botschaft wird vom Sender codiert und vom Empfänger decodiert.

Das Modell in Kürze

Das Sender-Empfänger-Modell beschreibt Kommunikation als einen linearen Prozess:

1. Sender hat eine Botschaft und kodiert sie in Worte, Gestik, Tonfall etc.
2. Nachricht wird über einen Kanal (Sprache, Text, Telefon, E-Mail...) gesendet
3. Empfänger dekodiert die Botschaft – und interpretiert sie



Zwischen Sender und Empfänger kann es zu Störungen kommen – durch Lärm, Missverständnisse, falsche Annahmen, Stress oder emotionale Vorprägungen.



Denkansatz & Weiterentwicklung

- Das Modell zeigt: Verstehen ist keine Selbstverständlichkeit, sondern ein aktiver Prozess auf beiden Seiten.
- Es wurde weiterentwickelt durch **Paul Watzlawick, Friedemann Schulz von Thun** und andere, die die Rolle von Beziehung, Kontext, Körpersprache und Interpretation ergänzten.
- In der Praxis ist Kommunikation nicht linear, sondern dynamisch – mit ständigen Rückkopplungen, Missverständnissen, Klärungen und neuen Interpretationen.

Praxisbeispiel 1: Die stressige Übergabe



Situation:

Die Gynäkologin sagt im Vorbeigehen zur MFA:

„Kümmern Sie sich bitte noch um den Impfpass von Frau Weidner.“

Die MFA hört:

„Ich soll das sofort machen – obwohl ich gerade allein am Empfang bin.“

Störung: Der Kontext wurde nicht kommuniziert. Es fehlt: Wann? Wie dringend? Welche Infos sind relevant?

Praxisbeispiel 2: Die WhatsApp-Nachricht nach Feierabend



Situation:

Die Praxisleitung schreibt:

„Nicht vergessen: Morgen Teammeeting um 8:00 Uhr.“

Empfängerreaktionen können sein:

- *„Schon wieder was nach Feierabend ...“*
- *„Ah, praktisch – danke für die Erinnerung.“*
- *„Was soll das? Bin ich nie mal raus aus der Praxis?“*

Störung: Tonfall, Timing und Beziehungskontext sind nicht transportierbar.

Toolbox für den Praxisalltag

1. Klar kommunizieren:

- Wer ist gemeint?
- Was genau ist zu tun?
- Bis wann? Wie dringend? Warum?
- Wie kann ich Rückfragen ermöglichen?

2. Rückmeldung ermutigen:

- *„War das verständlich für dich?“*
- *„Passt das für dich vom Timing?“*
- *„Sag mir gern, wenn du Fragen hast.“*

3. Medium bewusst wählen:

- Persönlich? Telefonisch? E-Mail? WhatsApp?
- Was braucht eine direkte Rückfragemöglichkeit?

Reflexionsfragen fürs Team

- Wann habe ich zuletzt etwas anders verstanden, als es gemeint war?
- Wo habe ich selbst unklar kommuniziert – und mich danach geärgert?
- Welche Sätze oder Situationen in der Praxis sind regelmäßig missverständlich?



Zusammengefasst:

Kommunikation ist mehr als das, was gesagt wird – sie ist das, was beim Gegenüber ankommt. Das Sender-Empfänger-Modell erinnert uns daran, dass Verständigung niemals selbstverständlich ist – sondern ein aktiver, oft fehleranfälliger Prozess. Wer das erkennt, kommuniziert bewusster – und oft auch entspannter.

THEORIE 2: DAS EISBERGMODELL - WARUM KOMMUNIKATION UNTER DER OBERFLÄCHE BEGINNT



Ursprung & Idee des Modells

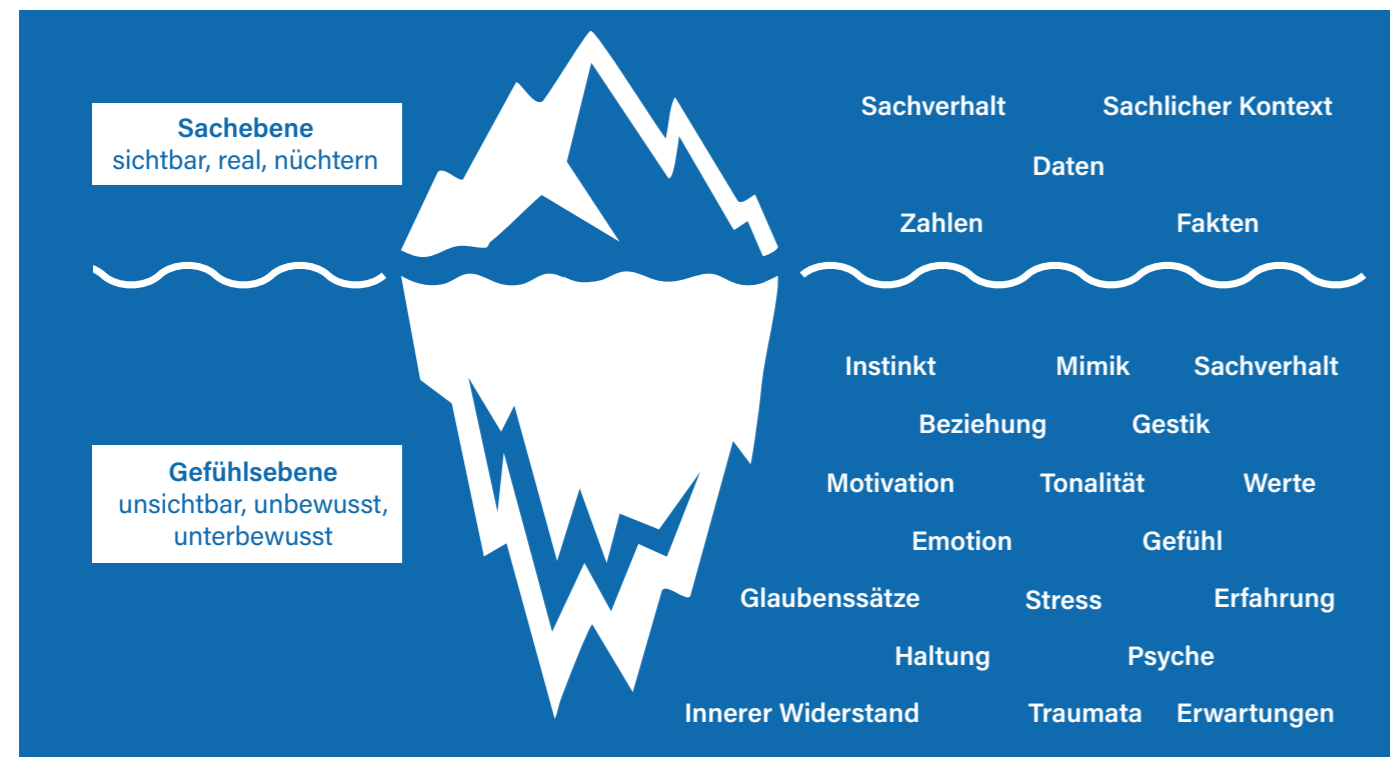
Das Eisbergmodell der Kommunikation geht ursprünglich auf Sigmund Freud zurück, der das menschliche Verhalten als Zusammenspiel von bewusstem und unbewusstem Erleben beschrieb. Später wurde es von Kommunikationsexperten wie Paul Watzlawick oder Edward T. Hall weiterentwickelt und in der Kommunikationstheorie angewendet.

➔ **Der zentrale Gedanke:**
Nur ein kleiner Teil dessen, was wir kommunizieren, ist sichtbar und bewusst – der größte Teil wirkt unsichtbar im Hintergrund.

Die zwei Ebenen des Eisbergs

Oberfläche (sichtbar, bewusst)	Unter der Wasserlinie (unsichtbar, unbewusst)
Worte, Inhalte, Fakten	Gefühle, Werte, Haltung, Beziehung, Stimmung
Sachinformationen	Körpersprache, Tonfall, Intuition, Erwartungen
Was gesagt wird	Was gemeint, gefühlt oder vermutet wird

Nur etwa 20 % der Kommunikation sind **inhaltlich, logisch, explizit** – der Rest ist **Beziehung, Emotion, Haltung und Atmosphäre**.



Warum das im Praxisalltag wichtig ist

Im Team oder im Patientinnengespräch wirken oft nicht die Worte allein – sondern:

- Wie etwas gesagt wird (Tonfall, Mimik, Haltung)
- Was nicht gesagt wird, aber gespürt wird
- Welche unausgesprochenen Erwartungen oder Bewertungen mitklingen

Missverständnisse entstehen meist nicht auf der Sachebene, sondern unter der Wasserlinie.

Praxisbeispiel: Die scheinbar neutrale Aussage



Gynäkologin zur MFA: „*Sie waren heute etwas spät dran.*“

Was gemeint sein kann:

- **Sachebene** (Sichtbar) : „Sie kamen 8 Minuten nach 8 Uhr.“
- **Gefühlsebene** (unsichtbar): Frust, Ungeduld, vielleicht Misstrauen

Wenn die MFA sagt: „*Ich hab das nicht nötig, mir so was anzuhören!*“

– dann reagiert sie nicht auf den Satz, sondern auf das, was sie darunter wahrgenommen hat.

Toolbox für die Praxis

1. Achten Sie auf nonverbale Signale:

- Was sagt der Tonfall, wenn jemand „*Ist schon okay*“ sagt?
- Was zeigt die Körperhaltung, wenn jemand zustimmt?

2. Benennen Sie Ihre „unterirdische Botschaft“ bewusst:

- „*Ich merke, das Thema beschäftigt mich noch...*“
- „*Mir ist das gerade unangenehm, aber ich sage es trotzdem.*“

3. Trauen Sie sich, Unausgesprochenes anzusprechen:

- „*Ich habe das Gefühl, da schwingt noch etwas mit – stimmt das?*“
- „*Können wir kurz darüber sprechen, was hinter dem Satz von vorhin stand?*“

Reflexionsfragen fürs Team

- Wann habe ich das Gefühl gehabt, alles war gesagt – aber nichts war geklärt?
- In welchen Situationen „spüre“ ich mehr, als gesagt wird – und wie gehe ich damit um?
- Wie offen dürfen unausgesprochene Dinge in unserem Team benannt werden?

➔ Zusammengefasst:

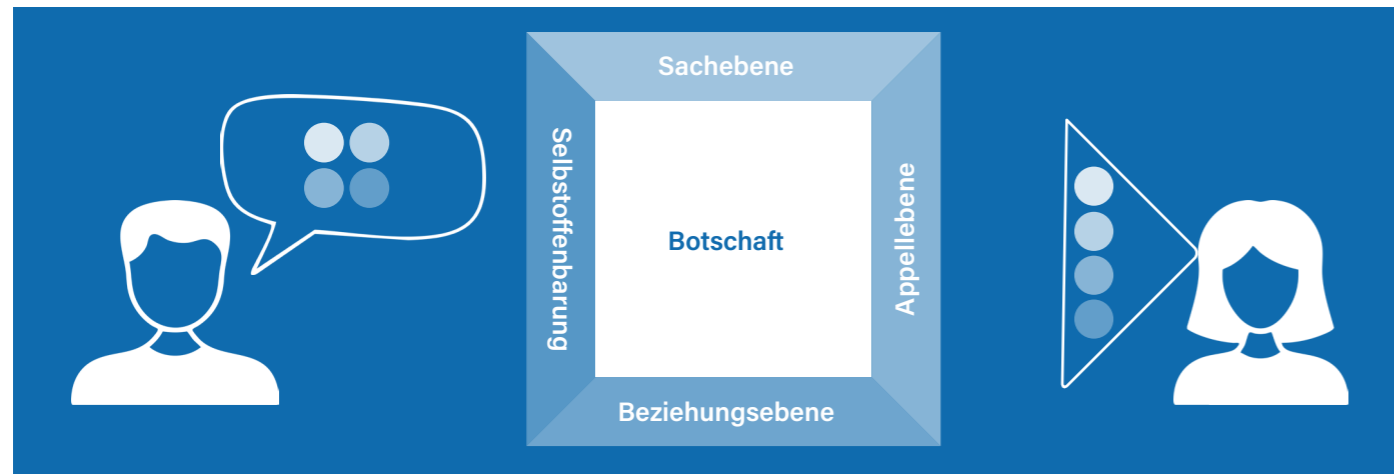
Das Eisbergmodell zeigt, dass Kommunikation nicht nur aus Worten besteht – sondern aus Haltungen, Gefühlen und unausgesprochenen Signalen. Wer lernt, unter die Oberfläche zu blicken, wird feinfühlicher, klarer und respektvoller im Umgang mit anderen – und vermeidet viele Missverständnisse, bevor sie entstehen.

THEORIE 3: DAS VIER-SEITEN-MODELL - WARUM EIN SATZ VIER BOTSCHAFTEN ENTHÄLT

Ursprung & Idee des Modells

Das Vier-Seiten-Modell – auch bekannt als Nachrichtenquadrat – wurde von Prof. Dr. Friedemann Schulz von Thun entwickelt, einem der einflussreichsten Kommunikationspsychologen im deutschsprachigen Raum.

Der zentrale Gedanke dabei:
 → Jede Nachricht enthält gleichzeitig vier Botschaften – unabhängig davon, ob sie bewusst gesendet werden oder nicht. Diese vier Botschaften können bewusst oder unbewusst vom Empfänger wahrgenommen werden.



Seite	Frage	Beispiel
Sachebene	Was ist der Sachinhalt?	„Die Patientin ist da.“
Selbstoffenbarung	Was sagt die sprechende Person über sich selbst aus?	„Ich bin gestresst / unter Druck.“
Beziehungsebene	Wie steht sie zur angesprochenen Person?	„Ich finde, Sie kümmern sich nicht genug.“
Appellseite	Was möchte sie erreichen?	„Bitte kümmern Sie sich jetzt darum.“

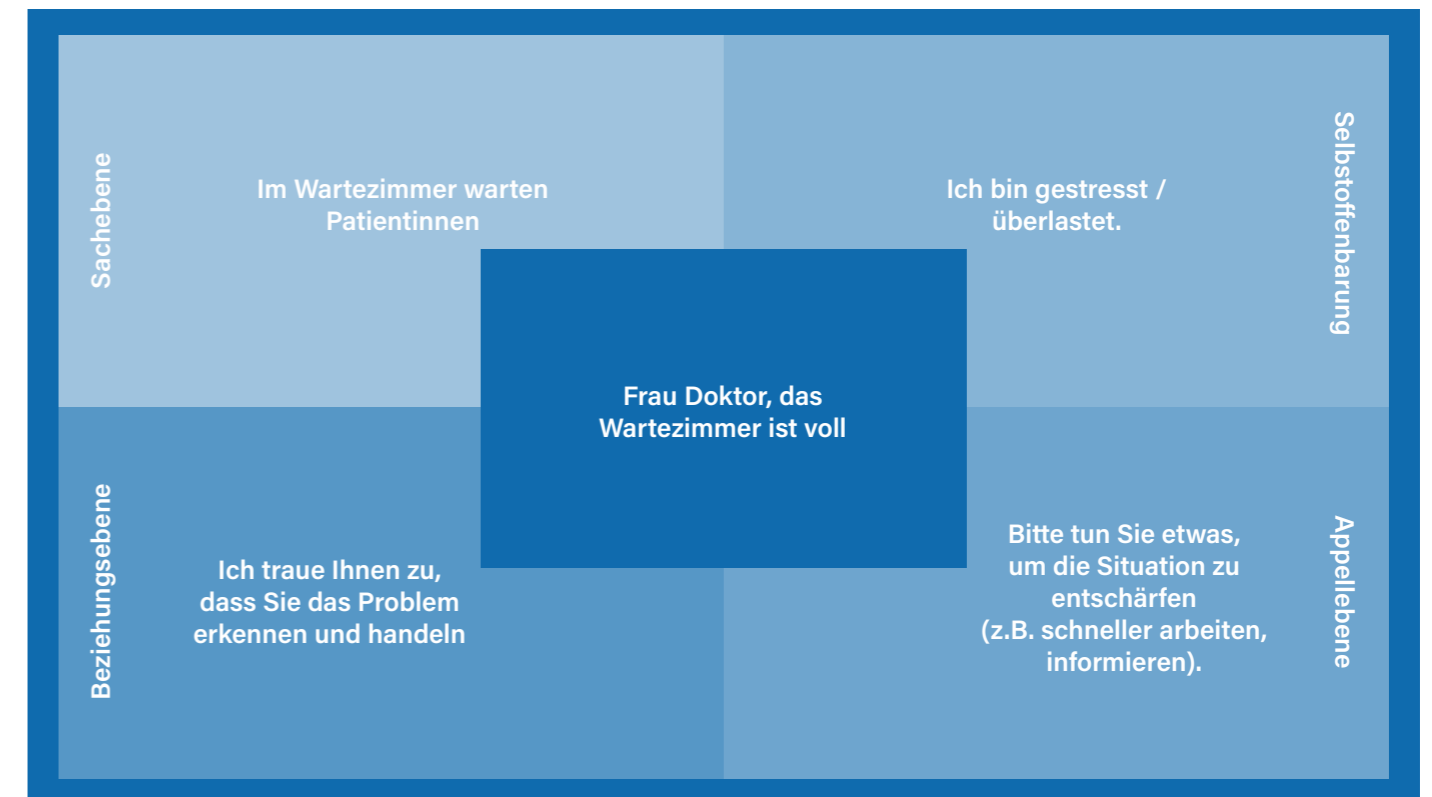
Das Problem: Der Sender sagt nicht immer bewusst, was auf allen vier Ebenen mitschwingt. Und der Empfänger hört oft nur mit dem „Ohr“, das in diesem Moment besonders aktiv ist.

Das Modell in der Praxis

Senderin oder Sender: äußert eine Botschaft mit vier Bedeutungsebenen
Empfängerin oder Empfänger: hört mit einem oder mehreren „Ohren“

→ Missverständnisse entstehen, wenn gesendet und gehört auf unterschiedlichen Ebenen geschieht.

Praxisbeispiel: „Frau Doktor, das Wartezimmer ist voll.“
 Gesagt von einer MFA zur Gynäkologin.
 Die MFA möchte informieren – aber wie wird es verstanden?



Wie es gehört werden kann:

- „Sie will sagen, dass ich nicht schnell genug bin.“ (Beziehungsohr)
- „Sie ist überfordert und lässt es an mir aus.“ (Selbstoffenbarungsohr)
- „Ich soll jetzt handeln – aber wie?“ (Appellohr)



Risiko im Alltag

Wenn jede Person mit einem anderen „Ohr“ hört, entstehen:

- Konflikte, die nicht offen ausgesprochen werden
- Rechtfertigungen statt Verständnis
- Unsicherheit und Rückzug
- Anspannung zwischen Kolleginnen oder im Team

Toolbox für die Praxis

Für Senderinnen und Sender (z. B. Gynäkologin oder MFA):

- Reflektieren Sie, was genau Sie sagen möchten – auf allen vier Ebenen
- Formulieren Sie klar, was Sie brauchen: „Ich bin überlastet – ich wünsche mir Unterstützung.“
- Achten Sie bewusst auf Ihre Körpersprache – sie wirkt vor allem auf der Beziehungsebene

Für Empfängerinnen und Empfänger:

- Überlegen Sie: Was wollte mein Gegenüber wirklich mitteilen?
- Fragen Sie nach: „Ist das eine Bitte oder eine Info?“
- Bleiben Sie im Erwachsenen-Ich: sachlich, ruhig, respektvoll

Reflexionsfragen fürs Team

- Welchen Satz höre ich im Alltag häufig mit dem falschen „Ohr“?
- In welchem Bereich kommunizieren wir zu viel auf der Appell- oder Beziehungsebene?
- Wann habe ich zuletzt vorschnell interpretiert, was jemand gemeint haben könnte?

➡ Zusammengefasst:

Das Vier-Seiten-Modell macht sichtbar, was in der Kommunikation oft unter der Oberfläche liegt. Es hilft, achtsamer zuzuhören, klarer zu sprechen und wertschätzender zu reagieren – besonders in stressigen Situationen. Wer dieses Modell kennt, erkennt Konflikte als Chance: nicht als Störung, sondern als Einladung zur Klärung.

VON DER THEORIE ZUR FÜHRUNGSPRAXIS – KOMMUNIKATION MIT KOLLEGINEN UND KOLLEGEN



Die vorgestellten Modelle machen deutlich: Kommunikation ist vielschichtig, fehleranfällig – und zugleich voller Chancen. Besonders dort, wo Verantwortung getragen wird, braucht es ein bewusstes Sprechen und Hinhören. Denn je klarer Führung und Kollegialität miteinander verbunden werden, desto besser funktioniert Zusammenarbeit – auch auf Augenhöhe.

In vielen gynäkologischen Praxen stehen niedergelassene Gynäkologinnen und Gynäkologen heute vor einer neuen Rolle: Als Praxisleitung führen sie nicht nur MFAs, sondern arbeiten zugleich mit angestellten Kolleginnen und Kollegen zusammen, die ebenfalls Ärztinnen oder Ärzte sind. Das stellt besondere Anforderungen an die Kommunikation – und unterscheidet sich deutlich von der klassischen Teamleitung im MFA-Team.

In diesem Kapitel geht es darum, **wie Kommunikation zwischen Praxisleitung und angestellten Gynäkologinnen und Gynäkologen gelingen kann**: wertschätzend, strukturiert, klar in der Rollenverteilung – und offen für den fachlichen Dialog.

KOMMUNIKATION ZWISCHEN PRAXISLEITUNG UND ANGESTELLTEN GYNÄKOLOGINNEN UND GYNÄKOLOGEN



KOMMUNIKATION IN DER FÜHRUNGSROLLE – VOM ERSTEN TAG AN KLAR UND MOTIVIEREND FÜHREN

Wer eine gynäkologische Praxis leitet oder in einem MVZ die Führungsrolle übernimmt, steht vor einer doppelten Aufgabe: Neben der medizinischen Verantwortung muss auch das Team geführt und motiviert werden.

Führung in einer gynäkologischen Praxis bedeutet mehr, als Abläufe zu koordinieren. Sie heißt: Orientierung geben, Rahmen setzen und Menschen so einsetzen, dass sie wirksam werden können.

Es gibt nicht den einen richtigen Führungsstil. Entscheidend ist, was jetzt gebraucht wird: Manchmal braucht es eine eindeutige Ansage („So machen wir das ab heute“), manchmal ein gemeinsames Erarbeiten („Wie lösen wir das am besten?“). Gute Führung ist passend, nicht prinzipientreu.

Damit das gelingt, beginnt Führung mit einem genauen Blick auf die Kompetenzen im Team. Nicht jede Aufgabe verlangt dieselbe Erfahrung, und nicht jede Mitarbeiterin braucht dieselbe Begleitung. Wer die Stärken und den Entwicklungsstand der Kolleginnen kennt, verteilt Aufgaben so, dass sie anspruchsvoll, aber machbar sind: Die Erfahrene erhält Entscheidungsspielraum; die Neue bekommt klare Schritte, Rückhalt und eine Ansprechperson. Kommunikation macht diesen Unterschied sichtbar – und entlastet die Leitung wie das Team.

Wie Kommunikation zur Führung wird

Klarheit vor Tempo. Eine Anweisung wirkt, wenn sie verständlich, begründet und anschlussfähig ist. Sagen Sie, **was** genau zu tun ist, **warum** es wichtig ist und **wo** Rückfragen hingehören.

Aus „*Können Sie das mal eben...?*“ wird: „*Bitte vereinbaren Sie für Frau Weidner heute noch den Kolposkopietermin. Das ist wichtig, weil der Befund zeitnah abgeklärt werden muss. Wenn es Terminprobleme gibt, kommen Sie direkt zu mir.*“ So wird Delegation zum Vertrauenssignal statt zur Last.

Situativ führen – sichtbar machen. Wenn Sie entscheiden, sagen Sie dazu, in welchem Modus Sie sprechen: „Information“ (keine Aktion nötig), „Bitte“ (Ermessensspielraum), „Anweisung“ (verbindlich, zeitkritisch). Das reduziert Missverständnisse, gerade in vollen Sprechstunden.

Kompetenzen einschätzen – Aufgaben passend schneiden. Wer an der Anmeldung souverän triagiert, ist nicht automatisch die ideale Person für das Impfstoffmanagement. Sprechen Sie Stärken aus („Ihre Ruhe am Telefon ist Gold wert“) und koppeln Sie Aufgaben daran. Wenn Lernfelder bestehen, vereinbaren Sie konkrete Schritte („Zwei Einarbeitungstermine, danach ein Probelauf mit Rückmeldung“). So entsteht Fortschritt – ohne Überforderung.

Anerkennung stärkt Leistung. Sichtbar gemachte Wertschätzung verstärkt gewünschtes Verhalten. Sie wirkt am besten konkret und zeitnah: „Wie Sie die unruhige Patientin eben beruhigt haben, hat die gesamte Wartesituation entspannt – danke dafür.“ Kleine Sätze, große Wirkung: Sie zeigen, was in Ihrer Praxis zählt.

Feedback lässt das Team lernen. Eine gelebte Feedbackkultur bedeutet kurze, regelmäßige Rückmeldungen – positiv und entwicklungsorientiert. Statt Schuld zu suchen, beschreiben Sie Beobachtung, Wirkung und Wunsch: „*Gestern haben wir die Startzeiten verfehlt; dadurch entstanden Wartezeiten. Ich möchte, dass wir ab kommender Woche die ersten drei Termine besser einhalten – was brauchen Sie dafür?*“ So wird aus Kritik gemeinsame Verbesserung.

Vertrauen macht schnell. Vertrauen wächst, wenn Zusagen gelten, Informationen transparent sind und Kritik respektvoll geäußert wird. In der Praxis heißt das: Aufgaben werden zugetraut, Entscheidungen erklärt, Unsicherheiten ausgesprochen. Ein Team, das sich sicher fühlt, arbeitet ruhiger – und trägt diese Ruhe zu den Patientinnen.

Hilfe anbieten. Der wohl stärkste Satz einer Vorgesetzten oder eines Vorgesetzten zu einer Mitarbeitenden ist der, Hilfe anzubieten: *Wie kann ich helfen und Dich unterstützen, Deine Arbeit besser zu machen.* Wer dies kann, verdient sich nicht nur das Vertrauen und die Loyalität der Mitarbeitenden, sondern stärkt auch damit das Team. Vorausgesetzt die Mitarbeiterin oder der Mitarbeiter bringt die Bereitschaft zur Zusammenarbeit mit.

Woran Sie merken, dass Führungskommunikation wirkt

Die Fragen im Team werden **besser**, nicht lauter. Aufgaben laufen **ohne Nachfassen** durch. Rückmeldungen kommen **früher**, Konflikte werden **kleiner**. Und Patientinnen spüren, dass es einen roten Faden gibt – vom Empfang bis zur Verordnung.



Verantwortlichkeits Matrix (Rollen klären)

Zweck: Zuständigkeiten sichtbar machen, Doppelarbeit vermeiden.
Wann: Beim Start im Team, nach Personalwechsel, quartalsweise Review.

So geht's (3 Schritte):

1. Alle wiederkehrenden Aufgaben sammeln (Empfang, Impfstoffe, Einarbeitung, QM...).
2. Pro Aufgabe eine Hauptverantwortliche festlegen (Name + Stellvertretung).
3. Aushängen, datieren, alle 3 Monate gemeinsam prüfen.

Beispielsatz: „Damit wir uns entlasten, halten wir fest: Wer entscheidet was – und wer vertritt wen?“

Delegations-Checkliste „4W+R“

Zweck: Aufgaben so übergeben, dass sie ohne Nacharbeiten erledigt werden.
Wann: Bei jeder wichtigen Übergabe.

So geht's: Was genau? Warum wichtig? Bis wann? Wieviel Spielraum? Rückfragen wohin?

Beispielsatz: „Bitte organisieren Sie heute den Kolposkopietermin (Was), weil der Befund zeitnah abgeklärt werden muss (Warum). Bis 16 Uhr (Bis wann). Terminwahl liegt bei Ihnen (Spielraum). Bei Problemen rufen Sie mich an (Rückfragen).“

Hinweis: Unklare Delegation ist eine typische Stolperfalle im Alltag – die Checkliste verhindert genau das.

Übergabe Mini Format „K K R“ (Klarheit – Kontext – Rückfrage)

Zweck: Missverständnisse bei schnellen Übergaben vermeiden.
Wann: „Zwischen Tür und Angel“ oder beim Wechsel zwischen Räumen.

So geht's:

1. **Klarheit:** „Bitte X erledigen.“
2. **Kontext:** „Wichtig, weil ...“
3. **Rückfrage:** „Ist alles klar / was fehlt noch?“

Beispielsatz: „Bitte ruft Frau Weidner zurück (Klarheit). Es geht um den neuen PAP Befund, zeitnah (Kontext). Passt das vom Timing – was braucht ihr? (Rückfrage)“

Nutzen: Spart Rückfragen und vermeidet Frust über „spontane“ Entscheidungen.

„Lob Log“ (30 Sekunden Gewohnheit)

Zweck: Anerkennung systematisch machen.
Wann: Direkt nach positiver Beobachtung; im Teammeeting kurz teilen.

So geht's: In 1–2 Stichworten notieren, abends oder im Meeting aussprechen.

Beispielsatz: „Danke für das strukturierte Telefon Triage heute – das hat Wartezeiten spürbar reduziert.“

Feedback Formel „Beobachtung → Wirkung → Wunsch“

Zweck: Orientierung geben, Entwicklung ermöglichen – ohne Rechtfertigungsspirale.
Wann: Kurz nach einer Beobachtung (positiv oder entwicklungsorientiert).

So geht's:

- **Beobachtung:** „Mir ist aufgefallen, ...“
- **Wirkung:** „Das führte dazu, ...“
- **Wunsch:** „Ich wünsche mir/Schlage vor, ...“

Beispiel (entwicklungsorientiert): „Mir ist aufgefallen, dass Sie gestern wiederholt zu spät gekommen sind (Beobachtung). Dadurch haben sich die Planung für das Labor verzögert (Wirkung). Ich wünsche mir, dass Sie pünktlich kommen, um das zu vermeiden (Wunsch). Wenn es einen persönlichen Grund für Ihr Verspäten gibt, so haben Sie bei mir ein offenes Ohr und wir können darüber reden (Achtsamkeit zeigen, denn nicht jeder Fehler ist ein Verschulden des Mitarbeiters oder Mitarbeiterin).“

1:1 Quartalsgespräch (20–30 Min)

Zweck: Beziehung pflegen, Ziele klären, Stolpersteine früh sehen.
Wann: Alle 3 Monate pro Mitarbeiterin – fixer Termin im Kalender.

Leitfaden (4 Fragen):

1. Was lief zuletzt gut?
2. Wo gab es Reibungspunkte?
3. Welche Unterstützung brauchen Sie?
4. Welche Idee haben Sie zur Verbesserung?

Tipp: Es ist gut für alle, die besprochenen Punkte als Ergebnisprotokoll festzuhalten.





KOMMUNIKATION UNTER KOLLEGINNEN IM PRAXISTEAM

Wochen Ritual „Was lief gut? / Was verbessern wir?“ (10 Min)

Zweck: Anerkennung verstetigen, kleine Verbesserungen sofort anstoßen.

Wann: Freitags kurz vor Praxisschluss.

So geht's: Jede nennt 1 Erfolg der Woche und 1 Mini Verbesserung für nächste Woche.

Beispielsatz: „Danke für die spontane Unterstützung am Empfang – nächste Woche testen wir, die Akuttermine auf 12:30 zu bündeln.“

Nutzen: Hält Wertschätzung präsent und verhindert, dass Feedback nur im Problemfall kommt.

Mini-Huddle am Morgen (5 Min)

Zweck: Lagebild, Prioritäten, Engpässe.

Wann: Täglich 5 Minuten vor Sprechstundenbeginn.

So geht's: „Heute besonders: ... / Engpass: ... / Wer hilft wo aus? / 1 Risiko – 1 Gegenmaßnahme.“

Effekt: Orientierung statt Zuruf – fördert Ruhe und Handlungsfähigkeit im Team.

Entscheidungskärtchen „D A D I“

Zweck: Entscheidungen transparent machen.

Wann: Nach kurzen Teamabstimmungen.

So geht's: Decision (Was?), Accountable (Wer ist verantwortlich?), Deadline (Bis wann?), Inform (Wer wird informiert?).

Beispiel: „Impfstoffbestellung (D): Frau Neumann (A), jeweils Mittwoch 12:00 (D), Info an Team Chat (I).“

Effekt: Reduziert „gefühlte Willkür“ und Nachfragen, wem was „gehört“.

Kurzleitfaden „schwieriges Gespräch“ – C A L M

Zweck: Kritische Themen klären, ohne Beziehung zu beschädigen.

Wann: Wenn Ärger/Unmut im Raum ist.

So geht's:

- Clarify: „Ich möchte unser Vorgehen an der Anmeldung besprechen.“
- Acknowledge: „Ich sehe, dass die Lage heute stressig war.“
- Learn: „Was war aus Ihrer Sicht der Knackpunkt?“
- Move: „Wir testen ab morgen X; wir schauen in einer Woche, ob's wirkt.“

Bezug: Wertschätzend, sachlich, mit klarer Verabredung – genau das braucht kollegiales Feedback.



Zusammenarbeit braucht Kommunikation

Ein eingespieltes Team ist Gold wert – gerade in einer gynäkologischen Praxis, in der das Tempo hoch ist, die Aufgaben vielfältig sind und ein gutes Miteinander auch auf die Patientinnen ausstrahlt.

Doch selbst in erfahrenen Teams schleichen sich mit der Zeit blinde Flecken ein: Gewohnheiten, Missverständnisse, unausgesprochene Spannungen. Die Grundlage für gute Zusammenarbeit ist daher eine bewusste, ehrliche und respektvolle Kommunikation – nicht nur zwischen Gynäkologin oder Gynäkologe und MFA, sondern auch innerhalb des Teams.

Was unter Kolleginnen und Kollegen-Kommunikation ausmacht

- Respekt zeigen: Auch im Stress freundlich bleiben
- Absprachen treffen: Wer macht was – und wie?
- Fehler besprechbar machen: ohne Schuldzuweisung
- Hilfe anbieten – und annehmen: ohne zu werten
- Feedback geben: auch im Kleinen („Danke, dass du das übernommen hast.“)

Wenn die Kommunikation im Team stimmt, merkt man das: an der Stimmung, am reibungslosen Ablauf, an der gegenseitigen Verlässlichkeit – und an den Reaktionen der Patientinnen.

Verantwortung übernehmen – auch ohne Titel

Man muss keine leitende Funktion haben, um Verantwortung zu übernehmen. Jede Kollegin kann zur Teamkultur beitragen – durch Klarheit, Initiative und Haltung. Gerade in kleineren Teams sind Eigenverantwortung und gegenseitige Unterstützung entscheidend.

Beispiel:

Eine neue Kollegin tut sich schwer mit dem Praxisprogramm. Statt sich zurückzulehnen oder zu kritisieren, kann eine erfahrene MFA ihre Hilfe anbieten – und dabei auch das eigene Wissen reflektieren. So entsteht Vertrauen – und langfristig ein starkes Miteinander.

Praxis-Tipp: Kollegialer Dialog – 3 Leitfragen



Im stressigen Praxisalltag bleibt oft wenig Zeit für tiefergehende Gespräche. Umso wertvoller sind kleine Impulse im Team, etwa im Rahmen einer kurzen Teamsitzung oder beim gemeinsamen Kaffee.

Drei Leitfragen für den kollegialen Dialog:

1. Was schätze ich an meiner Kollegin?
2. Was wünsche ich mir für unsere Zusammenarbeit?
3. Was kann ich selbst dazu beitragen?

Diese Fragen lassen sich in Kleingruppen oder zu zweit bearbeiten – ein wertvoller Impuls für mehr Miteinander.

Übung: Kommunikationsrituale im Team etablieren

Kommunikationsrituale sind kleine, feste Formate, die für Austausch sorgen – ohne viel Aufwand:

Ritual	Ziel	Häufigkeit
„Was lief gut?“-Runde am Freitag	Positives sichtbar machen – Das lief klasse Verbesserungspotential aufzeigen - Was möchten wir in der nächsten Woche besser machen.	wöchentlich
Morgentreff mit kurzem Abgleich	Struktur & Stimmung abholen: Wie geht es heute? Wie fühlen wir uns? Braucht jemand heute besondere Unterstützung?	täglich
Feedback-Kärtchen in der Kaffeeküche	Anerkennung im Alltag: „Das hast Du klasse gemacht“, Danke für Deine Hilfe“	laufend
Team-Check-in alle 2 Monate	Austausch über Zusammenarbeit: Leben wir unsere Rollen und Verantwortungen im Team? Was kann uns als Team noch besser machen? Was läuft sehr gut im Team? Wo gibt es Verbesserungspotential? Wie schaffen wir gemeinsam eine Optimierung des Teams?	regelmäßig

Tipp: Wählen Sie ein Ritual aus und probieren Sie es vier Wochen lang gemeinsam aus. Danach reflektieren: Was hat sich verändert?



Zusammengefasst: Gemeinsam statt nebeneinander

Gute Teams funktionieren nicht automatisch – sie werden durch tägliche Kommunikation geformt. Wenn Kolleginnen offen, wertschätzend und klar miteinander sprechen, wächst nicht nur das Vertrauen, sondern auch die Freude an der gemeinsamen Arbeit. Und genau darum geht es.

KOMMUNIKATION ZWISCHEN GYNÄKOLOGIN ODER GYNÄKOLOGE UND MFA



Zwischen Effizienz und Empathie – Kommunikation auf Augenhöhe

Der Alltag in gynäkologischen Praxen ist eng getaktet. Sprechstunden, Untersuchungen, Akutfälle, Notizen – und dazwischen kurze Absprachen, Fragen, Rückmeldungen. Für Kommunikation bleibt oft wenig Zeit. Gerade deshalb ist es wichtig, wie diese Zeit genutzt wird.

Die MFA ist mehr als nur Assistenz. Sie ist Ansprechpartnerin für Patientinnen, kennt die Abläufe, weiß, wo es hakt – und trägt entscheidend zum Gesamteindruck der Praxis bei. Wer als Gynäkologin oder Gynäkologe mit der MFA klar, wertschätzend und effizient kommuniziert, schafft Vertrauen und entlastet sich selbst.

Übergaben und Entscheidungen klar kommunizieren

Viele Probleme entstehen nicht durch falsche Entscheidungen – sondern durch fehlende Kommunikation.

Typische Beispiele:

- Befunde werden übergeben, aber nicht kommentiert
- Aufgaben werden ausgesprochen, aber ohne Anweisung für die weitere Organisation
- Absprachen werden „zwischen Tür und Angel“ getroffen – oder vergessen

Gute Übergaben sind:

- Klar: Was ist zu tun? Wer macht es? Bis wann?
- Kontextbezogen: Warum ist das wichtig? Gibt es Besonderheiten?
- Rückfragbar: Ist alles verstanden? Gibt es Unklarheiten?

Tipp: Eine Minute klare Kommunikation spart zehn Minuten Rückfragen.

Die MFA als Mitgestalterin ernst nehmen

Viele MFAs sind Expertinnen für Praxisrealität. Sie sehen, wo es klemmt, hören die Rückmeldungen der Patientinnen und wissen oft intuitiv, was gebraucht wird. Diese Perspektive ist wertvoll – wenn man sie einbezieht.

Was MFAs motiviert:

- Wenn ihre Ideen gehört werden
- Wenn Rückfragen willkommen sind
- Wenn ihre Arbeit sichtbar anerkannt wird
- Wenn ihre Fachkompetenz genutzt wird

Tipp: Fragen Sie aktiv nach – z. B. bei neuen Abläufen, Praxissoftware oder Patientinnenfeedback. So entsteht echte Zusammenarbeit.

KOMMUNIKATION UNTER MFAS

Theorie-Box: Was gute Delegation ausmacht

Delegation ist mehr als „Mach das bitte mal“ – sie ist ein Ausdruck von Vertrauen, Wertschätzung und Teamarbeit. Wer delegiert, traut einer Kollegin zu, dass sie eine wichtige Aufgabe eigenständig und verantwortungsvoll umsetzt.

Gute Delegation bedeutet:

- eine klare Beschreibung der Aufgabe
- das Vertrauen, dass die Aufgabe kompetent erledigt wird
- ein Handlungsspielraum, der Verantwortung überträgt
- die Möglichkeit für Rückfragen und Austausch
- eine Wertschätzung der Leistung durch Rückmeldung

Delegation ist kein Abschieben – sondern ein aktiver Beitrag zur Weiterentwicklung der Kollegin und zur Entlastung des gesamten Teams.

Merksatz: Wer delegiert, überträgt nicht nur Aufgaben – sondern spricht Vertrauen aus und stärkt das Miteinander.

Übung: Mini-Rollenspiel – Übergabe konkret

Ziel: Übergabesituationen besser strukturieren und Klarheit schaffen

Ablauf: Zwei Personen spielen eine typische Übergabe nach:

Beispiel-Szenario:

Die Gynäkologin gibt der MFA einen Brief mit einem auffälligen PAP-Befund. Es muss ein kurzfristiger Kolposkopietermin organisiert werden.

Fragen zur Reflexion:

War klar, was zu tun ist?

Wurde die medizinische Dringlichkeit kommuniziert?

Hatte die MFA die Möglichkeit, Rückfragen zu stellen?

Gab es Raum für Unsicherheiten oder Rückmeldung?

Tipp: Das Rollenspiel dauert nur wenige Minuten – kann aber große Wirkung entfalten.



Zusammengefasst: Kommunikation ist Zusammenarbeit

Wenn Gynäkologinnen und Gynäkologen mit MFAs klar, respektvoll und offen kommunizieren, entstehen starke Teams. Entscheidungen werden nachvollziehbar, Aufgaben besser erledigt, Rückfragen weniger – und die Patientinnen spüren, dass hier ein echtes Miteinander herrscht.



Teamarbeit beginnt beim Zuhören

Medizinische Fachangestellte tragen jeden Tag wesentlich dazu bei, dass der Praxisbetrieb funktioniert: Sie organisieren den Ablauf, begleiten die Patientinnen, assistieren medizinisch und halten vielen Gynäkologinnen und Gynäkologen den Rücken frei.

Gerade weil der Alltag oft eng getaktet ist, ist eine funktionierende Kommunikation unter Kolleginnen besonders wichtig. Sie sorgt für Klarheit, vermeidet Missverständnisse und schafft ein Teamgefühl, das auch bei Stress trägt.

Wenn Zusammenarbeit selbstverständlich wird – oder auch nicht

Viele MFA-Teams sind gut eingespielt. Die Übergabe klappt wortlos, Handgriffe greifen ineinander, und es reicht ein Blick, um zu wissen, was als Nächstes zu tun ist. Doch dieser Flow entsteht nicht von allein – und er kann leicht verloren gehen.

Typische Herausforderungen im Alltag:

- Aufgaben werden stillschweigend verteilt – und ungerecht empfunden
- Neue Kolleginnen finden schwer Anschluss
- Missverständnisse werden nicht angesprochen
- Konflikte schwelen, statt geklärt zu werden
- Stress schlägt auf die Stimmung durch

Gute Kommunikation ist der Kitt, der ein Team zusammenhält. Und sie lässt sich lernen – Schritt für Schritt.

Kommunikation bedeutet: Verantwortung übernehmen

Kommunikation im MFA-Team ist keine Aufgabe der Leitung allein. Jede Kollegin trägt ihren Teil dazu bei, dass Zusammenarbeit gelingt – durch Offenheit, Respekt und klare Worte.

Was hilft:

- Fragen stellen statt Vermutungen anstellen
- Nachhaken, wenn etwas unklar ist
- Klare Bitten statt unausgesprochene Erwartungen
- Zuhören, auch wenn's schnell gehen muss
- Fehler offen ansprechen – ohne Schuldzuweisungen

Verantwortung braucht klare Kommunikation

In vielen MFA-Teams funktioniert vieles auf Zuruf, Gewohnheit und gutem Willen. Das kann im Alltag reichen – aber es birgt auch Risiken. Wenn Zuständigkeiten nicht klar benannt werden, entstehen leicht Missverständnisse, doppelte Arbeit oder das Gefühl, dass „immer die gleiche alles macht“.

Deshalb gilt: Verantwortung muss besprochen werden – nicht vermutet.

Typische Fragen, die geklärt werden sollten:

- Wer ist zuständig für das Impfstoffmanagement?
- Wer übernimmt die Kommunikation mit Lieferfirmen?
- Wer kümmert sich um die Einarbeitung neuer Kolleginnen?
- Wer übernimmt regelmäßig Verantwortung an der Anmeldung?

Tipp: Nicht alles muss fix verteilt werden – aber alles muss einmal klar benannt sein.

Praxis-Tipp: Verantwortungsbereiche im Team absprechen



Ein kurzes Teammeeting (ca. 30–45 Minuten) kann helfen, Verantwortungen zu sortieren und neu zu verteilen:

1. Welche regelmäßigen Aufgaben gibt es im Team?
2. Wer übernimmt aktuell welche Aufgabe – und ist das auch offiziell so?
3. Gibt es Bereiche, die untergehen oder bei denen Entlastung nötig wäre?
4. Wie kann das Team Aufgaben fair und nach Stärken verteilen?

Ziel: Transparenz und Entlastung – ohne Überforderung

Tipp: Das Ergebnis als Übersicht in der Teeküche aushängen – zur Erinnerung und als Einladung für Rückfragen.

Übung: Wochenfeedback im Team

Ziel: Austausch im Alltag verankern – kurz, ehrlich, konstruktiv

Ablauf: Am Freitag vor dem Wochenende nimmt sich jede Kollegin 2–3 Minuten Zeit für folgende Reflexion:

1. Was lief diese Woche gut?
2. Wo hätte ich mir etwas anderes gewünscht?
3. Wem möchte ich danken – und warum?

Tipp: Die Rückmeldungen können kurz mündlich oder schriftlich im Teamraum geteilt werden. Wer mag, kann einen Dank anonym auf eine Karte schreiben.



Zusammengefasst: Kommunikation ist Teamkultur – und Verantwortungssache

Ob erfahren oder neu im Team – ob Anmeldung, Labor oder Behandlungszimmer: Jede MFA gestaltet durch ihre Kommunikation das Miteinander mit. Offenheit, Rücksicht und klare Absprachen schaffen ein Arbeitsumfeld, in dem alle wachsen können – beruflich und menschlich. Und wer Verantwortung übernimmt, sollte auch darüber sprechen – klar, transparent und im Sinne des Teams.

TYPISCHE ALLTAGSSITUATIONEN – SO GEHT'S BESSER



Zwischen idealem Miteinander und echtem Praxisalltag

Die Realität in gynäkologischen Praxen ist oft alles andere als entspannt: Der Terminkalender ist voll, die nächste Patientin wartet schon, das Telefon klingelt ununterbrochen, im Wartezimmer wird unruhig gefragt, wann es endlich weitergeht – und gleichzeitig sollen Abläufe optimiert, neue Kolleginnen eingearbeitet und alle freundlich behandelt werden.

In diesem Umfeld ist Kommunikation keine Selbstverständlichkeit – sondern ein Kraftakt.

Und doch lohnt er sich. Denn wie kommuniziert wird, entscheidet maßgeblich über:

- die Stimmung im Team
- die Zufriedenheit der Patientinnen
- die Bewertung in Arztportalen
- das Vertrauen zwischen Ärztin und MFA
- und letztlich: die Freude an der Arbeit

Realität anerkennen: Kommunikation unter Druck

Ein ehrlicher Blick auf typische Szenen:

- **In der Anmeldung:** Drei Patientinnen gleichzeitig, das Telefon klingelt, ein Kurier wartet auf Unterschrift – und die Kollegin ist gerade im Labor
- **Im Sprechzimmer:** Noch zwei Patientinnen bis zur Pause, aber die letzte war kompliziert und jetzt fehlen fünf Minuten für die Übergabe
- **In der Teeküche:** Die Stimmung ist gereizt, weil die Chefin sich gerade Zeit für die Pharmareferentin nimmt, während vorne alles brennt
- **Im Wartezimmer:** Eine Patientin beschwert sich – zu laut – dass sie schon seit 25 Minuten wartet, obwohl sie „einen Termin“ hat

Fazit: Kommunikation gelingt nicht trotz, sondern gerade wegen solcher Momente – wenn sie bewusst gestaltet wird.

Praxis-Tipp: Was in 30 Sekunden geht

Auch wenn keine Zeit für ein langes Gespräch ist – kleine Kommunikationsgesten haben große Wirkung:

- „Ich sehe, Sie warten schon lange – ich kümmere mich gleich darum.“
- „Ich bin gerade überlastet. Können wir in zehn Minuten sprechen?“
- „Danke, dass du das gerade übernimmst – das entlastet mich sehr.“
- „Ich habe dein Feedback gehört – lass uns heute Nachmittag kurz drüber reden.“



WENN ES KNIRSCHT – KONFLIKTE IM PRAXISTEAM KLÄREN

WICHTIG

Die meisten Konflikte entstehen nicht durch den Stress – sondern durch das Schweigen darüber.

Checkliste: Kommunikationsfallen im Praxisalltag

Situation	Risiko	Lösung
Übergabe „zwischen Tür und Angel“	Missverständnisse	Zeitfenster für Übergaben reservieren (z. B. 2x am Tag 5 Min)
Unklare Aufgabenverteilung bei hoher Belastung	Frustration, Doppelarbeit	Spontane Rollenklärung im Team: „Wer übernimmt was – für die nächste Stunde?“
Ärztin redet mit Referentin, MFA allein am Empfang	Überforderung, Ärger	Transparenz schaffen: „Ich bin gleich wieder bei dir – bitte fünf Minuten Geduld.“
Patientin beschwert sich lautstark	Unsicherheit	MFA stärken: „Ihre Rückmeldung nehme ich ernst. Ich frage die Ärztin und komme auf Sie zu.“

Übung: Alltagssituationen gemeinsam reflektieren

In einer Teamsitzung (30–45 Minuten) reflektieren:

1. Welche Alltagssituation stresst mich besonders?
2. Wann habe ich zuletzt das Gefühl gehabt: „Jetzt wäre gute Kommunikation wichtig gewesen“ – aber es hat nicht funktioniert?
3. Was hätte mir in diesem Moment geholfen – von Kolleginnen oder der Ärztin?
4. Was können wir als Team vereinbaren, um solche Situationen künftig besser zu meistern?

Tipp: Jede Kollegin bringt ein Beispiel mit – die Gruppe sucht gemeinsam nach Lösungen. So entstehen Verständnis und Teamgeist.

➡ **Zusammengefasst: Kommunikation unter Druck ist keine Schwäche – sondern eine Stärke**

Niemand kann immer perfekt kommunizieren. Aber wer es trotz Stress versucht, macht den Unterschied. Eine kleine Geste, ein klares Wort, ein wertschätzender Satz – all das kann im Alltag Wunder wirken. Nicht alles braucht mehr Zeit – manches braucht einfach nur mehr Bewusstsein.



VIER SCHRITTE ZUR KONSTRUKTIVEN KONFLIKTKLÄRUNG (NACH ROSENBERG)

Konflikte sind kein Versagen – sondern ein Signal

In jeder Praxis, in jedem Team, in jeder Beziehung entstehen Spannungen. Konflikte sind nicht das Problem – sondern wie wir mit ihnen umgehen. Denn Konflikte entstehen meist nicht wegen „schwieriger Menschen“, sondern weil Bedürfnisse, Erwartungen oder Arbeitsabläufe nicht zusammenpassen – und niemand sie rechtzeitig anspricht.

In gynäkologischen Praxen kommen weitere Faktoren hinzu: Zeitdruck, emotionale Gespräche mit Patientinnen, Hierarchien im Team und wenig geschützter Raum für offene Kommunikation. Umso wichtiger ist es, Konflikten einen Platz zu geben – und Wege zu finden, wie sie konstruktiv angesprochen werden können.

Woran erkenne ich einen schwelenden Konflikt?

- Gespräche werden knapper, der Ton gereizter
- Aufgaben werden nur noch „Dienst nach Vorschrift“ erledigt
- Ein Thema taucht wiederholt auf – aber nie offen
- Ironie, Rückzug oder stille Vorwürfe prägen die Stimmung
- „Das war doch klar!“ ersetzt das offene Gespräch

Konflikte zeigen sich zuerst in der Beziehungsebene – nicht auf dem Dienstplan.

Was hinter Konflikten oft steckt: Das Prinzip der unerfüllten Bedürfnisse
Nach Marshall B. Rosenberg, dem Begründer der Gewaltfreien Kommunikation (GFK), liegen Konflikten meist nicht die Fakten zugrunde, sondern nicht erfüllte Bedürfnisse.

Ein Beispiel:

Eine MFA ist verärgert, weil sie wieder allein am Empfang sitzt. Das dahinterliegende Bedürfnis ist nicht „mehr Personal“, sondern: gesehen werden, gerechte Verteilung, Wertschätzung.

Die Kunst liegt darin, nicht mit Vorwürfen zu reagieren, sondern die eigenen Bedürfnisse zu erkennen – und klar zu formulieren.

1. **Beobachtung benennen – ohne Bewertung:** „Mir ist aufgefallen, dass ich heute durchgehend allein am Empfang war.“
2. **Gefühl ausdrücken:** „Das hat mich frustriert und gestresst.“
3. **Bedürfnis benennen:** „Mir ist eine faire Verteilung und gegenseitige Entlastung wichtig.“
4. **Bitte formulieren:** „Können wir künftig morgens gemeinsam abstimmen, wie wir einteilen?“

Tipp: Diese Methode braucht Übung – wirkt aber enorm deeskalierend.

Praxisbeispiel: „Und wieder sprichst du mit der Kollegin, während ich alles allein mache“

So wirkt der Satz: Angriff – Bewertung – Schuldzuweisung Alternative in GFK:

- **Beobachtung:** „Ich habe mitbekommen, dass du in der Küche gesprochen hast, während ich mehrere Patientinnen gleichzeitig aufgenommen habe.“
- **Gefühl:** „Ich war angespannt, weil es sehr viel war.“
- **Bedürfnis:** „Ich wünsche mir mehr Rückhalt, wenn es voll wird.“
- **Bitte:** „Wärst du bereit, solche Situationen künftig kurz abzustimmen?“

Worauf es in der Konfliktkommunikation wirklich ankommt

- **Sprechen statt Schlucken:** Frühzeitig ansprechen, nicht aufstauen
- **Zuhören mit Offenheit:** Nicht rechtfertigen, sondern verstehen wollen
- **Unterscheiden zwischen Person & Verhalten:** „Ich ärgere mich über die Situation – nicht über dich.“

Praxistool: Konfliktgespräch vorbereiten – 5-Minuten-Reflexion

Vor einem Gespräch mit Kollegin, MFA oder Chefin:

1. Was genau hat mich gestört? (Beobachtung)
2. Was habe ich dabei gefühlt?
3. Was brauche ich – was wünsche ich mir?
4. Was möchte ich konkret sagen?
5. Was ist mein Ziel für dieses Gespräch?

Diese kurze Selbstklärung verändert den Ton des Gesprächs – und oft auch den Verlauf.

Regelmäßige Teamsitzung = Raum für Konfliktprävention

Wer sich im Alltag regelmäßig zuhört, hat weniger Eskalationen.

Eine Praxis, die sich bewusst Zeit nimmt für:

- „Was lief gut?“
- „Was war herausfordernd?“
- „Was wünschen wir uns als Team?“

...schafft eine Kultur, in der Konflikte nicht vermieden, sondern gemeinsam gelöst werden.



Zusammengefasst: Konflikte ansprechen heißt, Beziehungen ernst nehmen

In einem gut funktionierenden Praxisteam werden Konflikte nicht ignoriert, sondern **gemeinsam geklärt**. Nicht, weil alles immer harmonisch ist – sondern weil Klarheit, Respekt und Wertschätzung stärker wirken als Schweigen.

Konfliktfähigkeit ist kein Zeichen von Schwäche. Sie ist der Beweis, dass Teamarbeit mehr ist als nur Zuständigkeiten – sie ist Beziehungsgestaltung.

DER STUFENPLAN FÜR STARKE KOMMUNIKATION IM PRAXISTEAM

Vom kleinen Impuls zur gemeinsamen Entwicklung

Kommunikation entsteht nicht von selbst – aber sie lässt sich gemeinsam gestalten

Gute Kommunikation ist keine Frage des Charakters, sondern eine Frage der Haltung und der Struktur. Viele Teams erleben täglich, wie herausfordernd Kommunikation im Praxisalltag sein kann: Zwischen Telefon, Patientinnen, Zeitdruck und Routine fehlt oft der Moment zum Innehalten. Doch genau dieser Moment entscheidet, ob Missverständnisse aufgestaut oder angesprochen werden, ob Teamgefühl wächst oder zerfasert.

Deshalb braucht Kommunikation mehr als gute Absicht – sie braucht Raum, Wiederholung und gemeinsame Entwicklung. Dieser Stufenplan zeigt, wie Sie mit kleinen Schritten anfangen – und über die Zeit eine lebendige, verlässliche Kommunikationskultur aufbauen können.

STUFE 1: IMPULSE FÜR ZWISCHENDURCH – ERSTE SCHRITTE SICHTBAR MACHEN

Jede Veränderung beginnt mit Aufmerksamkeit. In dieser ersten Stufe geht es darum, Kommunikation im Team wahrnehmbar zu machen – ohne viel Aufwand. Ein Satz, eine Frage oder ein Zettel an der Wand kann ausreichen, um Reflexion auszulösen.

Wie das in der Praxis aussehen kann:

Eine MFA legt ein kleines Dankeskärtchen auf den Schreibtisch der Kollegin:

„Danke, dass du gestern so ruhig geblieben bist – das hat uns allen geholfen.“

In der Kaffeeküche hängt ein Zettel mit dem Satz: „Welche Gesprächssituation war in dieser Woche besonders gut – und warum?“

Ein Teammitglied bringt ein Zitat mit zur Teambesprechung, z. B.: „Kommunikation ist das, was ankommt – nicht das, was gesagt wurde.“

Diese kleinen Impulse machen Kommunikation **bewusster** – sie verändern noch nichts Grundlegendes, aber sie **öffnen die Tür**.

STUFE 2: KOMMUNIKATION ALS ROUTINE – GESPRÄCHSANLÄSSE SCHAFFEN

Viele Teams sprechen dann miteinander, wenn es knirscht. Besser wäre: regelmäßig sprechen, um Reibung früh zu erkennen – und um Gutes bewusst zu würdigen.

Diese Stufe führt **wiederkehrende Gesprächsrituale** ein – kurze, planbare, realistische Formate, die helfen, Abläufe, Stimmung und Zusammenarbeit regelmäßig zu reflektieren.

Zwei Formate, die sich leicht umsetzen lassen:

Montags-Stand-up (10 Minuten):

Jeden Montagmorgen, bevor die erste Patientin kommt:

- Was steht diese Woche an?
- Gibt es besondere Herausforderungen?
- Wer übernimmt was?
- Worauf wollen wir gemeinsam achten?

Dieses kurze Format hilft, Missverständnisse zu vermeiden, Verantwortung zu klären und Teamgefühl zu fördern.

Kommunikations-Check (monatlich, 15 Minuten):

Einmal im Monat in der Teamsitzung:

- Was ist uns im Miteinander gut gelungen?
- Wo gab es Reibung – und wie könnten wir es künftig besser lösen?
- Haben sich neue Gewohnheiten eingeschlichen, die wir hinterfragen sollten?

Das Ziel ist nicht die Schuldfrage, sondern das Lernen im Team.

STUFE 3: GEMEINSAME REFLEXION – ZEIT ZUM INNEHALTEN

In dieser Stufe geht es um **strukturiertes Zurückschauen**. Eine sogenannte **Team-Retrospektive** bietet Raum, um aus der Hektik herauszutreten und sich gemeinsam zu fragen: *Wie geht es uns als Team?*

Wie eine Retrospektive ablaufen kann:

1. **Startfrage:** Was lief gut in den letzten Wochen – worauf sind wir stolz?
2. **Herausforderungen:** Was hat uns genervt, frustriert oder überfordert?
3. **Lösungsansätze:** Was wollen wir beibehalten – was ändern?
4. **Verabredung:** Wer übernimmt was bis zum nächsten Mal?

Eine Teamleitung oder eine neutrale Person moderiert – sachlich, offen, strukturiert.

Zeitbedarf: 60–90 Minuten alle 4–6 Monate

Nutzen: Beziehungspflege, Muster erkennen, neue Lösungen gemeinsam entwickeln

STUFE 4: TEAMENTWICKLUNG – DEN GROSSEN RAHMEN SCHAFFEN

Wenn Kommunikation im Alltag funktioniert, lohnt sich der nächste Schritt: ein halber oder ganzer Tag, an dem sich das Team ganz bewusst mit sich selbst beschäftigt. Ein **Team-Workshop** schafft die Möglichkeit, **tiefer Themen** zu besprechen, Rollen zu klären, Vertrauen zu stärken – und gemeinsam Leitlinien zu entwickeln.

Typische Workshop-Fragen:

- Was macht uns als Team aus?
- Wie kommunizieren wir – und wie möchten wir kommunizieren?
- Welche Spielregeln brauchen wir für Feedback, Kritik oder Unterstützung?
- Welche Herausforderungen belasten uns – und wie können wir sie gemeinsam lösen?

Mögliche Themenfelder:

- Kommunikation auf Augenhöhe
- Umgang mit Konflikten
- Führungsverhalten und Verantwortung
- Kommunikation mit Patientinnen vs. im Team

Workshops lassen sich intern durchführen – oder extern moderieren, z. B. durch Coachen und Mediatorinnen oder Kommunikationsexperten und -expertinnen

Zeitbedarf: ½ Tag bis 2 Tage

Nutzen: Tiefe Klärung, nachhaltige Entwicklung, gemeinsames Wir-Gefühl



Zusammengefasst: Kommunikation ist Teamarbeit

Der Stufenplan zeigt: **Man muss nicht alles auf einmal ändern**. Aber wer sich entscheidet, mit Kommunikation anzufangen, legt den Grundstein für ein starkes, tragfähiges Miteinander im Praxisteam.



Reflexionshilfen zur Kommunikation im Praxisteam

Diese Reflexionshilfen unterstützen Sie dabei, die Kommunikation im Team bewusst zu beobachten, einzuordnen und gezielt weiterzuentwickeln. Die folgenden Fragen und Checklisten eignen sich für den individuellen Gebrauch – oder als Vorbereitung für Teambesprechungen und Entwicklungsgespräche.

1. Kommunikations-Selbstcheck

Kreuzen Sie an, was auf Ihre Kommunikation im Praxisalltag derzeit am ehesten zutrifft:

- Ich nehme mir Zeit zuzuhören – auch wenn es hektisch ist.
- Ich spreche klar an, was mir wichtig ist.
- Ich gebe Rückmeldung – nicht nur Kritik, sondern auch Anerkennung.
- Ich frage nach, wenn ich etwas nicht verstanden habe.
- Ich achte darauf, wie mein Tonfall oder meine Mimik wirken.
- Ich kann mit Spannungen im Team offen umgehen.

2. Vorbereitung auf ein schwieriges Gespräch

Nutzen Sie diese Fragen zur Vorbereitung auf ein persönliches Gespräch im Team:

- Was genau hat mich gestört oder beschäftigt?
- Welche Gefühle waren dabei im Spiel (z. B. Ärger, Unsicherheit, Enttäuschung)?
- Welches Bedürfnis steht dahinter (z. B. Gerechtigkeit, Respekt, Unterstützung)?
- Was wünsche ich mir konkret vom Gegenüber?
- Was möchte ich durch das Gespräch erreichen?

3. Unsere Kommunikationskultur im Team – Einschätzung

Beantworten Sie gemeinsam oder einzeln folgende Fragen:

- Gibt es in unserem Team ausreichend Raum für offene Gespräche?
- Werden Lob und Kritik gleichermaßen geäußert?
- Sprechen wir Probleme an – oder vermeiden wir sie?
- Gibt es Gesprächsformate, in denen wir regelmäßig über das Miteinander sprechen?
- Was würde unsere Kommunikation als Team verbessern?

4. Rückblick: So war unser letztes Teamgespräch

Zur strukturierten Nachbereitung einer Teamsitzung oder eines Konfliktgesprächs:

- Was lief im Gespräch gut – was hat uns geholfen?
- Was hätte klarer, ruhiger oder respektvoller laufen können?
- Haben wir Vereinbarungen getroffen – und sind sie realistisch?
- Wie haben wir miteinander gesprochen – sachlich, ehrlich, wertschätzend?

KOMMUNIKATION ALS TEAMKOMPETENZ ENTWICKELN



DAS RICHTIGE WERKZEUG FÜR DIE KOMMUNIKATIONSKOMPETENZ

Reden kann jede/jeder – wirklich?

„Man muss doch einfach nur miteinander sprechen“ – so klingt es oft, wenn es um Kommunikation geht. Doch wer einmal erlebt hat, wie Missverständnisse entstehen, wie Kritik ausbleibt, obwohl sie nötig wäre, oder wie gute Stimmung kippt, wenn niemand etwas sagt, weiß: **Gute Kommunikation braucht Übung. Und Raum. Und manchmal Mut.**

Gerade in Praxisteamen, in denen viele Jahre zusammengearbeitet wird, ist Kommunikation nicht nur ein Werkzeug – sondern ein **Teil der Teamkultur**. Und diese Kultur lässt sich gemeinsam gestalten.

Feedbackkultur etablieren – wertschätzend und verbindlich

In Teams mit einer gelebten Feedbackkultur...

- ...werden gute Leistungen sichtbar gemacht
- ...werden Schwierigkeiten früh angesprochen
- ...können alle voneinander lernen

Tipp: Feedback muss nicht offiziell oder aufwendig sein. Schon ein ehrlicher Satz wie „Ich fand gut, wie du die Patientin gerade beruhigt hast“ stärkt die Zusammenarbeit.

Teambesprechungen nutzen – nicht aussitzen

Besprechungen sind kein notwendiges Übel, sondern eine Chance. Wenn sie gut vorbereitet und strukturiert sind, helfen sie, Informationen zu teilen, Unklarheiten auszuräumen und gemeinsame Lösungen zu finden.

So geht's besser:

- Feste Zeit und klare Dauer
- Vorab Themen sammeln
- Eine Person moderiert
- Klare Vereinbarungen festhalten
- Immer auch Platz für Lob und Positives lassen

Tipp: Lieber 20 Minuten wöchentlich gut genutzt als zwei Stunden Chaos einmal im Quartal.

Reflexionsrunden – klein, aber wirkungsvoll

Regelmäßige kleine Reflexionen helfen, Muster zu erkennen und Veränderung anzustoßen. Sie schaffen Vertrauen und fördern Offenheit.

Beispielhafte Impulsfragen für eine Teamrunde:

- Was lief diese Woche im Team besonders gut?
- Wo hatten wir Kommunikationsprobleme?
- Was können wir konkret besser machen?

Praxis-Tipp: 10 Minuten Teamzeit



Einmal im Monat: 10 Minuten am Freitag vor Praxisschluss

- Jede Kollegin nennt eine Sache, die sie im Team als positiv erlebt hat
- Eine kleine Herausforderung wird offen benannt – ohne Schuldzuweisung
- Es wird vereinbart, worauf man im nächsten Monat gemeinsam achten möchte

Ziel: Gemeinsam wachsen – ohne großen Aufwand

Übung: Kommunikations-Check im Team

Fragebogen zur Selbsteinschätzung im Team (anonym oder offen):

- Wir sprechen offen über Dinge, die uns beschäftigen
- Ich weiß, an wen ich mich bei Problemen wenden kann
- Fehler dürfen angesprochen werden
- Ich bekomme Rückmeldung zu meiner Arbeit
- Ich gebe selbst regelmäßig Rückmeldung
- Wir haben feste Zeiten für Austausch und Abstimmung
- Unsere Besprechungen sind strukturiert und lösungsorientiert

Tipp: Fragen gemeinsam auswerten und ein Teamziel für die nächsten 4 Wochen formulieren



Zusammengefasst: Kommunikation ist lernbar – und Teams können sich entwickeln

Ein gutes Gespräch kann ein ganzes Team verändern. Wer gemeinsam an der Kommunikation arbeitet, verbessert nicht nur Abläufe, sondern stärkt Beziehungen, fördert Vertrauen und schafft ein besseres Miteinander. Es geht nicht darum, perfekt zu sein – sondern darum, dranzubleiben.

Kommunikation ist nicht alles. Aber ohne Kommunikation ist alles nichts.

ZUM ABSCHLUSS - EIN PERSÖNLICHER WUNSCH VOM EXELTIS-TEAM

Liebe Gynäkologinnen und Gynäkologen, liebe MFAs,

Kommunikation ist nicht alles – aber ohne Kommunikation ist alles nichts. Das erleben wir auch in unserem beruflichen Alltag immer wieder: Wenn Prozesse rundlaufen, wenn Informationen ankommen, wenn ein gutes Gespräch ein ganzes Team trägt – oder eben auch nicht.

Deshalb haben wir diese Broschüre entwickelt. Sie soll Sie ermutigen, das Thema Kommunikation im Praxisalltag bewusst in den Blick zu nehmen – nicht als zusätzliche Aufgabe, sondern als Schlüssel zu mehr Miteinander, besseren Abläufen und einem stärkeren Teamgefühl.

Als Exeltis-Team engagieren wir uns seit vielen Jahren für die Unterstützung gynäkologischer Praxen – fachlich, organisatorisch und zwischenmenschlich. Mit unseren bisherigen Broschüren „Erfolgreiche Patientinnenkommunikation in der gynäkologischen Praxis“ und „Führen in der gynäkologischen Praxis – Orientierung für niedergelassene Gynäkologinnen“ haben wir wichtige Impulse gesetzt. Diese neue Broschüre ergänzt die Reihe – mit einem Fokus auf die Kommunikation im Team und das gemeinsame Arbeiten auf Augenhöhe.

Unser Wunsch an Sie: Nehmen Sie sich Zeit für die Gespräche, die oft zwischen Tür und Angel stattfinden – aber das größte Potenzial für Veränderung in sich tragen. Sprechen Sie im Team über das, was gut läuft – und auch über das, was besser werden kann. Oft braucht es dafür nur einen Anfang – und die Bereitschaft, sich zuzuhören.

Wir wünschen Ihnen viele gute Gespräche, ein starkes Wir-Gefühl – und ein Praxisteam, in dem Kommunikation keine Pflicht, sondern gelebte Haltung ist.

Ihr Team von Exeltis



WEITERFÜHRENDE FACHLITERATUR ZUM THEMA KOMMUNIKATION IN TEAMS

Florian Becker, Teamarbeit, Teampsychologie, Teamentwicklung: So führen Sie Teams! Springer Verlag, 2016
ISBN: 978-3662494271

Friedemann Schulz von Thun: Miteinander reden 1 – Störungen und Klärungen
Allgemeine Psychologie der Kommunikation, rororo Verlag, 2001
ISBN: 978-3499174896

Friedemann Schulz von Thun: Miteinander reden 2 – Stile, Werte und
Persönlichkeitsentwicklung, rororo Verlag, 2001
ISBN: 978-3499184963

Gaby Baller, Bernhard Schaller: Kommunikation im Krankenhaus: Erfolgreich
kommunizieren mit Patienten, Arztkollegen und Klinikpersonal, Springer Verlag, 2016
ISBN: 978-3642553257

Kirsten Lennecke, CheckAp Kommunikation im Team, Deutscher Apotheker Verlag,
2012
ISBN: 978-3769258639

Marshall B. Rosenberg: Gewaltfreie Kommunikation – Eine Sprache des Lebens,
Junfermann Verlag, 14. Aufl. 2022
ISBN: 978-3955715724

Stephanie Schnichels, ELSEVIER ESSENTIALS Patienten- und Teamkommunikation
für Ärzte: Konstruktiv, lösungsorientiert, praxisnah, Urban & Fischer Verlag, 2019
ISBN: 978-3437274060



IMPULSE FÜR KLARE KOMMUNIKATION UND BESSERE ZUSAMMENARBEIT
VON PAUL RAUCH