

Mobbing

Mobbing – ein noch unverstandenes Konzept

«Wenn ich ganz ehrlich bin, so befürchte ich, dass sie eine Anzeige erstatten wird und diese Angelegenheit vor Gericht endet!», sagt Peter ziemlich angeschlagen, nach den letzten Ereignissen in seiner Abteilung. Peter arbeitet in einer Deutschschweizer Firma im Informatikbereich und führt gut zehn MitarbeiterInnen. Er versucht seit einigen Wochen, die vom Mutterkonzern verlangten organisatorischen Veränderungen umzusetzen, und sieht sich dabei mit stetig wachsenden Spannungen in seinem Team konfrontiert.

Seine Mitarbeiterin Anna, mit welcher er seit drei Jahren zusammenarbeitet, hat die Personalabteilung kontaktiert und diese über ihr wachsendes Unwohlsein und ihre Frustration im Team informiert. Sie beklagt sich über Überbelastung, eine ungerechte Verteilung der Arbeit durch den Vorgesetzten und eine zunehmende Ausgrenzung durch die anderen KollegInnen. Anna ist von dieser Situation stark mitgenommen. Sie hat angekündigt, dass sie Anzeige wegen Mobblings erstatten und schnellstmöglich die Organisation verlassen wolle.

«Wir haben mit der Personalabteilung, unserem Anwalt und meinem Chef die Situation durchbesprochen und sind zum Schluss gekommen, dass das Risiko einer Anzeige ernst zu nehmen ist», sagt Peter, weshalb die Firma aktiv nach einem Ausweg aus der verhärteten Situation suchte. «Die Firma Vicario Consulting hat sich unsere Probleme mit viel Verständnis angehört und die Sachlage aus Sicht aller Parteien unabhängig und mit viel Fingerspitzengefühl überprüft. Ihr Aktionsplan hat uns überzeugt. Er sollte es möglich machen, eine Anzeige zu vermeiden und Win-win-Lösungen für alle Parteien zu finden.»

Eine lösungsorientierte Vorgehensweise

Obwohl Vicario Consulting in Klageverfahren zu Mobbing und sexueller Belästigung Expertisen erstellt, bevorzugt diese Firma – wenn immer möglich – ein für alle Beteiligten weniger belastendes Vorgehen. Eine Expertise im Falle einer Klage ist ein sehr formelles Verfahren, bei dem die Befragung der Parteien und Zeugen protokolliert und von den Angehörten unterschrieben werden muss, um später vor Gericht allenfalls genutzt zu werden. Ein solches Verfahren hinterlässt häufig kaum wiedergutzumachende Spuren in den Beziehungen im betroffenen Team. In Peters Fall haben wir das Gespräch mit der Klägerin und ein weniger formelles, aber ähnliches Vorgehen, eine Organisations- und Arbeitsklimaanalyse, bevorzugt. Aufgrund der ersten Informationen wurde klar, dass Mobbing schwer zu beweisen wäre, dass aber klar Hinweise bestanden für Umstände, die das Unbehagen von Anna durchaus erklärten und welche sich ohne Intervention auch nicht auflösen würden. Die Analyse erlaubt – wie auch eine Expertise –, die Personen anzuhören, aber anstatt sich auf Beweisführung zu konzentrieren, kann sie auch jene Dimensionen (wie Führung, Organisation, Kommunikationskultur etc.) analysieren, die häufig Spannungen und Schwierigkeiten mit verursachen oder verschärfen, ohne dies zu wollen. Diese zu erkennen, hilft der betroffenen Firma, das Problem nachhaltig zu lösen.

«Zu wissen, dass die Firma meine Situation ernst nimmt und versucht, Lösungen für das Problem zu finden, hat mich erleichtert», sagt Anna. «Nach dem Gespräch mit dem Berater von Vicario Consulting habe ich die Vorteile eines solchen Vorgehens verstanden und das Ergebnis war positiv». Die Analyse hat erlaubt, Funktionsstörungen auf mehreren Ebenen zu erkennen, die sich in der Beziehung zwischen Peter und Anna herauskristallisiert hatten. Dazu gehörte insbesondere die Unklarheit von Rollen und Verantwortungen in der aktuellen Matrix-Organisation, die nicht nur bei Anna, sondern auch bei anderen Teammitgliedern zu Arbeitsüberlastung führte. Dazu kam, dass das durch die Veränderungen destabilisierte Team durch den erhöhten Autonomieanspruch und das Fehlen des Chefs an der Front massiv überfordert war.

Pragmatische Lösungen

«Ich gebe zu, dass die Neuorganisation viel Zeit in Anspruch genommen hat und ich nicht genügend da war für mein Team. Dieses Feedback war ein Elektroschock», sagt Peter. Anna ihrerseits ist sich bewusst geworden, dass es zahlreiche Faktoren für ihr Unbehagen gab, die nicht alle mit ihrem Chef oder den KollegInnen zu tun hatten. Das half ihr, Abstand zu nehmen und ihr Umfeld wieder nuancierter wahrzunehmen. Sie möchte immer noch die Stelle wechseln, aber nicht mehr aus denselben Gründen. Peter arbeitet mit seinem ganzen Team daran, die Empfehlungen aus dem Analyser-Rapport umzusetzen, um die Organisation zu verbessern und Funktionsstörungen zu beheben. Gemäss Aussagen aus dem Team haben Peter und Anna zu einer friedlichen und konstruktiven Beziehung zurückgefunden.



Der Begriff Mobbing

Wenn Konflikte ausarten, können sie sich zu Mobbing entwickeln. Dieser Ausdruck beschreibt Verhaltensweisen, Machenschaften oder Äusserungen, durch die eine oder mehrere Personen am Arbeitsplatz in ihrer Persönlichkeit oder Würde verletzt werden. Dies über einen längeren Zeitraum hinweg oder mit einer hohen Intensität. Hier als Beispiele einige mögliche Handlungen bei Mobbing: beleidigen, beschimpfen, drohen, übertriebene Vorwürfe, ausgrenzen, herabmindern, zum Schweigen bringen, in Verruf bringen, Gesundheit gefährden usw.

Welche Vorteile bringt es den Kunden der Vaudoise Versicherungen, wenn sie mit der Vicario Consulting SA zusammenarbeiten?

Die Vaudoise Versicherungen hat ihre Partner sorgfältig ausgewählt und einen Rabatt von 20% für ihre Kunden ausgehandelt.

Kontaktpersonen

Für die Deutschschweiz und die Romandie: Ursula Gut
(ursula.gut@vicario.ch)

Fürs Tessin:
Fiorenzo Bettoni
(fiorenzo.bettoni@vicario.ch)