

Curriculum Konflikte am Arbeitsplatz

→ Schulung



Deutsche
Rentenversicherung

Bund



Krankheitsübergreifende Curricula

Curricula

Tabakentwöhnung

Adipositas

Gesunde Ernährung

Generische Selbstmanagementmodule
(SelMa)

Einführung in das Sozialrecht

Berufswegplanung

Konflikte am Arbeitsplatz

Version:	2018
Autorinnen:	Doris Hain Reha-Zentrum Schömberg, Klinik Schwarzwald Martina Labahn Reha-Zentrum Bad Pyrmont, Klinik Weser
didaktische Beratung:	Antje Hoppe Deutsche Rentenversicherung Bund
Redaktion:	Antje Hoppe, Jana Oehme Deutsche Rentenversicherung Bund

Curriculum Konflikte am Arbeitsplatz

Die Module:

1	THEORETISCHE GRUNDLAGEN ZU ARBEITSPLATZKONFLIKTEN	1
2	MEIN ARBEITSPLATZKONFLIKT - GESETZE, RECHTE UND STRATEGIEN ZUR KONFLIKTLÖSUNG	16
3	MEINE KONFLIKTLÖSUNGSSTRATEGIE.....	29

Vorbemerkung zu dem Curriculum

Die medizinisch-beruflich orientierte Rehabilitation stellt entsprechend dem Anforderungsprofil der Deutschen Rentenversicherung (2012) eine konzeptionelle Neuorientierung von Diagnostik und Therapie in der medizinischen Rehabilitation dar. Dies soll in der Fokussierung auf den aktuellen beziehungsweise angestrebten Arbeitsplatz geschehen. Die Information über Lösungsansätze der individuellen berufsbezogenen und sozialrechtlichen Problemsituation, die Motivierung, Begleitung und Anleitung beziehungsweise Unterstützung der Rehabilitanden bei ihrer Eingliederung in das berufliche Umfeld und gegebenenfalls die Vermittlung und Anbahnung von Leistungen zur Teilhabe am Arbeitsleben sind Leistungen, welche durch die Berufsgruppe der Sozialarbeiter und Sozialpädagogen erbracht werden. Diese sollen verstärkt mit Gruppenangeboten in der Sozialen Arbeit umgesetzt werden. Das vorliegende Curriculum Konflikte am Arbeitsplatz soll hierfür eine Basis bieten. In weiteren Curricula wird auf die Themen Einführung in das Sozialrecht und Berufswegplanung eingegangen.

Bereits seit der Einführung der Sozialberatung im Reha-Zentrum Schömberg (2005) stehen Rehabilitanden mit beruflichen, insbesondere jedoch Rehabilitanden mit besonderen beruflichen Problemlagen (BBPL), im Mittelpunkt der beratenden Tätigkeit. Neben der Einzelberatung wird seither auch im Rahmen von sozialer Gruppenarbeit an Strategien zur Bewältigung der beruflichen Belastungen gearbeitet. Im vorliegenden Curriculum sind Erfahrungen aus der Praxis einer stationären orthopädischen Rehabilitation zusammengefasst. Das Curriculum kann als Angebot für alle Rehabilitanden betrachtet werden, die von Konflikten am Arbeitsplatz berichten. Die drei Module des Curriculums Konflikte am Arbeitsplatz werden für die Rehabilitanden als Block in den Terminplan eingefügt.

Das Ziel der Module ist die Bearbeitung der individuellen Konflikte am Arbeitsplatz eines jeden Teilnehmers. Neben der Vermittlung von theoretischen Grundlagen zu den Themen Konflikt und Konfliktbewältigung stehen der Informations- und Erfahrungsaustausch zwischen den Rehabilitanden und die Erarbeitung von konstruktiven Lösungsansätzen für die Arbeitsplatzkonflikte im Vordergrund der Module. Den Rehabilitanden soll neben der Vermittlung von Wissen Raum zur Erprobung der neuen Verhaltensstrategien zum Beispiel in Form von Rollenspielen zur Verfügung stehen.

Die „Einführung zum Gesundheitstrainingsprogramm - Curricula für Patientenschulungen in der medizinischen Rehabilitation“ der DRV Bund beschreibt Organisation und Durchführung von Patientenschulungen im therapeutischen Gesamtkonzept einer Rehabilitationseinrichtung. Sie macht spezifische Angaben zur Nutzung der Curricula des Gesundheitstrainingsprogramms der DRV Bund.

Ergänzend zur Einführung wurde eine Praxishilfe zu Patientenschulung, Gesundheitstraining und Gesundheitsbildung erarbeitet. Die Praxishilfe gibt in kurzer Form Antworten auf häufig gestellte Fragen zur Umsetzung der Patientenschulung in der medizinischen Rehabilitation.

Die Einführung ist ebenso wie die Praxishilfe und alle Curricula des Gesundheitstrainingsprogramms im Internet unter www.reha-einrichtungen.de (Pfad: Infos für Reha-Einrichtungen > Patientenschulung & Beratung > Gesundheitstraining) einzusehen und herunterzuladen.

Die Inhalte der Einführung sollten bekannt sein und bei der Durchführung des Curriculums berücksichtigt werden. Nähere Angaben zum Gesundheitstraining insgesamt und zur Durchführung der Patientenschulung sind daher an dieser Stelle entbehrlich.

Einführung und Zusammenfassung

Jedes Modul sollte mit einer kurzen Einführung von wenigen Minuten beginnen, welche die Rehabilitanden über die Inhalte der Schulungseinheiten informiert. Die Rehabilitanden können dann den Ausführungen und Erklärungen aufmerksamer folgen.

Der Sozialarbeiter / Sozialpädagoge kann sich in der Einleitung auch darüber informieren, inwieweit spezielle Interessen der Teilnehmer zu berücksichtigen sind. Jedes Modul muss auch mit einer kurzen Zusammenfassung abschließen, um das Lernen zu unterstützen und den Transfer der Lerninhalte in die Alltagssituation zu verbessern. Noch bestehende Unklarheiten der Teilnehmer können geklärt und die Übersicht über die wichtigsten Inhalte erleichtert werden. Nach Möglichkeit sollte eine zusammenfassende Folie verwendet werden. Sehr hilfreich ist es auch, den Teilnehmern eine schriftliche Zusammenfassung bzw. ein Informationsblatt mitzugeben.

Für die Einführung und Zusammenfassung werden im Allgemeinen circa 5 Minuten genügen. Auf die Einführung und Zusammenfassung wird bei den einzelnen Modulen in der Regel nicht mehr hingewiesen.

Hinweise

Das Curriculum soll die Durchführung der Gruppenangebote in der Sozialen Arbeit erleichtern. Jede Rehabilitationseinrichtung hat die Möglichkeit, aus den einzelnen Lehrzielen und Modulen ein eigenes und hausspezifisches Programm zu erstellen. Dieses sollte auf die Zielgruppe wie auch auf die strukturellen Rahmenbedingungen der Einrichtung abgestimmt werden. Das Curriculum ist indikationsübergreifend einsetzbar. Es sollte auf indikationsspezifische Anforderungen und daraus folgende notwendige Änderungen geprüft werden.

Das Gruppenangebot kann in Kooperation mit einem Diplom-/ Master Psychologen als Co-Moderator oder auch durch einen Diplom-/ Master Psychologen mit Kenntnissen in Arbeits- und Sozialrecht durchgeführt werden. Kenntnisse zu Kommunikations- und Moderationstechniken sind empfehlenswert.

Im Modul 3 steht aufbauend auf den theoretischen Grundlagen der Module 1 und 2 die Erarbeitung von individuellen Konfliktlösungsstrategien im Mittelpunkt. Die Rehabilitanden erarbeiten einen Plan zur Umsetzung einer Lösungsstrategie für den

eigenen Konflikt am Arbeitsplatz und sollen vor allem die Möglichkeit zur Erprobung der Strategie im Rollenspiel erhalten. Je nach Zusammensetzung der Gruppe kann der Übungsbedarf und / oder das Interesse an praktischen Übungen der Teilnehmer unterschiedlich ausfallen. Hier kann gegebenenfalls ein Modul 4 zum weiteren Üben und Nachbesprechen der Lösungsstrategien geplant werden.

Die Gruppenarbeit beinhaltet den Einsatz von Arbeitsblättern und Informationsmaterialien, wobei auf Aktualität aufgrund möglicher Gesetzesänderungen geachtet werden sollte.

Redaktionelle Vorbemerkung

Aus Gründen der einfacheren Lesbarkeit wird auf die geschlechtsspezifische Differenzierung verzichtet. Sämtliche Rollenbezeichnungen im folgenden Text gelten grundsätzlich für beide Geschlechter.

Inhaltsverzeichnis

1	THEORETISCHE GRUNDLAGEN ZU ARBEITSPLATZKONFLIKTEN	1
1.1	Der Rehabilitand kann die Inhalte und Ziele der Schulung „Konflikte am Arbeitsplatz“ nennen	2
1.2	Der Rehabilitand kann Kennzeichen eines Konfliktes und konfliktfördernde Bedingungen nennen	4
1.3	Der Rehabilitand kann die Unterschiede zwischen Mobbing und Arbeitsplatzkonflikten beschreiben	7
1.4	Der Rehabilitand kann Auswirkungen eines Arbeitsplatzkonfliktes auf die eigenen Gefühle und Gedanken nennen	9
1.5	Der Rehabilitand kann Konfliktursachen und Konfliktarten benennen und auf seine eigene Situation anwenden	10
1.6	Der Rehabilitand kann Eskalationsstufen eines Konfliktes nennen und den eigenen Arbeitsplatzkonflikt einordnen	12
1.7	Der Rehabilitand wird angeleitet, seine persönliche Arbeitsplatzkonfliktsituation zu beschreiben	14
2	MEIN ARBEITSPLATZKONFLIKT - GESETZE, RECHTE UND STRATEGIEN ZUR KONFLIKTLÖSUNG	16
2.1	Der Rehabilitand kann seinen eigenen Arbeitsplatzkonflikt benennen.....	17
2.2	Der Rehabilitand kann rechtliche Rahmenbedingungen zum Thema Konflikte am Arbeitsplatz beschreiben.....	19
2.3	Der Rehabilitand kann eine Entscheidung zum Handeln treffen.....	22
2.4	Der Rehabilitand kann Möglichkeiten der sozialen Unterstützung nennen	23
2.5	Der Rehabilitand kann im Alltag typische Bewältigungsstrategien für Konfliktsituationen beschreiben.....	26
3	MEINE KONFLIKTLÖSUNGSSTRATEGIE.....	29
3.1	Der Rehabilitand kann Schritte für die Planung einer Konfliktlösung benennen.....	30
3.2	Der Rehabilitand kann einen realistisch umsetzbaren Lösungsvorschlag für seinen Arbeitsplatzkonflikt auswählen.....	32
3.3	Der Rehabilitand kann einen eigenen Handlungsplan zur Lösung seines Arbeitsplatzkonfliktes erstellen	34
3.4	Der Rehabilitand kann seine eigenen Strategien in der Gruppe erproben	36
3.5	Der Rehabilitand kann ein persönliches Fazit zur Schulung “Konflikte am Arbeitsplatz” ziehen	37

Modul 1**1 Theoretische Grundlagen zu Arbeitsplatzkonflikten**

Autorinnen: D. Hain, Reha-Zentrum Schöenberg
M. Labahn, Reha-Zentrum Bad Pyrmont

Themen	Kennzeichen eines Konfliktes, Konfliktursachen, Konfliktarten, Abgrenzung zu Mobbing, Eskalationsskala
Form	Schulung
Anzahl/Dauer	60 Minuten
Zielgruppe	Rehabilitanden mit Konflikten am Arbeitsplatz
Leitung	Sozialpädagoge (BA, MA, Diplom), Sozialarbeiter (BA, MA, Diplom), Psychologe (BA, MA, Diplom)
Raum	Gruppenraum, Stühle im Halbkreis
Teilnehmerzahl	geschlossene Kleingruppe, optimal 5 Teilnehmer
KTL Leistungseinheit	D581 Soziale Arbeit in der Kleingruppe: Umgang mit beruflichen Belastungen und Konflikten am Arbeitsplatz (max. 5 Teilnehmer) D591 Soziale Arbeit in der Gruppe: Umgang mit beruflichen Belastungen und Konflikten am Arbeitsplatz (max. 15 Teilnehmer)
Material	Beamer, Flipchart, Klemmbretter

Allgemeine Ziele des Moduls

Der Rehabilitand wird motiviert, sich mit seinem individuellen Arbeitsplatzkonflikt auseinanderzusetzen. Am Ende des Moduls kennt der Rehabilitand die Kennzeichen eines Konfliktes. Er lernt konfliktfördernde und konfliktreduzierende Einflussfaktoren kennen und kann unterscheiden, ob es sich um Mobbing oder einen Arbeitsplatzkonflikt handelt. Der Rehabilitand kann seine berufliche Konfliktsituation in einer Eskalationsskala einordnen und erkennt, dass ein aktives Vorgehen notwendig ist, um einer Verschärfung des Konfliktes entgegenzuwirken.

Hinweise

Für Rehabilitanden ist es häufig entlastend, zu erkennen, dass Arbeitsplatzkonflikte ein weit verbreitetes Phänomen sind. Eine Reduzierung des Gefühls, allein mit einem solchen Konflikt zu sein, ist durch die Thematisierung in der Gruppe möglich. Die Bedeutung der Schulung zum Aufbau von Selbstmanagementkompetenzen für die eigene Lebenssituation soll für den Rehabilitanden als ein wesentlicher Therapiebestandteil der Rehabilitationsmaßnahme erkennbar sein.

Wissen	Einstellung	Handlungskompetenz
---------------	--------------------	---------------------------

Lehrziel

- 1.1 Der Rehabilitand kann die Inhalte und Ziele der Schulung „Konflikte am Arbeitsplatz“ nennen

Begründung

Die Anfangsunsicherheit der Teilnehmer soll überwunden werden, indem sie über Inhalte, Zielsetzung und die Organisation der Schulung informiert werden. Den Rehabilitanden wird die Wichtigkeit der Erarbeitung von konstruktiven Lösungsansätzen für die individuellen Konflikte am Arbeitsplatz erläutert. Arbeitsplatzkonflikte können Arbeitsunfähigkeitszeiten bedingen und verlängern. Des Weiteren führen sie zum Beispiel zu Erschöpfung und Resignation, zu einer Reduzierung der Arbeitsleistung und je nach Ausmaß des Konfliktes kann es zu negativen Auswirkungen auf die Lebensqualität kommen. Ein Mitwirken aller Anwesenden bei der thematischen Schwerpunktsetzung innerhalb der Module ist ausdrücklich erwünscht und erhöht die Bereitschaft der Teilnehmer zur aktiven Mitarbeit.

Inhalt

- Inhalte der Module des Curriculums „Konflikte am Arbeitsplatz“
- Ziele
 - Unterstützung bei Arbeitsplatzkonflikten
 - Planung von Lösungsstrategien
 - Aufbau von Handlungssicherheit durch praktische Übung der Konfliktlösungsstrategiensiehe Folie „Inhalte der Schulung“ (Folie 01 Modul 1)

Hinweise zur Durchführung

Begrüßung, Vorstellung mit Kurzvortrag, Folie 01 Modul 1 zum Überblick über den Ablauf der Schulung

Zeit circa 5 Minuten

Anmerkung

Häufig sind Arbeitsplatzkonflikte mit Schamgefühlen oder Ängsten gekoppelt. Es hat sich vor diesem Hintergrund bewährt, zu Beginn darauf hinzuweisen, dass alles, was in der Gruppe besprochen wird, von den Teilnehmern vertraulich behandelt werden muss. Es soll ein möglichst vertrauensvolles Gruppenklima geschaffen werden. Ebenso wird auf die Freiwilligkeit der Teilnahme hingewiesen.

Folie 01 Modul 1: „Inhalte der Schulung“

	Modul	Inhalt	Wann? Wo?
1	Theoretische Grundlagen zu Arbeitsplatzkonflikten	<ul style="list-style-type: none"> • Was ist ein Konflikt? • Was ist Mobbing? • Konfliktursachen • Konfliktarten • Eskalationsskala 	
2	Mein Arbeitsplatzkonflikt – Gesetze, Rechte und Strategien zur Konfliktlösung	<ul style="list-style-type: none"> • der persönliche Arbeitsplatzkonflikt • rechtliche Rahmenbedingungen • soziale Unterstützung • Bewältigungsstrategien 	
3	Meine Konfliktlösungsstrategie	<ul style="list-style-type: none"> • Erarbeitung einer Konfliktlösungsstrategie • Ausprobieren der Lösungsstrategie im Rollenspiel 	

Wissen	Einstellung	Handlungskompetenz
---------------	--------------------	---------------------------

Lehrziel

- 1.2 Der Rehabilitand kann Kennzeichen eines Konfliktes und konfliktfördernde Bedingungen nennen

Begründung

Jeder Rehabilitand hat eine eigene Vorstellung davon, welche situationsbedingten Gegebenheiten er als Konflikt empfinden beziehungsweise bezeichnen würde. Eine genaue Klärung des Begriffs Konflikt in Abgrenzung zu Meinungsverschiedenheiten, ermöglicht den Aufbau eines gemeinsamen Verständnisses innerhalb der Gruppe. Der Rehabilitand lernt, die eigene berufliche Konfliktsituation innerhalb der vermittelten Konfliktarten einzuordnen und kann das Ausmaß des persönlichen Konflikts mit seinen Folgen besser abschätzen. Durch die Erläuterung der Zusammenhänge zwischen problematischen Bedingungen am Arbeitsplatz und der Entstehung von Konflikten wird der Rehabilitand ermutigt, sich aktiv um eine Lösung zu bemühen.

Inhalt

- Was ist ein Konflikt?
- Kennzeichen eines Konfliktes
 - Widerspruch (Unvereinbarkeit von Zielen, Interessen, Bedürfnissen)
 - Gefühl der Beeinträchtigung, der Störung, der Behinderung
 - konfliktverschärfendes Verhalten (Konkurrenz, Aggressivität, Hass, Gewalt)
 - selektive Wahrnehmung und Entwicklung eines Feindbildes
 - Entstehung eines Lösungsdruckes
- konfliktfördernde Bedingungen

siehe Folie „Was ist ein Konflikt?“ (Folie 02 Modul 1)

siehe Folie „Konfliktfördernde Faktoren“ (Folie 03 Modul 1)

Hinweise zur Durchführung

interaktiver Vortrag mit Diskussion, Powerpoint-Präsentation

Einleitend die Rehabilitanden zum Beispiel danach fragen, was ihnen zum Thema Konflikt einfällt. Die Antworten werden auf einem Flipchart gesammelt.

Zeit circa 15 Minuten

Anmerkung

Die Rehabilitanden beschreiben sich häufig als Opfer. Sie sehen sich der Situation ausgeliefert und neigen dazu, sich passiv zu verhalten. Besonders für konflikt-scheue, harmoniebedürftige Menschen ist es wichtig zu erkennen, dass Konflikte einen normalen Bestandteil des menschlichen Miteinanders darstellen.

Folie 02 Modul 1: „Was ist ein Konflikt?“

- **confligere (lat.)**
= zusammenstoßen / zusammentreffen
 - **Zusammentreffen zweier oder mehrerer unterschiedlicher Positionen**
 - innerhalb einer Person (*innerer Widerstreit von Motiven, Wünschen etc.*)
 - zwischen mehreren Personen oder zwischen Gruppen
 - **Unvereinbarkeit zwischen verschiedenen, voneinander abhängigen Parteien**
 - **Ausdruck von unterschiedlichen Bedürfnissen, Interessen und Wertvorstellungen**
 - **unvermeidbare Begleiterscheinung im Zusammenleben**
 - **mit Konflikten sind Gefühle verbunden**
 - Zorn, Niedergeschlagenheit, Aggression, Hilflosigkeit
- ↳ **Meistens sind es gerade die ungelösten Konflikte, die uns großen Stress bereiten.**

Folie 03 Modul 1: „Konfliktfördernde Faktoren“

- **schwierige psychosoziale Strukturen am Arbeitsplatz:**
 - Arbeitsverdichtung und Zeitdruck
 - Umstrukturierung
(*Zentralisierung / Dezentralisierung*)
 - Schwieriger Arbeitsmarkt /
Angst vor Arbeitslosigkeit
 - Führungswechsel / hohe Personalfuktuation
 - autoritärer Führungsstil
 - fehlende Führungskompetenz /
Sozialkompetenz
 - fehlende Gesprächskultur
 - fehlendes Fachwissen
 - ungleiche Arbeitsleistung
 - Über- / Unterforderung
 - Konkurrenzdruck

- **eigene Bedürfnisse werden missachtet**
(*Zusammenhänge zwischen Gedanken, Gefühlen
und körperlichen Reaktionen*)

Wissen	Einstellung	Handlungskompetenz
---------------	--------------------	--------------------

Lehrziel

- 1.3 Der Rehabilitand kann die Unterschiede zwischen Mobbing und Arbeitsplatzkonflikten beschreiben

Begründung

Die Differenzierung zwischen Mobbing und Konflikten am Arbeitsplatz ermöglicht dem Rehabilitanden, seine eigene berufliche Belastungssituation besser zu verstehen und einzuordnen. Er wird in die Lage versetzt, entscheiden zu können, ob in der eigenen beruflichen Situation ein Mobbinggeschehen oder ein Konflikt vorliegt.

Inhalt

- Was ist Mobbing?
- Merkmale von Mobbing
 - konfliktbelastete Kommunikation
 - gemobbte Person ist dem Mobber unterlegen
 - systematische Angriffe über eine längere Zeit
 - Ziel ist der Ausstoß der gemobbten Person
- Mobbinghandlungen
siehe Folie „Was ist Mobbing?“ (Folie 04 Modul 1)

Hinweise zur Durchführung

interaktiver Vortrag, Powerpoint-Präsentation

Zeit circa 5 Minuten

Anmerkung

Einige Rehabilitanden erleben kritische Bemerkungen von Vorgesetzten oder Kollegen als Kränkungen oder werten sachliche Anmerkungen als Angriff auf die eigene Persönlichkeit. Auf diese persönlichen Anteile bei der Bewertung von Konfliktsituationen sollte im Vortrag eingegangen werden. Des Weiteren sollte darauf hingewiesen werden, dass Verhaltensweisen, die aus der Persönlichkeitsstruktur der Vorgesetzten oder Kollegen resultieren, nicht einem Mobbingverhalten zugeordnet werden.

Folie 04 Modul 1: „Was ist Mobbing?“

- **to mob (engl.) = schikanieren, angreifen**
- **nicht eine einzelne Handlung, sondern ganze Verhaltensmuster**
- **gemobbte Person wird in ihrer Würde verletzt**

Juristische Definition: LAG Thüringen 2001

- Verletzung von Persönlichkeitsrechten auf einander aufbauend oder ineinander übergreifend
- gegenseitige Eskalation => Kein Mobbing

Allgemeine Definition nach Heinz Leymann

- einmal pro Woche über 6 Monate feindselige Handlungen
- **Mobbing-Handlungen:**
 - Angriffe auf die Möglichkeit zu kommunizieren
 - Angriffe auf die sozialen Beziehungen
 - Angriffe auf die Qualität und Perspektiven der Arbeit
 - Angriffe auf das soziale Ansehen
 - Angriffe auf die körperliche Unversehrtheit

Wissen	Einstellung	Handlungskompetenz
---------------	--------------------	--------------------

Lehrziel

- 1.4 Der Rehabilitand kann Auswirkungen eines Arbeitsplatzkonfliktes auf die eigenen Gefühle und Gedanken nennen

Begründung

Die Bewältigung von Konflikten am Arbeitsplatz ist in einem hohen Maße von der Persönlichkeit des Rehabilitanden abhängig. Jede Konfliktsituation wirkt sich individuell auf die persönlichen Gedanken und Gefühle aus. Dem Rehabilitanden werden diese Zusammenhänge vermittelt, wodurch er in die Lage versetzt wird, die eigenen Gefühle und Gedanken in der persönlichen Konfliktsituation zu reflektieren. Er lernt, dass bei Vorliegen eines Konfliktes die eigene Sichtweise dominiert und das Erlebte selektiv wahrgenommen wird. Das Einfühlen in die Sichtweise und das Erleben des Konfliktpartners unterstützt den Rehabilitanden, eine andere Perspektive auf den Konflikt einzunehmen.

Inhalt

- Beeinträchtigung der Wahrnehmungsfähigkeit
 - einseitig, verzerrt, erfahrungs- und interessengeleitet
- Beeinträchtigung des Denk- und Vorstellungsvermögens
 - Gedanken: „Ich explodiere gleich!“, „Der hat Schuld!“, „Ich hab doch Recht!“
- Einschränkung der Handlungsfähigkeit
- Entwicklung von Feindbildern
- Aktivierung von tieferen Gefühlsregionen
 - Hass, Aggression, Begierde, Angst

Hinweise zur Durchführung

interaktiver Vortrag mit Diskussion, Powerpoint-Präsentation

Zur Veranschaulichung werden die Teilnehmer nach eigenen Erfahrungen gefragt.

Zeit circa 10 Minuten

Anmerkung

Der Rehabilitand hat die Möglichkeit, eigenes Erleben und Erfahrungen in der Gruppe mitzuteilen. Dies kann für den Teilnehmer sehr emotional werden und es sollte dafür genügend Zeit eingeplant werden.

Wissen	Einstellung	Handlungskompetenz
---------------	--------------------	--------------------

Lehrziel

- 1.5 Der Rehabilitand kann Konfliktursachen und Konfliktarten benennen und auf seine eigene Situation anwenden

Begründung

Konflikte am Arbeitsplatz können unterschiedliche Ursachen haben. Wie in der eigenen Persönlichkeitsstruktur des Rehabilitanden können Konflikte ebenso in den Arbeitsanforderungen, der Auftragsstellung am Arbeitsplatz oder anderen Gegebenheiten begründet sein. Die theoretischen Erkenntnisse zu Konfliktursachen und Konfliktarten unterstützen den Rehabilitanden, seine persönliche Situation zu überdenken. Der Rehabilitand wird ermuntert, die eigene Arbeitsplatzsituation von außen zu betrachten und die Bedingungen am eigenen Arbeitsplatz zu reflektieren.

Inhalt

- Ursachen für Arbeitsplatzkonflikte
- Konfliktarten
 - Beziehungskonflikte
 - Arbeitseinsatzkonflikte
 - Loyalitätskonflikte

siehe Folie „Ursachen für Arbeitsplatzkonflikte“ (Folie 05 Modul 1)

Hinweise zur Durchführung

interaktiver Vortrag mit Diskussion, Powerpoint-Präsentation

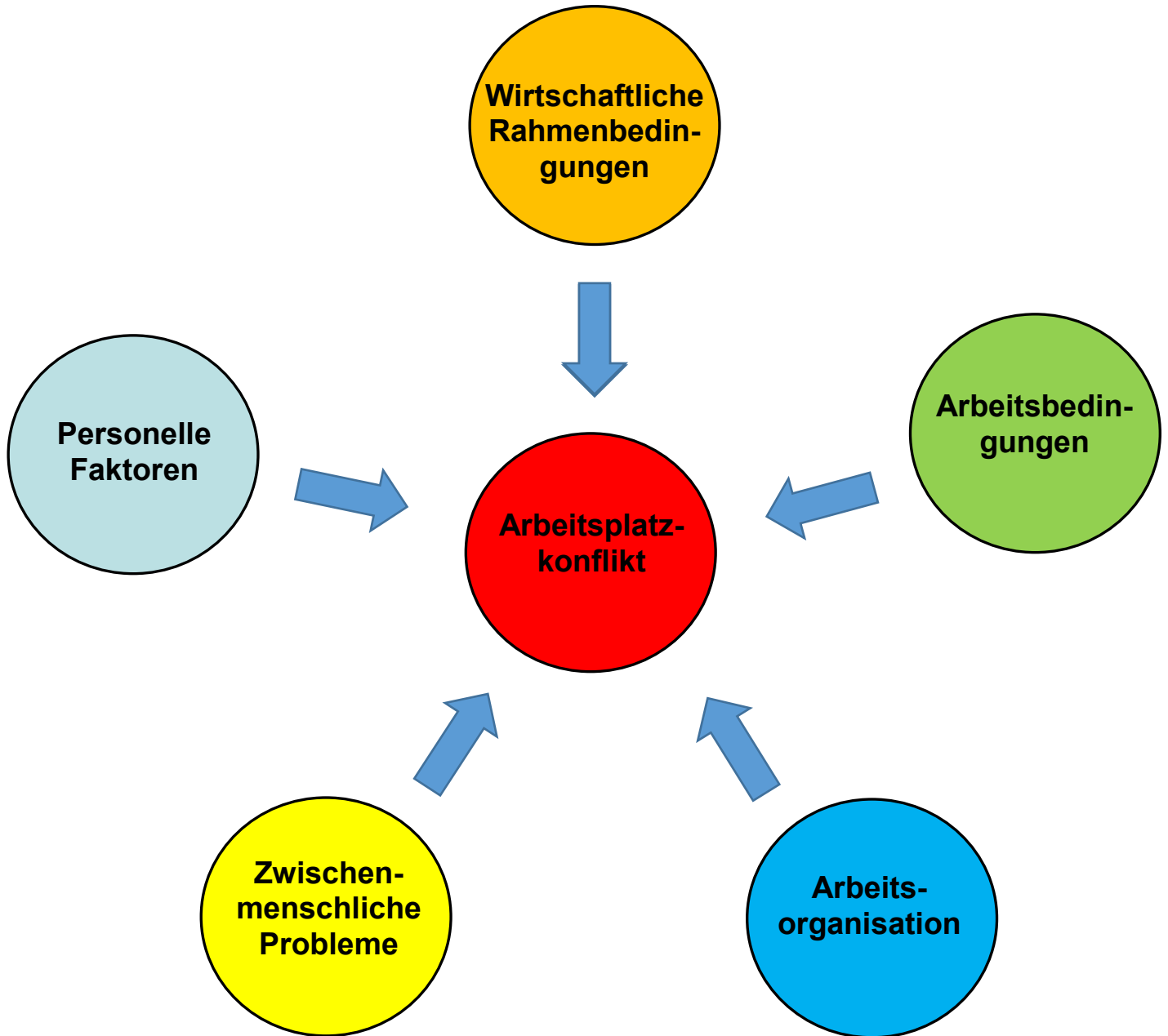
Zur Veranschaulichung werden die Teilnehmer nach eigenen Erfahrungen und Konfliktursachen gefragt. Sammeln der Rehabilitandenbeispiele auf dem Flipchart und gegebenenfalls Zuordnung zur entsprechenden Konfliktart.

Zeit circa 10 Minuten

Anmerkung

Die Reflexion der Arbeitsplatzsituation kann auch zu der Erkenntnis führen, dass die empfundenen Kränkungen nichts mit der Konfliktsituation am Arbeitsplatz zu tun haben, sondern aus anderen Ursachen resultieren. Hier können gegebenenfalls in einem Einzeltermin weiterführende Unterstützungsangebote vermittelt werden.

Folie 05 Modul 1: „Ursachen für Arbeitsplatzkonflikte“



Wissen	Einstellung	Handlungskompetenz
---------------	--------------------	---------------------------

Lehrziel

- 1.6 Der Rehabilitand kann Eskalationsstufen eines Konfliktes nennen und den eigenen Arbeitsplatzkonflikt einordnen

Begründung

Im Verlauf eines Konfliktgeschehens, in dem es zu keiner Einigung zwischen den Beteiligten kommt, kann sich der Konflikt wie in einem Teufelskreis immer weiter aufschaukeln und schließlich eskalieren. Der Rehabilitand erkennt, dass ein Hinauszögern der Klärung zu einer Verschärfung des Konfliktes auf der Eskalationskala führen kann. Ihm wird verdeutlicht, dass ein aktives Vorgehen notwendig ist. Er muss sich mit dem Konflikt auseinandersetzen und in einem ersten Schritt eine Entscheidung zum Handeln treffen, um einer Verschärfung des Konfliktes entgegenzuwirken.

Inhalt

- Eskalationsstufen (nach Friedrich Glasl*)
- siehe Folie „Stufen der Eskalationsskala“ (Folie 06 Modul 1)

Hinweise zur Durchführung

interaktiver Vortrag mit Diskussion, Powerpoint-Präsentation

Die Teilnehmer werden aufgefordert, ihren Arbeitsplatzkonflikt einer Eskalationsstufe zuzuordnen.

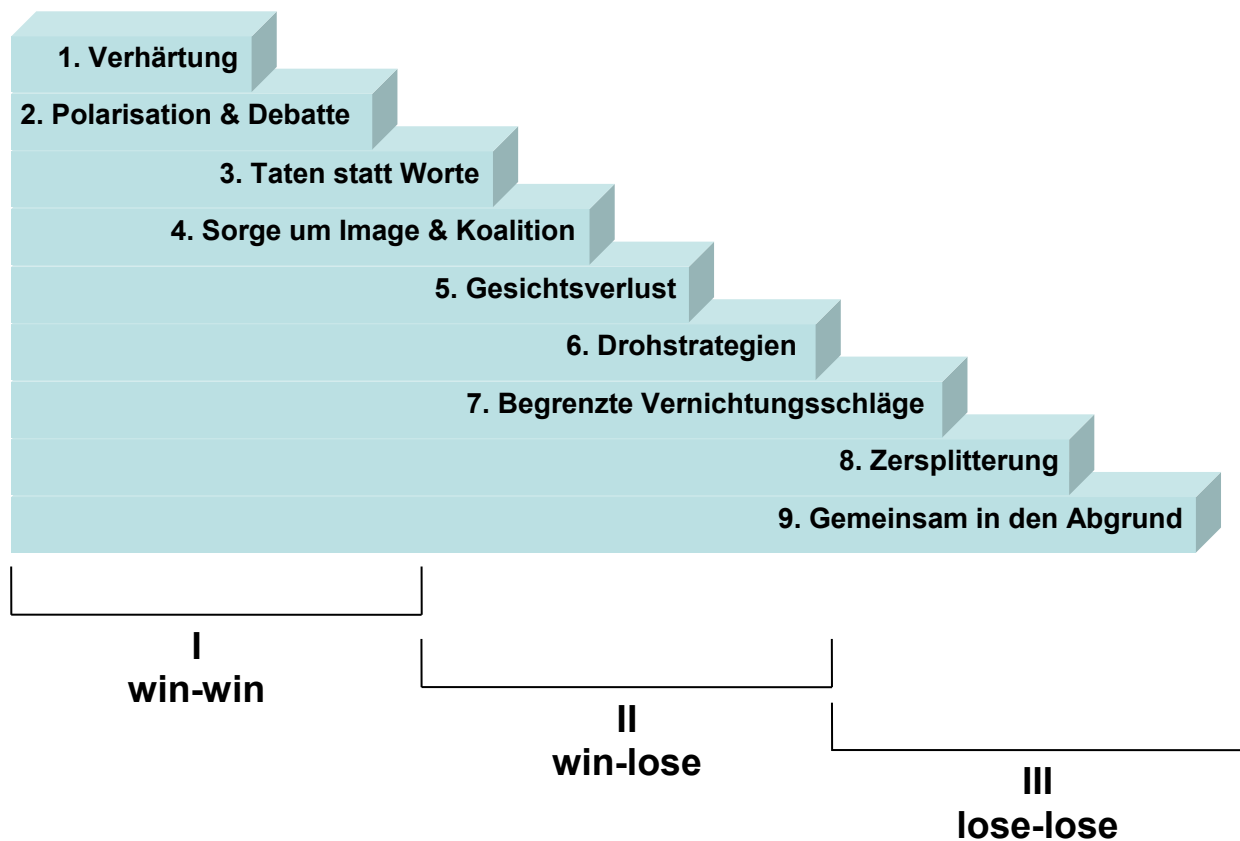
Zeit circa 10 Minuten

Anmerkung

Die Klärung eines Konfliktes wird immer schwieriger, je höher die Ziffer der Eskalationsstufe ist, in die der Konflikt eingeordnet wird. Je verhärteter die Fronten zwischen den Konfliktbeteiligten, desto komplizierter ist die Erarbeitung eines konstruktiven Kompromisses, der für beide Seiten akzeptabel erscheint. Das Ziel der Schulung, die Rehabilitanden zur Erarbeitung von Lösungsstrategien zu ermutigen, sollte nicht aus den Augen verloren werden.

*Quelle: Friedrich Glasl (2004). Konfliktmanagement. Ein Handbuch für Führungskräfte, Beraterinnen und Berater, 8. aktualisierte und ergänzte Auflage, Paul Haupt Bern Stuttgart Wien, Freies Geistesleben Stuttgart.

Folie 06 Modul 1: „Stufen der Eskalationsskala“



(Quelle: angelehnt an Friedrich Glasl, 2004)

Wissen	Einstellung	Handlungskompetenz
--------	-------------	---------------------------

Lehrziel

- 1.7 Der Rehabilitand wird angeleitet, seine persönliche Arbeitsplatzkonfliktsituation zu beschreiben

Begründung

Eine konkrete Beschreibung des derzeitigen individuellen Arbeitsplatzkonfliktes ist Voraussetzung für eine realistische Planung von Lösungsstrategien sowie deren Umsetzung im Alltag. Der Rehabilitand erkennt konfliktfördernde Bedingungen und identifiziert erste Lösungsansätze. Die Nachhaltigkeit späterer Veränderungsstrategien wird dabei gefördert.

Inhalt

- Anleitung zur Beschreibung der eigenen Konfliktsituation am Arbeitsplatz siehe Arbeitsblatt „Mein persönlicher Arbeitsplatzkonflikt“ (Arbeitsblatt 01 Modul 1)

Hinweise zur Durchführung

Hausaufgabe, Anleitung zur Einzelarbeit

Die Konfliktsituation soll als Hausaufgabe bis zur nächsten Schulungseinheit kurz schriftlich dargestellt werden. Diese Dokumentation dient als Grundlage zur knappen mündlichen Konfliktdarstellung in der nächsten Gruppensitzung.

Zeit circa 5 Minuten

Anmerkung

Das Ziel dieser Hausaufgabe ist keine detailgetreue Wiedergabe der Konfliktereignisse, sondern eine Kurzbeschreibung. Die Rehabilitanden sollen unterstützt werden, ihren Konflikt, vielleicht erstmals in der Öffentlichkeit, in Worte zu fassen.

Arbeitsblatt 01 Modul 1: „Mein persönlicher Arbeitsplatzkonflikt“

Bitte beschreiben Sie kurz und prägnant Ihren persönlichen Arbeitsplatzkonflikt und beantworten Sie dabei die folgenden Fragen!

- Worin besteht der Konflikt? Worum geht es? Was ist die Konfliktursache?
- Welche Personen sind an diesem Konflikt beteiligt?
- Auf welcher Stufe der Eskalationsskala ordnen Sie Ihren Arbeitsplatzkonflikt ein?

1.

2.

3.

Bitte bringen Sie Ihr Arbeitsblatt zum nächsten Termin mit!

Modul 2

2 Mein Arbeitsplatzkonflikt - Gesetze, Rechte und Strategien zur Konfliktlösung

Autorinnen: D. Hain, Reha-Zentrum Schöenberg
M. Labahn, Reha-Zentrum Bad Pyrmont

Themen	der persönliche Arbeitsplatzkonflikt des Rehabilitanden, rechtliche Rahmenbedingungen, soziale Unterstützungsmöglichkeiten, typische Bewältigungsstrategien, Phasen der Konfliktbewältigung
Form	Schulung
Anzahl/Dauer	60 Minuten
Zielgruppe	Rehabilitanden mit Konflikten am Arbeitsplatz
Leitung	Sozialpädagoge (BA, MA, Diplom), Sozialarbeiter (BA, MA, Diplom), Psychologe (BA, MA, Diplom)
Raum	Gruppenraum, Stühle im Halbkreis
Teilnehmerzahl	geschlossene Kleingruppe, optimal 5 Teilnehmer
KTL Leistungseinheit	D581 Soziale Arbeit in der Kleingruppe: Umgang mit beruflichen Belastungen und Konflikten am Arbeitsplatz (max. 5 Teilnehmer) D591 Soziale Arbeit in der Gruppe: Umgang mit beruflichen Belastungen und Konflikten am Arbeitsplatz (max. 15 Teilnehmer)
Material	Beamer, Flipchart, Klemmbrett

Allgemeine Ziele des Moduls

Am Ende des Moduls hat der Rehabilitand einen Überblick über bestehende rechtliche Rahmenbedingungen und deren Anwendbarkeit bei Arbeitsplatzkonflikten. Er weiß, wo und bei wem er Unterstützung und Hilfe bei der Lösung der Konflikte erhalten kann. Neben günstigen Konfliktlösungsstrategien gibt es zahlreiche Bewältigungsstrategien, die einer aktiven Auseinandersetzung mit dem Konflikt und einer Konfliktklärung entgegenwirken. Der Rehabilitand reflektiert vor dem Hintergrund dieser Erkenntnisse seine eigenen Gedanken und Verhaltensweisen. Der Rehabilitand wird motiviert, eine Entscheidung zur aktiven Veränderung seiner Konfliktsituation zu treffen.

Hinweise

Die Darstellungen der eigenen Konflikte am Arbeitsplatz und deren Auswirkungen können sehr emotional werden. Nicht jedem fällt es leicht, über seine Gedanken und vor allem seine Gefühle zu reden. Der Focus von Seiten des Moderators muss auf ein gutes Zeitmanagement gerichtet sein.

Wissen	Einstellung	Handlungskompetenz
--------	-------------	---------------------------

Lehrziel

- 2.1 Der Rehabilitand kann seinen eigenen Arbeitsplatzkonflikt benennen

Begründung

Die Benennung des eigenen Arbeitsplatzkonfliktes unterstützt den Rehabilitanden, seine Situation konkret und vor allem realistisch zu betrachten. Er setzt sich mit den bisher vermittelten Schulungsinhalten auseinander und bezieht diese auf die eigene Lage. Dies ist der Ausgangspunkt für die Planung einer eigenen Konfliktlösungsstrategie.

Inhalt

- Vorstellung des persönlichen Konfliktes am Arbeitsplatz
 - mit dem als Hausaufgabe bearbeiteten Arbeitsblatt (01 Modul 1)
- siehe Folie „Mein persönlicher Konflikt am Arbeitsplatz“ (Folie 01 Modul 2)

Hinweise zur Durchführung

Kurzvorstellung der Inhalte des Arbeitsblatts (01 Modul 1) „Mein persönlicher Arbeitsplatzkonflikt“ durch möglichst jeden Rehabilitanden, der dies möchte.

Zeit circa 20 Minuten

Anmerkung

Jeder Rehabilitand erhält die Möglichkeit, den eigenen Konflikt in der Gruppe zu erläutern. Dabei wird ein Zeitrahmen von maximal fünf Minuten vorgegeben. Es handelt sich zunächst um die Benennung des Konfliktes. Daher sollen in dieser Runde Rückmeldungen durch die Gruppenmitglieder auf die Berichte nicht zugelassen werden. Aus unserer Erfahrung ist es für einige Rehabilitanden das erste Mal, öffentlich über die Konflikte am Arbeitsplatz zu berichten. Um Kränkungen zu vermeiden, hat der Schutz des einzelnen Rehabilitanden höchste Priorität.

Eine große, in die Mitte gestellte Sanduhr zur zeitlichen Strukturierung der Schilderungen der Rehabilitanden, kann genutzt werden.

Folie 01 Modul 2: „Mein persönlicher Konflikt am Arbeitsplatz“

Bitte erläutern Sie in 5 Minuten Ihren eigenen Konflikt am Arbeitsplatz kurz und prägnant!

- Worin besteht der Konflikt?
Worum geht es?
- Welche Personen sind an diesem Konflikt beteiligt?
- Auf welcher Stufe der Eskalationsskala ordnen Sie Ihren Arbeitsplatzkonflikt ein?

Wissen	Einstellung	Handlungskompetenz
---------------	--------------------	--------------------

Lehrziel

- 2.2 Der Rehabilitand kann rechtliche Rahmenbedingungen zum Thema Konflikte am Arbeitsplatz beschreiben

Begründung

Dass Mobbing keinen eigenständigen juristischen Tatbestand darstellt, ist dem Rehabilitanden häufig unbekannt. Bezüglich gesetzlicher Vorgaben und strafrechtlicher Aspekte bei Arbeitsplatzkonflikten hat er nicht selten unrealistische Vorstellungen. Die klare Benennung der gesetzlichen Rahmenbedingungen soll das Wissen des Rehabilitanden erweitern und ihn bestärken, sich aktiv um eine Klärung des Konfliktes zu bemühen.

Inhalt

- Rahmenbedingungen
- Gesetze und Rechtsweg
 - die Möglichkeiten des Rechtsweges sind sehr begrenzt
 - die Beweispflicht liegt beim Kläger
- Rechtsweg Arbeitnehmer
 - Beschwerde (zum Beispiel beim Arbeitgeber oder Betriebsrat)
 - Ermahnung oder Abmahnung des Arbeitgebers
 - Stellung eines Strafantrages
 - Schadensersatzklage gegen Mobber / Arbeitgeber

siehe Folie „Beispiele für Gesetze“ (Folie 02 Modul 2)

siehe Folie „Inhalte von Grundsatzurteilen“ (Folie 03 Modul 2)

Hinweise zur Durchführung

interaktiver Vortrag mit Diskussion, Powerpoint-Präsentation

Zur Veranschaulichung nach Erfahrungen der Teilnehmer fragen. Bei Bedarf können konkrete Konflikte der Gruppenmitglieder als rechtliches Szenario durchgesprochen werden.

Zeit circa 15 Minuten

Anmerkung

Es sollte darauf hingewiesen werden, dass gesundheitliche Beeinträchtigungen aufgrund von Arbeitsplatzkonflikten nicht als Berufskrankheit anerkannt sind.

Folie 02 Modul 2: „Beispiele für Gesetze“

Grundgesetz (GG)

- Artikel 1: „Die Würde des Menschen ist unantastbar. ...“
- Artikel 2: „Jeder hat das Recht auf die freie Entfaltung seiner Persönlichkeit...“

Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG)

- § 75: Gleichbehandlung / freie Entfaltung
- § 84: Beschwerderecht

Allgemeines Gleichstellungsgesetz (AGG)

- bei Diskriminierung (Mobbing)

Strafgesetzbuch (StGB)

- § 185: Beleidigung
- § 240: Nötigung
- § 223: vorsätzliche Körperverletzung
- § 187: Verleumdung

Folie 03 Modul 2: „Inhalte von Grundsatzurteilen“

- **autoritärer Führungsstil ist kein Mobbing**
(LAG Berlin, 2004-07-15-16 Az. Sa 2280/03)
- **kurzfristige Konflikte sind kein Mobbing**
(LAG Mainz 2005, Az. 9 Sa 597/04)
- **Erkrankung durch Mobbing ist keine Berufskrankheit**
(SG Dortmund, Az. S 36 U 267/02)
- **Gesundheitsgefährdung durch Mobbing ist möglich**
(LSozG Rheinland-Pfalz, Az. L1AL 110/100)
- **Mobbing kann Körperverletzung sein**
(LAG Thüringen, Az. 5 Sa 403/00)

(Quelle: J. Rückert & Dr. A. Bone (2008). Hilfe gegen Mobbing am Arbeitsplatz. So beenden Sie das Mobbing jetzt! www.inqa.de)

Wissen	Einstellung	Handlungskompetenz
--------	--------------------	---------------------------

Lehrziel

2.3 Der Rehabilitand kann eine Entscheidung zum Handeln treffen

Begründung

In einer bestehenden Konfliktsituation neigen die Betroffenen aus Angst oder Unsicherheit nicht selten dazu, sich in die Arbeitsunfähigkeit zu flüchten. Dadurch können die Auswirkungen des Konfliktes zunehmend verschärft werden. Der Rehabilitand soll erkennen, dass ein Hinauszögern der Auseinandersetzung mit dem Arbeitsplatzkonflikt nicht hilfreich ist. Er soll motiviert werden, eine Entscheidung zu fällen, um aktiv an einer Lösung des Konfliktes zu arbeiten.

Inhalt

- Entscheidung zum Handeln und damit zur aktiven Konfliktlösung treffen
 - Unentschiedenheit / Unentschlossenheit kann krank machen
 - Arbeitsunfähigkeit ist keine langfristige Lösung
 - sich von einer Alternative trennen, Verzicht auf die andere Möglichkeit
 - Kompromissbereitschaft
 - Unterstützung suchen

Hinweise zur Durchführung:

Diskussion und Moderation

Zur Veranschaulichung werden Beispiele aus dem Teilnehmerkreis besprochen.

Zeit circa 5 Minuten

Anmerkung

Hier steht die Motivation des Rehabilitanden im Vordergrund. Sein Selbstwertgefühl und Selbstvertrauen sollen gestärkt werden.

Es sollte darauf hingewiesen werden, dass eine längere krankheitsbedingte Abwesenheit am Arbeitsplatz auch arbeitsrechtlich zu einer schlechteren Position führt.

Wissen

Einstellung

Handlungskompetenz**Lehrziel**

2.4 Der Rehabilitand kann Möglichkeiten der sozialen Unterstützung nennen

Begründung

Je länger ein Konflikt besteht, desto größer wird die Wahrscheinlichkeit, dass der Prozess des Konfliktgeschehens sich bereits verselbstständigt hat. Zur Konfliktlösung genügt es dann häufig nicht mehr, die Gründe und Anlässe festzustellen und zu beseitigen. Befindet sich der Betroffene in der unterlegenen Position, benötigt er zur Bewältigung des Konfliktes Hilfe. Die hier vermittelten sozialen Unterstützungsangebote sollen den Rehabilitanden motivieren, Hilfsangebote in Anspruch zu nehmen.

Inhalt

- Möglichkeiten der sozialen Unterstützung
- Kündigung aus wichtigem Grund

siehe Folie „Tipps für die Praxis“ (Folie 04 Modul 2)

siehe Folie „Kündigung als Notbremse“ (Folie 05 Modul 2)

Hinweise zur Durchführung

interaktiver Vortrag mit Diskussion, Powerpoint-Präsentation

Die Teilnehmer nach Unterstützungsmöglichkeiten und den damit verbundenen Erfahrungen fragen. Die Antworten werden auf einem Flipchart gesammelt und gegebenenfalls vom Referenten ergänzt.

Zeit circa 10 Minuten

Anmerkungen

Das vorrangige Ziel sollte immer sein, den Konflikt zu lösen. Sollten die Fronten zwischen den Konfliktparteien jedoch so verhärtet sein, dass eine Lösung nicht mehr möglich ist, so kann eine Kündigung aus wichtigem Grund ohne Sanktionen von der Agentur für Arbeit ein hilfreiches Mittel sein. Vor allem wenn eine Manifestation von psychischen Erkrankungen droht, ist die berufliche Neuorientierung eine Alternative. Diese Informationen wirken auf die Rehabilitanden häufig entlastend. Sie gewinnen die Möglichkeit, sich beruflich neu auszurichten.

Folie 04 Modul 2: „Tipps für die Praxis“

- **Beratung mit einer Person des Vertrauens**
- **Führen eines Konflikttagebuches**
- **zeitnahes Gespräch mit dem Konfliktpartner**
- **Information an Betriebsrat / Personalrat mit Bitte um Unterstützung**
- **Information des Vorgesetzten**
- **räumliche Distanz, wenn möglich**
- **Beratungsstellen / Selbsthilfegruppen**
- **Fachanwalt für Arbeitsrecht**
- **Supervision / Coaching / Psychotherapie / Gewerkschaft**

Folie 05 Modul 2: „Kündigung als Notbremse“

Kündigung aus wichtigem Grund

- **NOTBREMSE!**
- **Anspruch auf Arbeitslosengeld I (ALG I) ohne Sperrung durch die Agentur für Arbeit**

Vorgehensweise beachten:

- ärztliches Attest
- Gespräch bei der Agentur für Arbeit
- Kündigung oder Aufhebungsvertrag aus gesundheitlichen Gründen

Kündigungsschutzklage

- ab 10 Mitarbeiter in Vollzeit in einem Betrieb
- 3-Wochen-Frist beachten

Wissen	Einstellung	Handlungskompetenz
---------------	--------------------	--------------------

Lehrziel

- 2.5 Der Rehabilitand kann im Alltag typische Bewältigungsstrategien für Konfliktsituationen beschreiben

Begründung

Neben günstigen Konfliktlösungsstrategien gibt es zahlreiche Bewältigungsstrategien, die einer aktiven Auseinandersetzung mit dem Konflikt und einer Konfliktklärung entgegenwirken. Die Beschäftigung mit diesen Mustern des Vermeidungsverhaltens ermöglicht dem Rehabilitanden, die bisherigen eigenen Gedanken und Verhaltensweisen zu reflektieren. Er wird ermutigt, sich mit den Phasen der Konfliktbewältigung und den damit verbundenen Gefühlen auseinanderzusetzen.

Inhalt

- Konfliktbewältigungsstrategien
- Phasen der Konfliktbewältigung

siehe Folie „Konfliktbewältigungsstrategien“ (Folie 06 Modul 2)

siehe Folie „Phasen der Konfliktbewältigung“ (Folie 07 Modul 2)

Hinweise zur Durchführung

interaktiver Vortrag mit Diskussion, Powerpoint-Präsentation

Zur Veranschaulichung werden Beispiele aus dem Teilnehmerkreis besprochen.

Zeit circa 10 Minuten

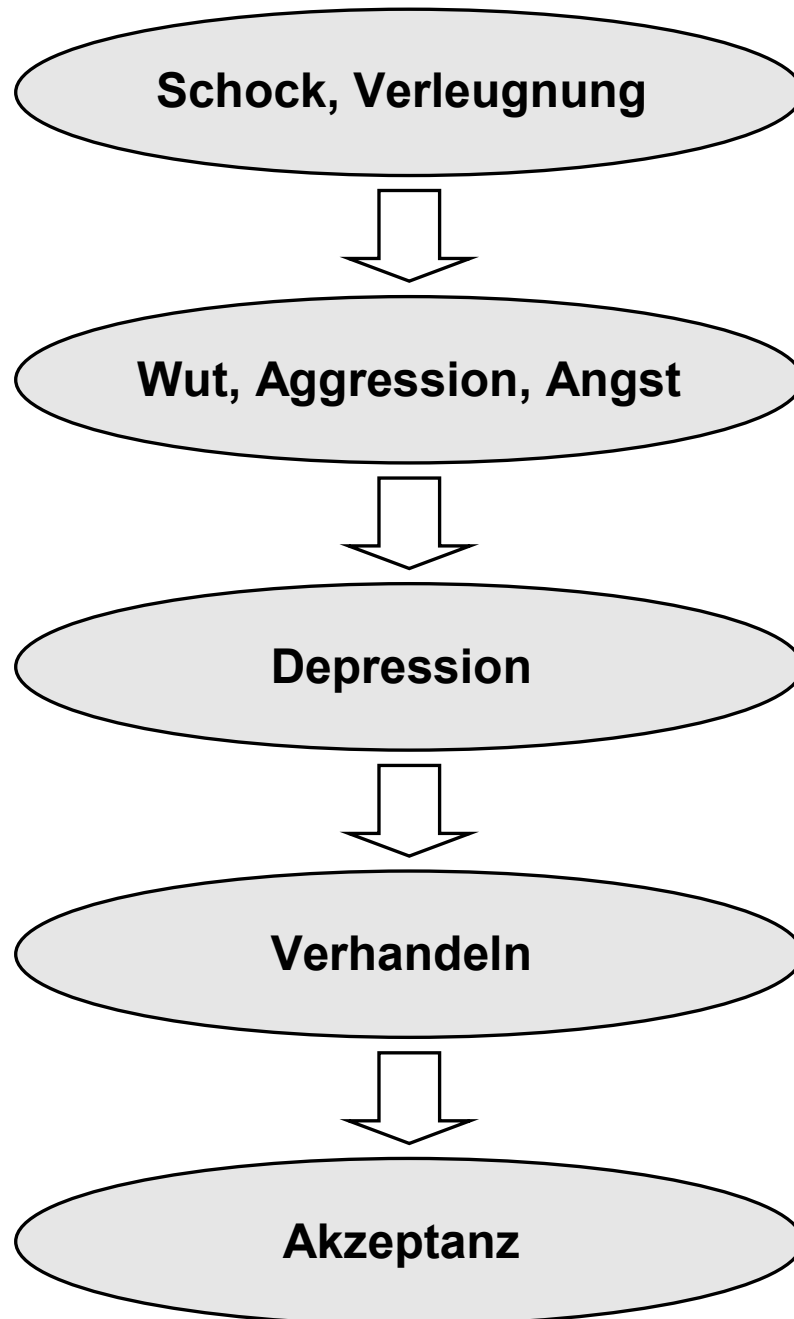
Anmerkungen

Die Gespräche zu dieser Thematik können äußerst emotionsgeladen sein. Durch eine aufmerksame Moderation der Diskussion wird darauf geachtet, dass Bewertungen der geäußerten Strategien und Verurteilungen von Gefühlen vermieden werden.

Folie 06 Modul 2: „Konfliktbewältigungsstrategien“

- **Verdrängen**
 - „Das kann nicht wahr sein!“
- **Zupacken**
 - „Angriff ist die beste Verteidigung!“
- **Informationssuche**
 - „Verstanden ist schon halb gewonnen!“
- **Jammern**
 - „So schlimm wie mir geht es niemandem!“
- **sich fügen**
 - „Es ist wie es ist, ich mache das Beste draus!“
- **innere Kündigung**
 - „Mache ich eben Dienst nach Vorschrift!“

Folie 07 Modul 2: „Phasen der Konfliktbewältigung“



Modul 3

3 Meine Konfliktlösungsstrategie

Autorinnen: D. Hain, Reha-Zentrum Schömberg
M. Labahn, Reha-Zentrum Bad Pyrmont

Themen	Strategie zur Konfliktlösung für den individuellen Arbeitsplatzkonflikt, Handlungsplanung, Erprobung der Lösungsstrategie im Rollenspiel
Form	Schulung
Anzahl/Dauer	60 Minuten
Zielgruppe	Rehabilitanden mit Konflikten am Arbeitsplatz
Leitung	Sozialpädagoge (BA, MA, Diplom), Sozialarbeiter (BA, MA, Diplom), Psychologe (BA, MA, Diplom)
Raum	Gruppenraum, Stühle im Halbkreis
Teilnehmerzahl	geschlossene Kleingruppe, optimal 5 Teilnehmer
KTL Leistungseinheit	D581 Soziale Arbeit in der Kleingruppe: Umgang mit beruflichen Belastungen und Konflikten am Arbeitsplatz (max. 5 Teilnehmer) D591 Soziale Arbeit in der Gruppe: Umgang mit beruflichen Belastungen und Konflikten am Arbeitsplatz (max. 15 Teilnehmer)
Material	Beamer, Flipchart, Klemmbrett

Allgemeine Ziele des Moduls

Am Ende des Moduls hat sich der Rehabilitand mit seinem eigenen Plan zur Umsetzung einer Lösungsstrategie für seinen individuellen Konflikt am Arbeitsplatz auseinandergesetzt. Er kennt Möglichkeiten, die Barrieren bei der Umsetzung zu reduzieren und im Rollenspiel hat er seine Lösungsstrategie erprobt.

Hinweise

Im Mittelpunkt des Moduls steht die Erarbeitung von Lösungsstrategien für den Arbeitsplatzkonflikt der Teilnehmer. Besonderer Fokus wird auf die praktische Übung der Lösungsstrategien gelegt.

Wissen	Einstellung	Handlungskompetenz
---------------	--------------------	--------------------

Lehrziel

- 3.1 Der Rehabilitand kann Schritte für die Planung einer Konfliktlösung benennen

Begründung

Vor dem Hintergrund der bisher vermittelten Informationen hat der Rehabilitand entschieden, sich um eine aktive Bewältigung des Arbeitsplatzkonfliktes zu bemühen. Um die Umsetzung dieses Vorsatzes zu realisieren, ist eine konkrete Planung der nächsten Schritte sinnvoll. Dadurch wird die Absichts-Verhaltens-Lücke, das heißt vorhandene Absichten, die dann im Alltag an der Umsetzung scheitern, reduziert.

Inhalt

- Planung einer Konfliktlösung an einem Beispiel
siehe Folie „Planung der Konfliktlösung“ (Folie 01 Modul 3)

Hinweise zur Durchführung

interaktiver Vortrag, Powerpoint-Präsentation

Zu Beginn kann in einer kurzen Eingangsrunde erfragt werden, ob für den einzelnen Rehabilitanden die Rückkehr an den Arbeitsplatz und die aktive Konfliktlösung am Arbeitsplatz vorstellbar ist.

Zeit circa 5 Minuten

Anmerkungen

Der Rehabilitand muss selbst entscheiden, ob eine Rückkehr an seinen Arbeitsplatz vorstellbar ist. Sollte die Situation am Arbeitsplatz so verhärtet sein, dass eine Rückkehr nicht möglich ist, bleibt immer noch die Kündigung aus gesundheitlichen Gründen. Es kann darauf hingewiesen werden, dass eine Rückkehr an den Arbeitsplatz, gegebenenfalls mit paralleler Suche nach einer neuen Arbeitsstelle die sicherste Lösung darstellen kann. Letztlich ist es der Rehabilitand, der die Entscheidung fällen muss und dann in die gewählte Richtung unterstützt werden sollte.

Folie 01 Modul 3: „Planung der Konfliktlösung“

1. Konfliktsituation beschreiben

- Wer? Was? Wo? Wann?

2. eigenes Ziel definieren

3. Ideen zur Konfliktbewältigung sammeln

- ALLE Lösungsvorschläge sammeln ohne diese zu bewerten
- zum Beispiel Freunde und Bekannte befragen

4. persönliche Bewertung der Lösungsvorschläge

- zum Beispiel eine Rangfolge (1.,2.,...) erstellen

5. Lösung auswählen

6. Umsetzung der Lösung planen

- Wann? Mit wem? Wo? Wie?
- Barrieren und deren Bewältigung erörtern
- Erprobung der Vorgehensweise
(zum Beispiel im Rollenspiel das Gespräch mit dem Chef üben)

7. Umsetzung der Lösungsstrategie

8. Ergebnis überprüfen

Wissen	Einstellung	Handlungskompetenz
--------	--------------------	--------------------

Lehrziel

- 3.2 Der Rehabilitand kann einen realistisch umsetzbaren Lösungsvorschlag für seinen Arbeitsplatzkonflikt auswählen

Begründung

Bei der Suche nach Lösungsmöglichkeiten für eine Konfliktsituation neigt der Rehabilitand häufig dazu, die erstbeste Idee umsetzen zu wollen. Eine intensivere Auseinandersetzung mit möglichen alternativen Lösungsstrategien, Rückmeldungen sowie Ideen der anderen Teilnehmer unterstützen den Rehabilitanden, die für seine Situation passende und realistisch umsetzbare Strategie zu wählen.

Inhalt

- Sammeln von Ideen zur Konfliktlösung
 - Erläuterung des Arbeitsblatts und Anleitung zur Erstellung einer Rangfolge
siehe Arbeitsblatt „Lösungsvorschläge für meinen Arbeitsplatzkonflikt“ (Arbeitsblatt 01 Modul 3)
siehe Arbeitsblatt „Mein persönlicher Arbeitsplatzkonflikt“ (Arbeitsblatt 01 Modul 1)

Hinweise zur Durchführung

Übung, Diskussion und Moderation

Das Arbeitsblatt „Mein persönlicher Arbeitsplatzkonflikt“ (Arbeitsblatt 01 Modul 1) wird erneut genutzt. Es dient als Grundlage, gemeinsam mit den anderen Teilnehmern, Lösungsvorschläge zu erarbeiten. Das Arbeitsblatt 01 (Modul 3) wird exemplarisch für ein bis zwei Rehabilitanden am Flipchart erarbeitet. Die Teilnehmer werden motiviert, Lösungsmöglichkeiten für ihren eigenen Arbeitsplatzkonflikt auf ihrem Arbeitsblatt zu sammeln.

Zeit circa 15 Minuten

Anmerkungen

Es ist wichtig, alle von den Teilnehmern genannten Lösungsvorschläge ohne Wertung zu notieren. Selbst aus völlig unrealistisch anmutenden Ideen, können die Rehabilitanden Anregungen für weitere Lösungen eruieren.

Wissen	Einstellung	Handlungskompetenz
--------	-------------	--------------------

Lehrziel

- 3.3 Der Rehabilitand kann einen eigenen Handlungsplan zur Lösung seines Arbeitsplatzkonfliktes erstellen

Begründung

Mit dem Erstellen eines konkreten Handlungsplanes soll die Nachhaltigkeit der Lösungsstrategie gezielt gefördert und die Rückkehr an den Arbeitsplatz unterstützt werden. Ein wichtiger Bestandteil der Handlungsplanung ist die Auseinandersetzung mit möglichen Hindernissen bei der Umsetzung der Lösungsstrategie sowie mit Wegen, diese effektiv zu bewältigen.

Inhalt

- Erarbeitung eines eigenen Handlungsplans
 - Sammlung möglicher Hindernisse für die Umsetzung der Konfliktlösungsstrategien im Arbeitsalltag und Erarbeitung von Gegenstrategien
- siehe Arbeitsblatt „Mein Plan zur Lösung des Konflikts“ (Arbeitsblatt 02 Modul 3)

Hinweise zur Durchführung

Anleitung zur eigenständigen Bearbeitung des Arbeitsblatts (gegebenenfalls Fertigstellung als Eigenarbeit oder gegebenenfalls als Hausaufgabe, wenn ein vierter Schulungstermin angeboten wird)

Diskussion und Moderation, Vorstellung und Diskussion der Lösungsstrategien exemplarisch für ein bis zwei Rehabilitanden in der Gruppe. Die Teilnehmer werden angehalten, konstruktive Rückmeldungen und Ergänzungen zu geben.

Zeit circa 15 Minuten

Anmerkungen

Für die eigene Planung ist ausreichend Zeit erforderlich. Die eigene Absicht muss nochmals überdacht und gefestigt werden. Die Rehabilitanden sollen motiviert werden, im Nachgang der Schulung, den eigenen Plan selbständig weiter zu bearbeiten und gegebenenfalls mit Personen ihres Vertrauens zu besprechen.

Arbeitsblatt 02 Modul 3: „Mein Plan zur Lösung des Konflikts“

1. Welchen Lösungsvorschlag möchten Sie umsetzen?

2. Wann, wo, mit wem und wie planen Sie Ihre Lösungsstrategie umzusetzen? - Schreiben Sie Ihre Pläne in das Arbeitsblatt. Je präziser, konkreter und persönlich passend Sie Ihre Pläne formulieren, desto mehr werden diese Ihnen helfen!

Was?

Wann?

Wo?

Mit wem?

3. Was könnte Sie daran hindern, Ihr Vorhaben wie geplant durchzuführen?

**4. Was werden Sie tun, um diese Schwierigkeiten zu überwinden?
Wer unterstützt Sie?**

Wissen	Einstellung	Handlungskompetenz
--------	-------------	---------------------------

Lehrziel

- 3.4 Der Rehabilitand kann seine eigenen Strategien in der Gruppe erproben

Begründung

Dieses Lehrziel dient dazu, die im theoretischen geplanten Konfliktlösungsstrategien praktisch auszuprobieren. Im Rollenspiel kann der Rehabilitand ausgewählte Konfliktlösungsstrategien erproben. Er erfährt eigene Grenzen und verbessert seine Wahrnehmung und seine sozialen Kompetenzen. Die anderen Teilnehmer lernen am Modell und können sich hierbei die Erfahrungen der anderen zu Eigen machen.

Inhalt

- Anleitung zum Rollenspiel
 - Erprobung von Konfliktlösungsstrategien

Hinweise zur Durchführung

Übung

Exemplarisch werden Beispiele der Teilnehmer im Rollenspiel durchgespielt. Die Teilnehmer werden angehalten, konstruktive Rückmeldungen und Ergänzungen zu geben.

Zeit circa 20 Minuten

Anmerkungen

Die Teilnahme am Rollenspiel soll auf jeden Fall freiwillig sein. Im Verlauf der ersten beiden Sitzungen zeigt sich meist, welche Teilnehmer gegebenenfalls bereit wären, sich auf diese Methode einzulassen.

Beim Rollenspiel kann die Gruppe aktiv und unterstützend hinzugezogen werden. Zum Beispiel können die Teilnehmer ermuntert werden, sich hinter einen der Akteure zu stellen und als dieser zu sprechen. Hierbei wird die gesamte Gruppe mit einbezogen und viele Ideen zur Lösung der Konfliktsituation können gesammelt werden.

Die Erfahrung hat gezeigt, dass Lachen und Spaß im Rollenspiel für alle Beteiligten die Spannung lösen kann und dadurch beängstigende Situationen offener und kreativer bearbeitet werden.

Wissen	Einstellung	Handlungskompetenz
--------	--------------------	---------------------------

Lehrziel

- 3.5 Der Rehabilitand kann ein persönliches Fazit zur Schulung
„Konflikte am Arbeitsplatz“ ziehen

Begründung

Eine strukturierte Zusammenfassung der Schulungsinhalte ermöglicht dem Rehabilitanden, die für ihn wichtigen Themen noch einmal zu reflektieren und hervorzuheben. Die Motivation zur Planung und Umsetzung von Lösungsstrategien beim individuellen Arbeitsplatzkonflikt kann noch einmal positiv verstärkt und der Lernerfolg der Schulung unterstützt werden.

Inhalt

- Sammeln der wichtigsten Schulungsinhalte aus der Sicht der Rehabilitanden

Hinweise zur Durchführung

Nach dem persönlichen Fazit zu der Schulung „Konflikte am Arbeitsplatz“ fragen, gegebenenfalls sammeln der Rehabilitandenbeiträge auf Flipchart, Ergänzung und Zusammenfassung durch Referenten

Zeit circa 5 Minuten

Anmerkungen

Bei den Rehabilitanden kann das Fazit sehr unterschiedlich ausfallen. Bei weiter bestehenden emotionalen Unsicherheiten und offenen Fragen zur individuellen Konfliktlösung am Arbeitsplatz können weiterführende Einzelgespräche in der Sozialberatung oder in der psychologischen Abteilung der Klinik angeboten werden.

Impressum

Herausgeber: Deutsche Rentenversicherung Bund
Abteilung Rehabilitation

Dezernat 8023

Postanschrift: 10704 Berlin

Telefon: 030 865-82086, Fax: 030 865-82123

Internet: www.deutsche-rentenversicherung-bund.de

E-Mail: gesundheitstraining@drv-bund.de

Stand: 09/2021



**Deutsche
Rentenversicherung**

Bund