

Freiheit des Handelns ...

In unserer täglichen Arbeit – sei es in der Praxis, im Spital oder in der Politik – analysieren wir Situationen, formulieren wir Ziele, legen wir Lösungswege fest. In der Umsetzung stellen wir fest, dass mit unterschiedlichen Wegen zum Ziel auch unterschiedliche Erfahrungen verbunden sind. Einmal beengend, frustrierend, im Resultat unbefriedigend oder aber interessant, bereichernd, im Resultat überzeugend. Woran liegt es, dass sich eine Aufgabe, ein Projekt in die eine oder in die andere Richtung entwickelt? Wo stelle ich, wo stellen wir die Weichen?

Diese Fragen beschäftigen mich. Bei der Suche nach einer Antwort wird für mich klar: Es sind nicht die Schwierigkeiten, die zu bewältigen sind, die entscheiden. Entscheidend ist die Grundhaltung der Partner, mit der sie eine Aufgabe angehen:

«Der andere muss...»	«Der andere kann...»
Ich weiss, was für mein Gegenüber gut ist, das Gespräch ist unnötig, ich präsentiere gleich meine Forderungen. So spare ich Zeit.	Ich kenne meine Interessen, im Gespräch lerne ich die Vorstellungen des Partners kennen. In der Synthese suchen wir einen Lösungsansatz.
Widerspruch verstehe ich als Ablehnung, ich eskaliere im Rahmen meiner Möglichkeiten, übe Druck aus. Ich will meine Forderungen durchsetzen, suche die Lösung in der Konfrontation. Ich will siegen. Ich nehme in Kauf, dass das Klima der Zusammenarbeit gespannt und manchmal gereizt ist.	Widerspruch und Spannungen sind Hinweise darauf, dass an der vorgeschlagenen Lösung weitergearbeitet werden soll. Ich bin bereit, diese Spannungen auszuhalten, ich nutze sie als Basis für konstruktive Lösungen.
Das Resultat der Arbeit ist nicht immer optimal, es entspricht aber dem Maximum dessen, was ich durchsetzen konnte. Ich anerkenne, dass ich auch als Gegner empfunden und deshalb eher gemieden werde. Kommt es zu einer nächsten Aufgabe, geht der Kampf in die nächste Runde. Selbstverständlich versuche ich auch diese zu gewinnen.	Gelingt dies, stelle ich überrascht fest, dass das Resultat die Erwartungen übertrifft, das Klima in der Zusammenarbeit mit dem Partner offener, entspannter und damit auch kreativer ist. Ich freue mich auf die nächste Aufgabe.

In einer ersten Wertung ist uns wohl allen klar, welche Variante wir bevorzugen. In Leitbildern äussern sich Organisationen und Institutionen klar und eindeutig. Damit sind meine Überlegungen wohl eher grundsätzlicher Natur, wahrscheinlich unnötig, ich trage Wasser in den Rhein. – Lohnt es sich, über diese Frage nachzudenken?

Falls sich jemand mit dieser Thematik anhand eines konkreten Beispiels beschäftigen will, empfehle ich die Lektüre des Schriftwechsels zwischen der Arbeitsgruppe Qualität der FMH und den Helsana Versicherungen (siehe Seiten 2075-6).

*Dr. med. Olivier Kappeler,
Mitglied des Zentralvorstandes der FMH,
Vorsitzender der Arbeitsgruppe Qualität*