

## Erhebung der Konflikte in der Leibniz Universität Hannover 2004–2005



# Entstehung

Im 1. Workshop zum **BGM 2003** wurden drei Arbeitsgruppen gebildet

- ◆ Durchführung eines Gesundheitstages
- ◆ Entwicklung einer Struktur für ein integriertes Gesundheitsmanagement
- ◆ Entwicklung eines Konfliktmanagements

2004 legte die AG Konfliktmanagement den Entwurf einer „Dienstvereinbarung zum fairen Verhalten am Arbeitsplatz“ vor.

Zentrales Element: Clearingstelle

## Erhebung der Konflikte in der LUH

Im Auftrag des  
Ausschusses für Arbeitsschutz und Gesundheit  
und der Projektgruppe Konfliktmanagement  
im Gesundheitsmanagement der Leibniz Universität  
Hannover

**Ausgewertet wurden die Jahre 2004 und 2005.**

## Items der Erhebung

### Konflikte am Arbeitsplatz - Erhebung zur Nachfrage nach Konfliktberatung/-moderation/-mediation

NAME DER EINRICHTUNG .....

Zusammenstellung von ..... bis ..... (Zeitraum)

1. Wer fragt nach?	2. A) Vorgetragenes Anliegen B) Hintergrundthemen	3. Wer hat mit wem das Problem bzw. den Konflikt? (Kürzel s. Erläuterung)	4. Auswirkungen des Konflikts/ Problems	5. Formen der Bearbeitung des Problems/ Konflikts	6. Wer war (außer 1.) an der Problem- / Konfliktbearbeitung beteiligt?	7. Handlungsebene nach Grundstandard von STEP	8. A) Anzahl der Gespräche im Beratungsfall B) Dauer in Minuten	9. Ergebnisse der Konfliktbearbeitung A) derzeitiger Stand B) Art der Lösung C) an wen wurde ggf. weiter verwiesen

Alle Einrichtungen, die in der LUH mit Konflikten befasst sind, erhielten den Fragebogen.

- ◆ BA Betriebsärzte
- ◆ Dez 1/ OE-PE Organisations- und Personalentwicklung
- ◆ Dez 2/ PA Personalabteilung
- ◆ GS Gleichstellungsbeauftragte
- ◆ KG Koordinatorin Gesundheitsmanagement
- ◆ PR Personalrat und Gesamtpersonalrat
- ◆ ptb Psychologisch-therapeutische Beratung für Studierende
- ◆ S Fachkräfte für Arbeitssicherheit
- ◆ SB Suchtbeauftragte
- ◆ SchbV Vertrauensperson der schwerbehinderten Menschen
- ◆ WA Weiterbildungsstudium Arbeitswissenschaft

## Anzahl der Fälle mit Konflikten am Arbeitsplatz

<b>38</b>	<b>Betriebsärztlicher Dienst (BA)</b>
<b>23</b>	<b>Suchtbeauftragte (SB) + 20 (9 Psych. krank, 11 Sucht)</b>
<b>14</b>	<b>Personalrat und Gesamtpersonalrat (PR)</b>
<b>13</b>	<b>Gleichstellungsbeauftragte (GS)</b>
<b>8</b>	<b>Psychologisch-therapeutische Beratung für Studierende (ptb)</b>
<b>7</b>	<b>Vertrauensperson der schwerbehinderten Menschen (SchbV)</b>
<b>4</b>	<b>Koordinatorin Gesundheitsmanagement (KG)</b>
<b><u>1</u></b>	<b>Weiterbildungsstudium Arbeitswissenschaft (WA)</b>
<b>108</b>	

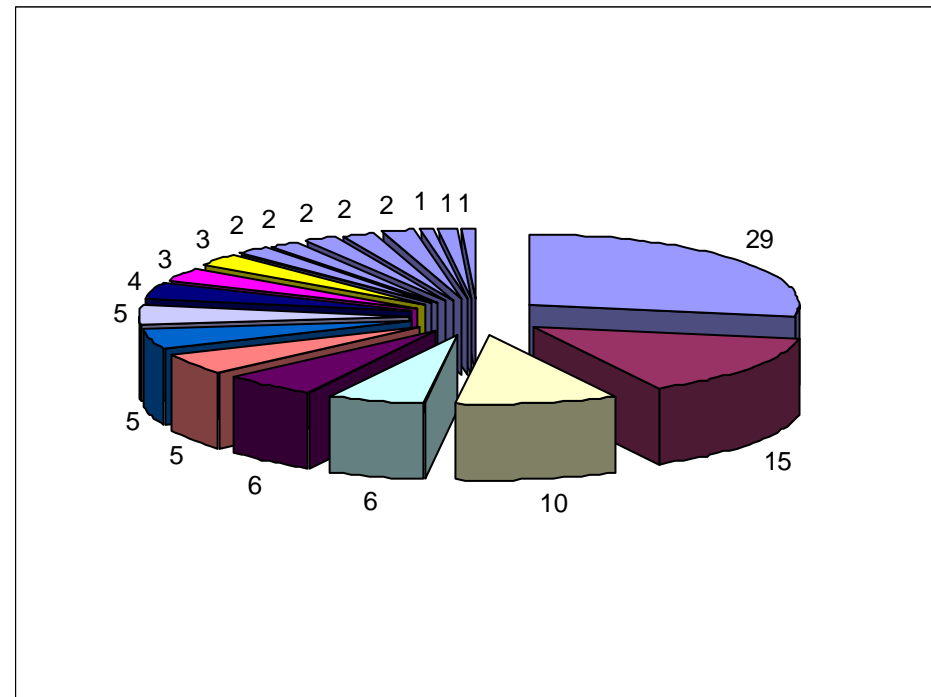
## Konfliktkonstellationen

Wer hat mit wem das Problem bzw. den Konflikt?	Anzahl der Nennungen
Mitarbeiter/in mit Vorgesetzter/m	59
Vorgesetzte/r mit Mitarbeiter/in	11
Mitarbeiter/in mit Mitarbeiter/in	21
Mitarbeiter mit Studierenden	4
Teamkonflikt	3
Team mit Vorgesetzter/m	3
Studierende/r mit Vorgesetzter/m bzw. Mentor/in	2
Student/in mit Student/in	1



Leistungskritik	29
Arbeitsverteilung	15
Mangelnde Kommunikation	10
Hierarchiekonflikt	6
Mobbing	6
Sexuelle Belästigung	5
Unangemessenes Sozialverhalten	5
Unzureichende Arbeitsmittel oder Arbeitsbedingungen	5
Arbeitszeitprobleme	4
Wiedereinstiegsprobleme	3
Ungerechte Behandlung	3
Erhöhter Leistungsdruck	2
Belastungen durch Rauchen	2
Überforderung	2
Rauchen	2
Mangelnde Führungskompetenz	2
Kompetenzkonflikt	1
Stalking	1
Mangelndes Zeitmanagement	1

## Themen der Probleme/ Konflikte





## Von den Ansprechpartnern benannte Hintergründe

Gesundheitliche Probleme, Schwerbehinderung	21
Arbeitsablehnung wg. gesundheitlicher Probleme	+ 7 = 28
Suchtproblematik, Spielsucht, Medikamentenprobleme	8 + 11 = 19
Psychische Probleme, Psychische Erkrankung	9 + 9 = 18
Unterstellung z. B. „krank feiern“	7
Kommunikationsprobleme	4
Hierarchiekonflikt	3
Überforderung	2
Aufgabenveränderung	2
Familiäre Belastung	1
Hohe Fehlzeiten des Vorgesetzten	1
Mangelnde Kompetenzen des Vorgesetzte	1
Stellenstreichung	1

## Eskalationsstufe nach STEP

Erfasst bei 85 Fällen

<b>Eskalationsstufe</b>	<b>Anzahl der Nennungen</b>
<b>Aufgabe</b>	<b>7</b>
<b>Problem</b>	<b>30</b>
<b>Konflikt</b>	<b>42</b>
<b>Eskalierter Konflikt</b>	<b>6</b>

## Auswirkungen der Konflikte am Arbeitsplatz

### Arbeitsklima und Zusammenarbeit

Schlechtes Arbeitsklima	8
Misstrauen, Vertrauensverlust	7
Vorwürfe, Streit	3
Störungen der Zusammenarbeit	3
Drohungen, Kränkungen	2
Unangemessenes Verhalten	1
Kompetenzüberschreitung	1
Fraktionsbildung	1

### Imageverlust

Rufschädigung außerhalb des Arbeitsbereiches	1
--	---

## Auswirkungen der Konflikte am Arbeitsplatz

### Gesundheitliche Auswirkungen

Krankheit

davon Langzeitkranke: 11

davon häufige Kurzerkrankungen: 12

Gesundheitliche Beeinträchtigung 5

Unfälle 4

### Intrapsychische Veränderungen

Demotivation, Innere Kündigung 12

Rückzug, Isolation 8

Unzufriedenheit, Enttäuschung 6

Depressive Verstimmung Antriebsmangel 4

Unsicherheit, Verunsicherung 4

Ängste, Schreibblockade 4

## Auswirkungen der Konflikte am Arbeitsplatz

### Arbeitsleistung

Leistungsminderung, Qualitätseinbußen	4
Stagnation bei der Arbeit	3
Rückstände, Unerledigte Arbeiten	3
Arbeitsstörung	1
Verschieben von Terminen	1
Wegnahme von Aufgaben	1

### Trennung

Weg-Bewerbung	
Umsetzung bzw. Versetzungswunsch	
längere Fortbildung	7

## Einige Thesen zum Schluss



- Konfliktmanagement bedarf in vielen Fällen professioneller Unterstützung.
- Berater/innen sollten nicht nur Konflikte moderieren, sondern auch gesundheitliche, psychische und psychosomatische Erkrankungen erkennen können. Bei solchen Hintergrunderkrankungen, sind andere Strategien nützlicher.
- Optimal wäre die Zusammenarbeit unterschiedlicher Professionen bei komplexen Konflikten.
- Professionelle Berater vermeiden den Begriff Mobbing:  
Schulduweisungen bringen selten in der Sache voran.
- Wenn die Entscheidungsträger nicht mit im Boot sitzen, gibt es kein Konfliktmanagement.
- Die Einführung ist ein spannendes Lehrbeispiel für Konfliktlösungsstrategien.
- Im Rahmen des Betrieblichen Eingliederungsmanagements sind schon viele Konflikte mit gesundheitlichem Hintergrund oder gesundheitlichen Auswirkungen geklärt worden.
- Wenn die Mächtigen sich verweigern, gibt es keine einvernehmliche Lösung.