Das mache ich, wenn es nicht mehr passt

„Deeskalation“

Die Definition:

Das Deeskalationssystem ist ein Instrument, das dazu dient, entstandene schwächen aufzuzeigen, potentiale zu definieren, Änderungsprozesse einzuleiten sowie bei Nichteinhaltung Konsequenzen festzulegen.

Die gesetzliche Grundlage:

Die gesetzlichen Grundlagen sind im Gemeindeangestelltengesetz 2005 in den §§ 14 und 16 definiert. In denen es sowohl für Mitarbeitende §14, als auch für Führungskräfte §§14 und 16 um das Verhalten, sowie deren Beurteilung im § 63 GAG, sowie um gegenseitige Unterstützung und Informationsaustausch, den gebotenen Anstand, dem Vertrauen, der Unparteilichkeit geht.

Die Wahrnehmung

Die Wahrnehmung zur Durchführung einer Deeskalation, kann sowohl von der Führungskraft als auch vom Mitarbeitenden, aber auch einer Interessensvertretung, Personalvertretung/Gewerkschaft (durch Beauftragung der Mitarbeitenden) initiiert werden.

Das Ziel:

Das Ziel einer Deeskalation ist es Mitarbeitende wieder optimal in den Team- und Arbeitsprozess zu begleiten.

Der Erfolg:

Der Erfolg vom der „Deeskalation“ liegt in der konsequenten Begleitung und Dokumentation, sowie in der Einbindung einer Interessensvertretung (PV, Mitarbeiter des Vertrauens oder Gewerkschaft) Die Beteiligten (Mitarbeitende und Führungskräfte) haben es selbst in der Hand, durch Motivation zu diesem Erfolg beizutragen.

Die Ursachen die zu einer Deeskalation führen können:

- Anstellung nach Probezeit bzw. befristeten Arbeitsverhältnissen ohne Kontrolle von Befähigung, Integration im Team, Verhalten, Motivation, usw.
- Keine bzw. mangelhafte Begleitung oder Einschulung neuer Mitarbeitenden.
- Wenn die aufgetragenen Führungsaufgaben mangelhaft bzw. nicht entsprechend wahrgenommen werden können. (Zeitmangel, Interesse, usw.)
- Unkenntnis der Mitarbeitenden und Führungskräfte, über die Dienstpflichten die im GAG 2005 in den §§ 14 bis 34, aber besonders was das Verhalten angeht, in den §§ 14 und 16 definiert sind.
- Betriebliche oder private Probleme, die sich auf das Verhalten und die Motivation der Mitarbeitenden auswirken.

Die Dokumentation:

Durch vorgegebenen Fragebogen, können potentiale (Schwachstellen) erkannt und mit entsprechenden Zielvereinbarungen und nachfolgender Evaluation definiert werden. Unter Einbindung einer Interessensvertretung ab der Stufe 1 ist entsprechend dem Gesetz einen Beistand der Betroffenen gegeben.

Der Ablauf einer Deeskalation

Stufe 0 Erstgespräch zwischen Mitarbeitenden und Führungskraft (Dokumentationspflicht/ zeitnahe Evaluation mit Feedback)
(Wenn dies bereits den gewünschten Erfolg gebracht hat, endet hier die Deeskalation.)

Stufe 1 Ist nach dem dokumentierten Erstgespräch, Evaluation und Feedback nicht der gewünschte Erfolg eingetreten, beginnt mit dieser Stufe ein weiterführendes Gespräch, in dem eine Interessensvertretung einzubinden ist. Entsprechend dem definierten Fragebogen werden die Parameter wie:

- Was passt,
- was muss sich verbessern
- Wie soll sich verändern
- Zielvereinbarung
- mögliche Konsequenzen

festgehalten und dokumentiert.

(Wenn dies bereits den gewünschten Erfolg gebracht hat (durch eine positive Evaluierung), endet hier die Deeskalation.)

Ist die Motivation des Mitarbeitenden erkennbar und ist ein Großteil der Vereinbarung eingehalten worden und nur noch wenige Punkte offen, kann in dieser Stufe eine Wiederholung (Loop), ohne dienstrechtlicher Konsequenzen, durchgeführt werden. (Motivationsschub)

Stufe 2 Ist aus der vorherigen Stufe überwiegend nicht der gewünschte Erfolg eingetreten (der Wille des Mitarbeitenden ist nicht erkennbar), wir der Fragenkatalog erneut durchgeführt, und dem Mitarbeitenden bei Nichteinhaltung mit dienstrechtlichen Konsequenzen konfrontiert. (entsprechende Leistungsbeurteilung mit Entzug der Leistungsprämie, Rückstufung, bis hin zur Verwarnung.)

Ist die Motivation des Mitarbeitenden erkennbar und sind alle Vereinbarungen eingehalten worden, endet hier diese Deeskalationsstufe.

Bei neuerlichem, bereits dokumentiertem Fehlverhalten, wird bereits bei der Stufe 2 angeknüpft und die Mitarbeitenden mit schärferen dienstrechtlichen Maßnahmen konfrontiert. (Verwarnung Kündigungsandrohung, Entlassung)

Stufe 3 Nach entsprechender Durchführung und Dokumentation der Stufen 1 und 2, kommt es zur Beendigung des Dienstverhältnisses. Durch die lückenlose Aufzeichnung, und der Einbindung einer Interessensvertretung, ist die mangelhafte Motivation erkennbar und eine Beendigung des Dienstverhältnisses unausweichlich.

Stufe: ____ Datum: _____

Führungskraft: _____
Mitarbeiter*in: _____
Wer ist eingebunden: _____

Was funktioniert gut? (positive Merkmale nennen)

_____
_____
_____

Verbesserungspotentiale

(Potentiale die sich verbessern sollen (thematische Beschreibung)

_____
_____
_____

Was genau soll sich verändern? (taxative messbare Faktoren auflisten)

_____
_____
_____

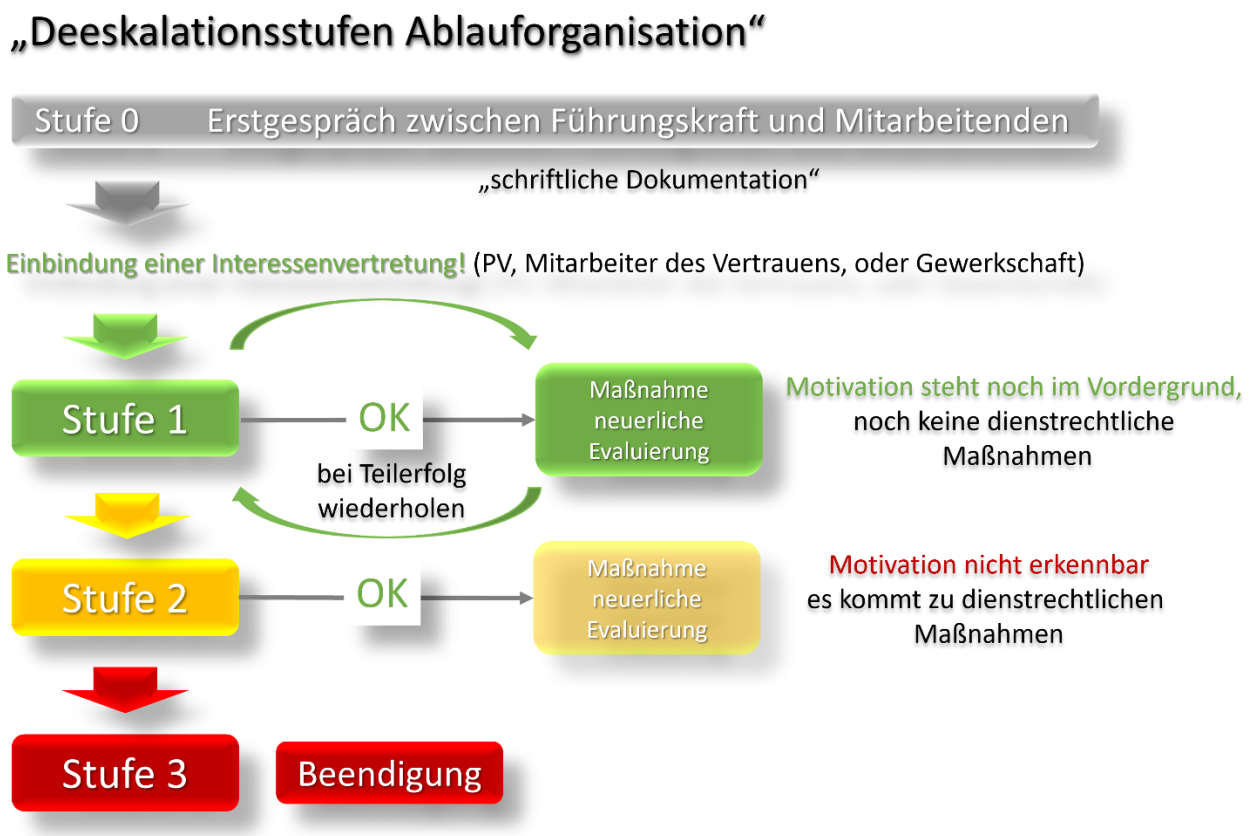
Zeitliche Zielvereinbarung! (angemessenen Zeiträume vereinbaren)

_____
_____
_____

Mögliche Konsequenzen (je nach Deeskalationsstufe festlegen)

_____
_____
_____

Die Schemaübersicht



Dieses Deeskalationssystem wurde im Zuge der Gehaltsreform 2023-24 durch die younion_vorarlberg initiiert und mit dem Sozialpartner (Vorarlberger Gemeindeverband) ausverhandelt.