



<b>Personalkonflikte, Mobbing</b>	<b>1.3.32</b> Version 01
-----------------------------------	-----------------------------

Änderungen gegenüber der letzten Fassung:

## 1 Ziel und Zweck

Seit einigen Jahren ist das Problem “Personalkonflikte und Mobbing am Arbeitsplatz” erkannt worden. Um diesem zu begegnen, wurde eine Anlaufstelle eingerichtet.

## 2 Anwendung

Die Anlaufstelle versteht sich als Ergänzung zu den Aufgaben von Vorgesetzten und Personalvertretern und wird dann tätig, wenn eine unparteiische Schlichtung gewünscht wird. Das handlungsleitende Konzept dabei ist der “systemische Ansatz”, d. h. “Klient” der Anlaufstelle ist in erster Linie die gestörte Gruppendynamik bzw. Zusammenarbeit eines Teams. Das praktische Vorgehen ist die Mediation. Die Anlaufstelle kümmert sich dabei als Prozessbegleiterin so lange um das Team, bis eine für alle befriedigende neue Basis erreicht ist. Dieser Ansatz (Schlichtungsgespräche durch Moderation unter Verzicht der Lösung der Schuldfrage) ist grundsätzliches Vorgehen.

Die Anlaufstelle steht allen MitarbeiterInnen des Krankenhauses zur Verfügung und ist unter der Telefonnummer xxxx (mit Anrufbeantworter) und der Faxnummer xxxx zu erreichen. Das Büro befindet sich im.

Leiter der Anlaufstelle ist.

## 3 Beschreibung

### 3.1 Ziele der Anlaufstelle

- Konflikte möglichst frühzeitig zu erfahren und aufzufangen
- Das KRANKENHAUS und seine Beschäftigten vor willkürlichen Handlungen zu schützen, die dazu führen können, sie in ihrem sozialen und beruflichen Ansehen zu schädigen
- Krankheit und Kosten als Folge von Konflikten am Arbeitsplatz zu verringern
- Hilfe und Unterstützung bei der beruflichen Wiedereingliederung zu leisten.

### 3.2 Aufgaben der Anlaufstelle

- Die Anlaufstelle nimmt jeden Gesprächspartner an und führt ihre Aufgabe so aus, daß sie den individuellen Erfordernissen der Gesprächspartner gerecht wird.
- Ist-Beschreibung des Konfliktes
- Vermittlung zwischen den am Konflikt Beteiligten und Betroffenen
- Soziale und psychische Hilfe und Unterstützung der Betroffenen

- Information und Beratung der Betroffenen über Möglichkeiten zur Bewältigung der Situation.
- Aufklärung über Mechanismen von Konflikten am Arbeitsplatz, sowie Entwicklung und Durchführung von Maßnahmen zur Lösung von Konflikten am Arbeitsplatz
- Vermittlung von Angeboten der Berufsrehabilitierung
- Pflege eines Netzwerkes mit internen und externen Kooperationspartnern
- Aufklärung über Mitwirkungs- und Mitbestimmungsrechte im Sinne des Personalvertretungsgesetzes und Schwerbehindertengesetzes
- Gegebenenfalls Vermittlung einzelner Ratsuchender an weiterführende Einrichtungen

### **3.3 Beratungsangebot**

Die Beratungsarbeit läuft folgendermaßen ab: Jedes Gespräch wird vorher telefonisch vereinbart, da die Anlaufstelle keine festen Sprechzeiten und dementsprechend auch kein Wartezimmer hat. So ist gewährleistet, dass jeder ohne Wartezeit vor der Tür sofort diskret angenommen werden kann. Das Erstgespräch findet immer unter vier Augen statt. Bei Bedarf können weitere Gespräche folgen. Danach wird die Erlaubnis eingeholt, die anderen am Konflikt Beteiligten, gegebenenfalls auch den Vorgesetzten, aus Gründen der Fairnis ebenfalls in Einzelgesprächen anzuhören. Nach diesen Einzelgesprächen wird, falls immer dies möglich ist, der Vorschlag gemacht, alle an einen Tisch zu bringen, um den Informationsfluss durch Transparenz zu fördern. Es soll nicht mehr über einander sondern mit einander geredet werden.

In dieser Phase fängt die eigentliche Aufgabe der Anlaufstelle an: Im Sinne von Leymann übernimmt sie die Funktion des Moderators, der jedoch aktiv an der Lösungsfindung mitarbeitet. Dazu werden Absprachen und Vereinbarungen erarbeitet und beschlossen, die für die weitere Zusammenarbeit quasi den kleinsten gemeinsamen Nenner darstellen. Diese Gruppensitzungen finden, falls nichts dazwischenkommt, in 1-2wöchentlichen Abständen statt, damit das Team Erfahrungen mit den getroffenen Vereinbarungen sammeln kann. Die Intervention endet für die Anlaufstelle, wenn das Team ein Ergebnis erreicht hat, dass von Allen ohne Gesichtsverlust akzeptiert werden kann und eine faire Zusammenarbeit ermöglicht.

Vorgesehen sind bei Bedarf Beratungsgespräche für Vorgesetzte (coaching). Wenn Gruppeninterventionen nicht möglich sind, werden traditionelle Einzelgespräche angeboten, die die Ratsuchenden in ihrem Klärungs- und Entscheidungsprozess begleiten und unterstützen.

### **3.4 Fortbildung**

Die Anlaufstelle wird zusammen mit dem IBF des KRANKENHAUS Seminare zu den Themen „Mobbing und Konfliktmanagement“ für alle Beschäftigten mit Personalverantwortung und für die Personalräte anbieten. Die Fähigkeit, Konflikte konstruktiv zu lösen, soll in Stellenausschreibungen, Arbeitsplatzbeschreibungen und die Beurteilung von Führungskräften aufgenommen werden.

### **3.5 Schweigepflicht**

Die Anlaufstelle arbeitet unter der Wahrung absoluter Vertraulichkeit. Sie hat dementsprechend über die ihr im Zusammenhang mit ihren Tätigkeiten bekannt gewordenen Angelegenheiten und Tatsachen Stillschweigen zu bewahren. Dieses gilt auch für die Zeit nach dem Ausscheiden aus dem Amt bzw. nach dem Ausscheiden des Mitarbeiters aus dem KRANKENHAUS. Mit Einverständnis der Betroffenen kann die Anlaufstelle von ihrer Schweigepflicht gegenüber Einrichtungen im KRANKENHAUS, deren Unterstützung zur Konfliktlösung für erforderlich gehalten wird, ganz oder teilweise befreit werden.

### **3.6 Zusammenarbeit mit anderen Dienststellen**

Die Anlaufstelle, die Dienststelle und die Personalräte, die Schwerbehindertenvertretungen und die Frauenbeauftragten am KRANKENHAUS arbeiten im Rahmen der Rechtsvorschriften zum Wohle der Beschäftigten im KRANKENHAUS zusammen.

## **4 Dokumentation**

Die Inhalte der Beratungskontakte werden in kurzen handschriftlichen Notizen festgehalten und dienen zur „Gedächtnisstütze“ und als Basis für die Berichte. Diese Notizen werden nicht EDV-mäßig gespeichert und in einem verschließbaren Schrank aufbewahrt.

Die Anlaufstelle berichtet halbjährlich in schriftlicher Form der Geschäftsführung und den Personalräten in Form einer analytischen und nicht deanonymisierbaren Bewertung der Fälle, einschließlich Darstellung und Interpretation der Analyseergebnisse.

## **5 Ressourcen**

### **6 Zuständigkeit, Qualifikation**

Die Anlaufstelle ist in der Ausübung ihrer Tätigkeit weisungsfrei. Die in der Anlaufstelle Tätigen arbeiten unabhängig vom Direktorium und den Personalräten. Die Mitarbeiter der Anlaufstelle dürfen bei der Erfüllung ihrer Aufgaben und Pflichten nicht behindert und wegen ihrer Tätigkeit in ihrer beruflichen Entwicklung nicht benachteiligt werden.

Die Anlaufstelle hat zur Wahrnehmung ihrer Aufgaben die Befugnis, sich durch sachverständige Personen beraten zu lassen. Entstehen Kosten durch das Hinzuziehen von Beratungsleistungen, ist dies mit der Dienststelle abzustimmen. Fortbildungsmaßnahmen, die zur Zielerreichung notwendig sind, werden in Abstimmung mit der Dienststelle vorgenommen.

Das Anforderungsprofil folgt ebenfalls den Empfehlungen von Leymann. Genannt seien hier Erfahrungen mit psychologischer Beratung und Gruppenarbeit, Kenntnisse der Arbeits- und Organisationspsychologie, des Stresskonzeptes, typischer Konflikt- und Krisenverläufe und deren psychosoziale Folgen, Kenntnisse der Organisationsstruktur des KRANKENHAUS sowie die Fähigkeit, Arbeit und Ergeb-

nisse der Anlaufstelle statistisch aufzubereiten und in Berichten zugänglich zu machen.

## **7 Hinweise und Anmerkungen**

## **8 Mitgeltende Unterlagen**

### **8.1 Literatur, Vorschriften**

Dienstvereinbarung über die Einrichtung einer Anlaufstelle zur Lösung von Personalkonflikten am Arbeitsplatz zwischen

### **8.2 Begriffe**

## **9 Anlagen**

---

Hamburg, den

Autor