

Spieltekttonik

Arbeitsblatt [J55](#): „Reibereien im öffentlichen Dienst“

Im öffentlichen Dienst passiert es seit den 90er Jahren immer öfter, dass Abteilungen, aus unkündbaren Mitarbeitern bestehend, langsam mit Mitarbeitern freier Träger, z.B. dem paritätischen Wohlfahrtsverband, aufgefüllt werden. Diese werden nicht nur geringer bezahlt, sondern genießen auch nicht dieselben Privilegien von Sonderleistungen, Streikrecht, Unkündbarkeit, Urlaubs- und Weihnachtsgeld, u.s.w.

Und so passierte es, dass hier „Unkündbare“ mit „Unberührbaren“ in einer Abteilung zusammenarbeiteten, beide Gruppen mit ihren eigenen Chefs. Obwohl in zwei verschiedenen Räumen arbeitend, nur durch eine Tür dazwischen, wurde gemobbt, blockiert, ausgegrenzt ...

Diese Konstellation - Mehr Arbeit, weniger Geld, weniger Privilegien führte zu unkontrollierbaren Steigerungsdynamiken, auch innerhalb der Gruppen. Wurde in einer Gruppe jemand gemobbt, so wurde dieser in die andere Gruppe versetzt. Der Krankenstand stieg.

Jahrelang wurde nichts unternommen. Bis dann die Dinge weiter eskalierten, und gehandelt werden musste. Nach langen Überlegungen und einigen verzweifelten Versuchen, mittels Mediation und Coaching die Situation in den Griff zu bekommen, wurde entschieden, dass eine neue Cheffin für beide Gruppen eingesetzt wird, die aus den Reihen der „Unberührbaren“ auserkoren wurde.

Diese hat die Gruppendynamiken in den Griff bekommen, und zwar mit folgenden Trick:

Sie kündigte an, sich bei ihren Vorgesetzten Vorteile für beide Gruppen auszuhandeln, z.B. einen Overhead an Personal bei Krankheit, von dem beide Gruppen profitierten, und etwas mehr Lohn für die „Unberührbaren“ zur Milderung der Ungerechtigkeit. Sie koppelte es jedoch an deren Wohlverhalten und Kooperationsbereitschaft. Und – Bedingung – das Blocken und Mobben musste aufhören. Auch wurden Rotationsprinzipien eingeführt, wonach dann die „Unkündbaren“ mit den „Unberührbaren“ zusammenarbeiten mussten. Immer dann, wenn das nicht klappte, erfolgte sogleich die Bestrafung: Sie kündigte jedes Mal an, ihr persönliches Engagement bei ihren Vorgesetzten für die Gruppe über ihre Pflichten hinaus einstellen würde. Nach relativ kurzer Zeit funktionierte das mit der Zusammenarbeit und dem Gruppenfriede wieder recht gut, der Krankenstand sank kräftig, sodass sich ohne Neueinstellungen dann ein Overhead an Personal automatisch ergab. Das wiederum führte zu mehr Flexibilität für alle, da sich jeder auch mal einen Tag frei nehmen konnte, wenn er wollte. Überstunden konnten abgebaut werden.

Siehe auch „Gerechtes Teilen“¹, Beschleunigung der Bauarbeiten² und „Zusammenarbeit fördern“³, Paradoxe Intervention⁴, Syntegration⁵ und Fehlerkultur⁶

Aufgabe: Welche spieltektionischen Gestaltungselemente kommen hier zum Einsatz? Welche archaischen Ur-Instinkte werden mittels welcher Strategien kompensiert? Welche Strategien selegierten die Beteiligten vorher und nachher? Warum akzeptierten beide Gruppen das Regelwerk ihrer gemeinsamen Vorgesetzten?

1 <http://www.spieltekttonik.de/ab/GerechtesTeilen.pdf>

2 <http://www.spieltekttonik.de/ab/BeschleunigungBauarbeiten.pdf>

3 <http://www.spieltekttonik.de/ab/ZusammenarbeitFoerdern.pdf>

4 <http://www.spieltekttonik.de/ab/ParadoxeIntervention.pdf>

5 <http://www.spieltekttonik.de/ab/SyntegrationSyntegrity.pdf>

6 <http://www.spieltekttonik.de/ab/Fehlerkultur.pdf>