

Konfliktberater in der Stadtverwaltung Remscheid

Bei Konflikten am Arbeitsplatz hilft keine Brechstange

Behörden, Soziales

Geschrieben von Lothar Kaiser am Mittwoch, 4. Dezember 2019, 00:05 Uhr | 0 Kommentare

„Mit der Einsetzung eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements verfolgt die Stadt Remscheid das Ziel, die Gesundheit ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu erhalten oder wiederherzustellen. Dabei kommt neben den körperlichen auch den psychischen Arbeitsbedingungen eine hohe Bedeutung zu: Nicht gelöste Konflikte und destruktive Konfliktlösungen zwischen Beschäftigten gleicher oder unterschiedlicher Hierarchieebenen mindern auf Dauer die Effektivität und Qualität von Arbeitsleistungen und beeinträchtigen die physische und psychische Gesundheit der Beschäftigten. Dienststelle und Personalrat gehen davon aus, dass betriebliche Konflikte nicht eskalieren müssen, sondern kollegiale Lösungswege offen stehen, um weitergehende Konsequenzen zu vermeiden. Dienststelle und Personalrat setzen sich dafür ein, dass eine möglichst frühzeitige Konfliktberatung in der Verwaltung ermöglicht wird. (...) Der Einsatz von Konfliktberaterinnen und -beratern entbindet die Führungskräfte nicht von ihrer Verantwortung, Konflikte wahrzunehmen und eine Lösung anzustreben.“

(aus der Dienstvereinbarung zur Stellung der Konfliktberater/innen in der Stadtverwaltung Remscheid zwischen der Stadtverwaltung Remscheid, vertreten durch den Oberbürgermeister, und dem Personalrat, vertreten durch den Personalratsvorsitzenden, vom 28. Mai 2015)

Im Rahmen des im Jahr 2004 eingeführten Betrieblichen Gesundheitsmanagements steht seit Oktober 2009 ein Team von sechs Konfliktberaterinnen und Konfliktberatern unterstützend bei Konfliktlösungen für die Kolleginnen und Kollegen der Stadtverwaltung Remscheid zur Verfügung.

Es gibt Jahre, da herrscht in der Stadtverwaltung Remscheid Friede, Freude, Eierkuchen. Und es gibt andere, da brodelt es unterschwellig, gibt es zwischen einzelnen Mitarbeitenden – aus welchen Gründen auch immer – soziale Konflikte, die am besten schnell gelöst werden, damit sie sich nicht hochschaukeln und eines Tages womöglich noch vor einem Arbeitsgericht landen. Solche Jahre mit hohem Beratungsbedarf in 30 bis 40 Fällen hat Helga Tolle in den vergangenen zehn Jahren schon erlebt. Nicht als Dipl.-Psychologin der Psychologischen Beratungsstelle der Stadt, sondern als Koordinatorin der Teams von Konfliktberaterinnen und -berater, über das die Stadt seit 2009 verfügt.

Als das Land NRW und die EU das Projekt „Konfliktberatung am Arbeitsplatz“ ins Leben riefen, gehörte die Stadt Remscheid zu den Kommunen, die die Chance erkannten, mit Hilfe geschulter Mitarbeiter/innen für eine bessere Kommunikation und damit für ein besseres Betriebsklima sorgen zu können. Und tatsächlich zeigte sich schnell, wie hilfreich es sein kann, wenn sich ein Kollege oder eine Kollegin aus einer anderen Abteilung unvoreingenommen sozialer Probleme annimmt. Die erscheinen in einer Kernverwaltung wie der der der Stadt Remscheid mit 1.500 Beschäftigten, Beamte und Angestellte, unvermeidbar.

Da „knirscht“ es dann auch mal heftig unter Kollegen – nicht aus fachlichen Gründen, sondern weil es „menschelt“, weil sich beispielsweise der eine ungerecht behandelt fühlt und der andere das so gar nicht nachvollziehen will.

Die ersten Konfliktberater im Remscheider Rathaus schulte 1999 der Wirtschaftsmediator Hans Peter Hüscher aus Wolfratshausen. Einige Jahre später war ein Auffrischungsseminar fällig, und nachdem die Zahl der Konfliktberater/innen durch Pensionierung oder Fluktuation gesunken war, folgte jetzt mit neuen engagierten Kräften das zweite Einschulungsseminar. Es endete gestern mit der Übergabe von Urkunden durch Oberbürgermeister Burkard Mast-Weisz an Roland Wegmann, Susanne Smolka, Manuela Dücking, Gitta Dicke, Katrin Eutin und Alexandra Kriems (verhindert). Damit stehen in der Stadtverwaltung wieder elf Konfliktberater bereit.

Der Schulung ging ein Auswahlverfahren voraus. Dazu hatten sich 15 Beschäftigte gemeldet (80 Prozent davon Frauen). Ausgewählt wurden fünf Frauen und ein Mann. Für Hans-Peter Hüscher ein völlig normales Verhältnis. Weil es Frauen leichter falle, über Probleme (die eigenen und die anderer) zu reden als Männer. Zu den Auswahlkriterien gehörte ein guter Leumund in der Belegschaft. Helga Tolle: „Wer Probleme lösen will, muss zuhören und sensibel nachfragen können, ruhig und unaufgeregt!“ Mit der Brechstange ist da nichts zu machen.

Sätze wie „Kommen Sie vorbei und sorgen Sie für Ruhe“, hat Hans Peter Hüscher schon oft gehört, wenn er als freier Konfliktberater von einer Firma engagiert wurde. „Aber so läuft das nicht!“, berichtete er gestern auf der Pressekonferenz, zu der Oberbürgermeister Mast-Weisz eingeladen hatte. Den Kontrahenten könne nicht diktiert werden, wie sie ihren Konflikt zu lösen hätten, sondern „das müssen sie schon selbst vereinbaren, wenn sie das Problem in Gesprächen herausgearbeitet haben“. Sehr häufig gehe es dabei darum, dass der/die eine unter mangelnder Wertschätzung leide, verbunden mit Unter- oder Überforderung am Arbeitsplatz. Aufgabe des Beraters ist es in einem solchen Fall, erst einmal das Verständnis des/der anderen dafür zu wecken, dass der Kollege/die Kollegin sich in seinem/ihrer Denken, Fühlen und Handeln eingeschränkt fühlt. Erst anschließend kann dann besprochen werden, wie die Zusammenarbeit künftig offener, respektvoller und zielgerichteter werden kann. Und wenn die Gespräche aus Uneinsichtigkeit zu nichts führen? „Dann muss der/die Vorgesetzte ein Machtwort sprechen“, schließt Hüscher nicht aus.

Roland Wegmann weiß aus langjähriger Erfahrung in der Personalratsarbeit, wie wichtig es ist, dass am Arbeitsplatz nicht übereinander, sondern miteinander geredet wird. Das verhindere leider heutzutage häufig isolierte Arbeit am PC. „Je besser die Kommunikationsstruktur, desto weniger Probleme gibt es“, bestätigt Hans Peter Hüscher aus seiner langjährigen Arbeit als Konfliktberater. Aus dieser Aufgabe heraus verändere sich übrigens auch der Verhalten des Moderators selbst. „Das werden Sie über kurz oder lang auch in ihrem persönlichen Umfeld spüren, in der Familie oder im Verein!“, gab er den frisch ausgebildeten Konfliktberater/innen mit auf den Weg.