

Konfliktmanagement im Bundesministerium für Digitales und Verkehr (BMDV)

Konflikte im Arbeitsleben können schwerwiegende Folgen haben – wenn sie ungeklärt bleiben. Um einer solchen Entwicklung entgegenzuwirken hat das BMDV am 22.11.2018 mit der Personalvertretung eine **Dienstvereinbarung** zum konstruktiven Umgang mit Konflikten am Arbeitsplatz einschließlich des Leitfadens „Konflikte erkennen und lösen“ geschlossen.

1. Vorstellung der Maßnahme

Das Konfliktmanagement wurde entwickelt für Konfliktfälle zwischen Kolleginnen bzw. Kollegen. Hierbei handelt es sich um Konflikte, die die Beziehungs- oder Kommunikationsebene betreffen. Bei Konflikten, die die Sachebene betrifft, tragen nach wie vor die Führungskräfte die Verantwortung.

Ist eine konkrete Konfliktsituation im persönlichen Umgang eingetreten, sollte dies unter Bezugnahme auf die Dienstvereinbarung unmittelbar gelöst werden. Der Kern jeder Konfliktlösung ist immer das direkte Gespräch. Bei leichteren Konflikten oder in den ersten Konfliktphasen sollten die Beteiligten eigenverantwortlich versuchen, Spannungen bzw. bestimmte Situationen in einem Gespräch anzusprechen und ggf. beizulegen.

Sollten Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter einen Konflikt nicht selbst lösen können oder wollen, vermittelt die/der Vorgesetzte als Konfliktmoderatorin/Konfliktmoderator zwischen den Konfliktparteien.

Die Dienstvereinbarung sieht hierzu einen 4 – Stufenplan vor. Der/die Vorgesetzte als Konfliktmoderator/in wirkt auf die Durchführung des Stufenplans hin und hält fest, dass die Gespräche stattgefunden haben.

Falls eine interne Konfliktlösung nicht in Betracht kommt oder scheitert, kann eine externe Mediation unterstützend einbezogen werden.

Zur Vorbeugung von Konflikten, zur Einordnung von bestimmten Situationen/Geschehnissen im beruflichen Kontext bzw. in Konfliktsituationen stehen die Kolleginnen und Kollegen des Personalreferates, die Gleichstellungsbeauftragte sowie der Personalrat und die Vertrauensperson der schwerbehinderten Menschen als Interessenvertretungen und die Sozialberatung zur Verfügung.

2. Auslöser

Anstoß zur Entwicklung des Konfliktmanagements im BMDV waren Rückmeldungen aus Gesprächen im Zusammenhang mit dem Betrieblichen Gesundheitsmanagement. Hier wurde deutlich, dass Konfliktsituationen in Fehlzeiten oder sogar in einer Arbeitsunfähigkeit resultieren können. Um einer solchen Entwicklung entgegenwirken zu können sollte auch für Konfliktsituationen ein strukturiertes Verfahren bestehen.

3. Ziele

Da das Konfliktmanagement ein Teilaspekt des BGM darstellt, gilt hierfür das übergeordnete Ziel, die psychische Gesundheit der Beschäftigten zu erhalten und zu stärken. Beeinträchtigungen der Gesundheit und Arbeit, die durch Konflikte entstehen können, sollen verhindert werden. In Bezug auf das Konfliktmanagement soll den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eine freiwillige und vertrauliche Hilfestellung gegeben werden um Konflikte eigenverantwortlich lösen zu können. Die Eskalation von Konflikten oder daraus entstehende Fehlentwicklungen sollen vermieden werden.

4. Erfolge

Die Schulungsmaßnahmen für die Führungskräfte, die direkt an das Konfliktmanagement angelehnt sind, werden weiterverfolgt.

Dabei geht es um die Rolle und Aufgabe der Führungskraft bei Konflikten. Diese Entwicklung macht deutlich, dass die Thematik in der Wichtigkeit anerkannt wurde und die Führungskräfte Verantwortung übernehmen. Die bisherigen Erfahrungen mit dem Konfliktmanagement werden mittelfristig evaluiert werden.

5. Tipps & Tricks – Die drei größten Erfolgsfaktoren

- I. Schaffen Sie eine gute Basis. Eine Dienstvereinbarung oder Verwaltungsanordnung bietet sich als Grundlage an. Im besten Fall wird diese ergänzt durch ein ausführliches Fachkonzept.
- II. Sorgen Sie für Transparenz. Um die Akzeptanz der Beschäftigten sicherzustellen ist eine umfangreiche Kommunikation und Einbindung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von großer Bedeutung.
- III. Achten Sie auf darauf, dass die am Konfliktmanagement beteiligten Beschäftigten möglichst von derselben Person geschult werden. Für das BMDV hat es sich bewährt, dass die Schulungen für die Konfliktmoderatorinnen und -moderatoren sowie die Workshops für die Ansprechpersonen werden vom selben Dozent durchgeführt werden. So wird sichergestellt, dass einheitliches Wissen vermittelt wird.