

Grenzsituationen am Arbeitsplatz – eine Herausforderung für die Personalentwicklung



Autorin

Christiane Geb ist Dipl.-Psychologin und in der Beratung von Führungskräften/Coaching tätig.

Je nach Berufsbild können städtische Angestellte in ihrem Arbeitsalltag Grenzsituationen ausgesetzt werden, die nur schwer zu verarbeiten sind. Eine zeitgemäße Personalentwicklung muss daher insbesondere Führungskräfte in die Lage versetzen, die ihnen anvertrauten Kolleginnen und Kollegen im Verarbeitungsprozess zu begleiten und zu stützen. Zu diesem Zweck fand in Düsseldorf kürzlich ein Seminar mit dem Titel „Gewalt am Arbeitsplatz – Risikominimierung und Nachsorge wirksam gestalten!“ statt. Es erntete ein positives Feedback.

Es gibt Berufe, in denen ein höheres Risiko besteht, in Grenzsituationen des psychisch Erträglichen zu geraten. Extremen Belastungen, wie sie mit Rettungssanitätern oder Notärzten sofort assoziiert werden, sind aber auch Menschen ausgesetzt, an die man nicht sofort denken würde: Mitarbeiterinnen

und Mitarbeiter des Düsseldorfer Ordnungs- und Sicherheitsdienstes (OSD) beispielsweise, die regelmäßig mit Gewaltbereitschaft konfrontiert sind. Bahnfahrer, die das Opfer von Suizidversuchen anderer werden und sich ohne eigenes Verschulden in einer „Täterrolle“ wiederfinden. Kolleginnen und Kollegen vom Sozial- oder Jugendamt, die häuslicher Gewalt begegnen oder gegen teils handgreiflichen Widerstand richterliche Anordnungen umsetzen müssen. In all diesen Bereichen gilt: Das Gesehene und Erfahrene ist für einen alleine und ohne psychologische Betreuung nur schwer zu verarbeiten und stellt, sofern keine professionelle Begleitung erfolgt, ein großes Gesundheitsrisiko dar. Ein Gesundheitsrisiko, das neben allen persönlich tragischen Konsequenzen auch zu steigenden Fehlzeiten führt. Nicht zuletzt, weil diese in den vergangenen Jahren erheb-

lich angestiegen sind, entwickeln Personalentwickler bundesweit methodische Ansätze zur Stärkung der psychischen Gesundheit.

Arbeitsgruppe als Initialzündung

So auch in Düsseldorf. Hier entwickelte eine interdisziplinäre Arbeitsgruppe der Düsseldorfer Gesundheitskonferenz zum Thema „Gewalt und Gesundheit“ die Idee zu dem Seminar „Gewalt am Arbeitsplatz – Risikominimierung und Nachsorge wirksam gestalten!“, das von der Verwaltungs- und Wirtschaftsakademie organisiert und von der Düsseldorfer Ambulanz für Gewaltopfer und der Unfallkasse NRW tatkräftig unterstützt wurde.

Wege zum professionellen Umgang aufzeigen

Das Ziel des Seminars: Führungskräfte für den richtigen Umgang mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die kritischen Belastungen ausgesetzt waren, zu sensibilisieren. Denn obwohl das Vorurteil, dass außerordentliche Belastungen zu manchen Berufsbildern eben dazu gehören, glücklicherweise kaum noch zu finden ist, herrscht bei einigen Menschen nach wie vor eine große Unsicherheit vor. Zum einen bezüglich der Einschätzung der Situation: Wo beginnt etwa grenzwertige psychische Belastung und Gewalt? Was ist im beruflichen Alltag eigentlich zu- bzw. unzumutbar? Wie



Foto: Deutsche Bahn AG

Für Zugführer besteht das Risiko, in Grenzsituationen des psychisch Erträglichen zu geraten, wenn sie zum Opfer von Suizidversuchen anderer werden und sich ohne eigenes Verschulden in einer „Täterrolle“ wiederfinden.



Für Mitarbeiter vom Sozial- oder Jugendamt, die häuslicher Gewalt begegnen oder gegen teils handgreiflichen Widerstand richterliche Anordnungen umsetzen müssen, ist das Gesehene und Erfahrene ohne psychologische Betreuung nur schwer zu verarbeiten und stellt – sofern keine professionelle Begleitung erfolgt – ein großes Gesundheitsrisiko dar.

können Menschen sich im Anschluss an kritische Ereignisse verändern?

Zum anderen bezüglich des eigenen Verhaltens, wenn unmittelbares Handeln gefragt ist: Wie reagiere ich als Führungskraft oder Kollege angemessen? Was kann, sollte, muss ich tun? Wie kann ich dazu beitragen, längerfristige psychische Belastungen gegebenenfalls mit Krankheitswert zu vermeiden? All diese Fragen sollte das Seminar beantworten und gleichzeitig über zur Verfügung stehende Hilfen und Beratungsangebote sowie rechtliche Aspekte informieren.

Über den E-Mail-Verteiler der Arbeitsgruppen-Mitglieder wurden ausgewählte Institutionen und Organisationen gezielt angeschrieben und zu einer Pilotveranstaltung am 1. Dezember 2011 eingeladen. An dieser Stelle sei es erlaubt, das entsprechende Anschreiben zu zitieren:

„Die Beschäftigten in öffentlichen Verwaltungen und Unternehmen sind zunehmend einer steigenden Zahl von Übergriffen und Bedrohungen durch Kunden ausgesetzt. Aktuelle Studien belegen, dass das Phänomen „Workplace Violence“ – die Gewalt am Arbeitsplatz – in den letzten Jahren mit mehr als

7.000 Fällen jährlich deutlich zugenommen hat. Neben den körperlichen und seelischen Schäden der Beschäftigten sind die wirtschaftlichen Schäden in Form von Krankheitstagen, erhöhter Fluktuation, geringerer Produktivität und Reputationsschäden in den Verwaltungen und Unternehmen erheblich.

Die Teilnehmenden werden für das Thema sensibilisiert. Neben theoretischen Kenntnissen über die psychosozialen Folgen von Gewalt am Arbeitsplatz erhalten sie praktische Hilfen zum einen, um mit Betroffenen und Opfern angemessen umzugehen, und zum anderen, um möglicher Gewalt direkt die Grundlage zu entziehen. Außerdem werden die notwendigen rechtlichen Rahmenbedingungen vermittelt und nicht zuletzt sollen die Teilnehmenden bei der strategischen Planung und den konzeptionellen Überlegungen zum Thema in ihrem Unternehmen bzw. im Organisationsbereich unterstützt werden.“

Pilotveranstaltung mit 14 Teilnehmern

Insgesamt nahmen 14 Personen teil. Dass schwerpunktmäßig kommunale Organisationseinheiten vertreten wa-

ren, beispielsweise Mitarbeitende von Feuerwehr, Ordnungs- und Sicherheitsdienst (OSD) oder das Amt für soziale Sicherung und Integration, ist zum einen dem Adresspool geschuldet, zum anderen aber sicherlich bedingt durch den Ausschreibungstext und die hier gelegten Schwerpunkte in der Ansprache.

Unabhängig hiervon stand fest: Die Ziele waren hoch gesteckt, insbesondere für eine eintägige Veranstaltung und die hohen Erwartungen, die die Teilnehmer an das Seminar stellten. Trotz der begrenzten Zeit traf die Veranstaltung bei allen Teilnehmern auf äußerst positive Resonanz. Der Wunsch, das Thema in weiteren Veranstaltungen vertiefen und detaillierter angehen zu können, wurde mehrfach geäußert. Aus diesem Grund konzipiert die Verwaltungs- und Wirtschaftsakademie aktuell eine Fortsetzung. Hier soll auch dem vielfachen Wunsch entsprochen werden, reale, praktische Fälle der Teilnehmenden zu behandeln und kollegial zu beraten, um in konkreten Situationen handlungsorientiert zu mehr Sicherheit zu finden.

Doch bereits nach dem ersten Pilotseminar ist ein positiver Effekt zu vermerken: Dank der Überzeugungskraft der beteiligten Dozentinnen und Dozenten – namentlich Ulrich Pasch, Gisela Zurek und Katrin Pässler – konnte das überaus wichtige Thema ins Bewusstsein der Führungskräfte gebracht werden. Wir wissen von vielen von ihnen persönlich, dass sie sich in der Wahrnehmung ihrer Verantwortung gestärkt fühlen. Einige setzen Ihre Erkenntnisse nicht nur im eigenen Bereich um, sondern engagieren sich organisationsintern als Multiplikator und sprechen das Thema in Inhouse-Veranstaltungen offensiv an, um einen Wandel in der Führungskultur zu erreichen. Denn sie haben verstanden: In einer modernen und lebendigen Führungskultur sind Prävention, Fürsorgepflicht und individuelle Wertschätzung unverzichtbar. □

Dipl.-Psych. Christiane Geb