

Mobbing und Supervision

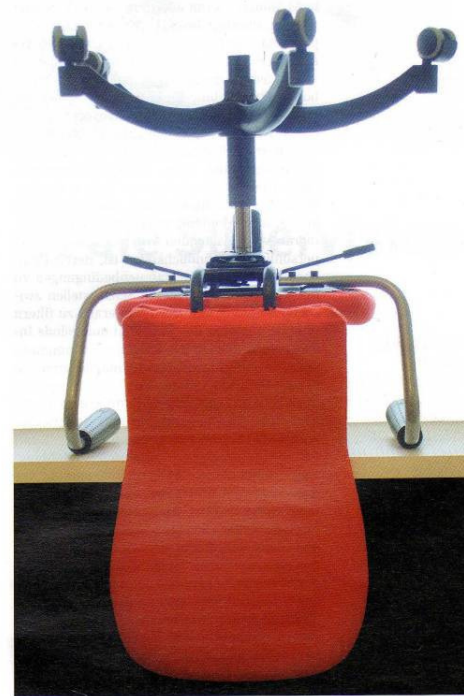
Nehmen Mobbing-Opfer eigentlich Supervision in Anspruch? Katrin Pollinger hat bei ÖVS-SupervisorInnen nachgefragt.

Gleich vorweg: Mobbing scheint nicht Dauerbrenner in Supervisions-Prozessen zu sein. Das ist das Ergebnis dieser kleinen, keinesfalls repräsentativen Telefonumfrage, in der sieben ÖVS-SupervisorInnen zu ihren Erfahrungen mit Mobbing befragt worden sind. Im Gegenteil: „Das ist bisher noch nicht oft vorgekommen.“, „Mit „reinem“ Mobbing war ich bisher noch nicht konfrontiert.“, „Ah, ja, interessant, das war überhaupt noch nie ein Problem.“ geben Sabine Karlinger, Esther Gruber-Seidl, Josef Hacker und Gabriele Hofer Auskunft über ihren supervisorischen Berufsalltag. Nicht ohne im selben Atemzug auf ihre Skrupel, den Begriff leichtfertig zu verwenden, hinzuweisen. Denn: „In meiner Arbeit als Sozialarbeiterin habe ich bemerkt,“ erzählt Sabine Karlinger, Mitarbeiterin einer arbeitsmarktpolitischen Einrichtung und Supervisorin, „dass einige KlientInnen mit dem Eindruck des Gemobbt-worden-Seins so mancher Konfrontation mit sich selber aus dem Wege gehen. Dass man nicht hinschauen muss, wenn man Konflikte nicht ausgetragen hat oder man einfach überfordert war.“ Helga Prähauser-Bartl, ÖVS-Oberösterreich-Sprecherin erlebt eine Inflation, Gabriele Hofer, Sozialarbeiterin im Psychosomatischen Zentrum Waldviertel, ortet eine – wie sie sagt – Verschleißerscheinung des Begriffs. „Nicht jedes Mal, wenn es zu Streit mit KollegInnen kommt, steckt Mobbing dahinter. Natürlich gibt es äußerst belastende Arbeitssituationen, aber Mobbing?“

Ist Mobbing also eine Erfindung der Medien? Keineswegs. Darüber sind sich alle Befragten einig. Aber – wovon sprechen wir eigentlich, wollen die befragten SupervisorInnen wissen. Denn von diesem großen Wort beeindruckt zeigen sie sich nicht. „Die Bandbreite dessen, was als Mobbing erlebt wird,“ lautet die Erfahrung von Werner Fuchs, der in einem SupervisorInnen-Pool Mobbing-Opfern zur Verfügung steht, „reicht von ganz normalen Alltagskonflikten hin zu massiven Schikanen seitens der KollegInnen oder Vorgesetzten.“ Das bedeutet: Nachfragen. Minutiös die Situation darstellen lassen. Wie in jedem anderen Supervisionsprozess sonst auch.

Helga Prähauser-Bartl verweist ihre SupervisorInnen auf eine von der Arbeiterkammer ausgearbeitete Checkliste, anhand der eine Klassifizierung der eigene Mobbing-Erfahrung

möglich wird. „Die genaue Diagnose ist sehr wichtig. Schließlich hat der Vorwurf Mobbing arbeitsrechtliche Konsequenzen.“ Sabine Karlinger versucht, den Gesamteindruck zu erfassen. „Handelt es sich in besagtem Fall um potenziell gefährdete MitarbeiterInnengruppen, wie etwa ältere Arbeitskräfte, Frauen in Männerdomänen, Menschen mit Beeinträchtigungen? Wer ist aller an der Situation beteiligt, wer könnte davon profitieren? Hat der/die Gemobbte solche Situationen schon öfter erlebt oder ist es das erste Mal?“



„Mit Einsatz von Humor in der Supervision gelingt es SupervisorInnen oft ganz spielerisch, aus der Mobbing-Situation heraus zu finden.“

WERNER FUCHS

„Die punktgenaue Diagnose ist sehr wichtig. Schließlich hat der Vorwurf Mobbing arbeitsrechtliche Konsequenzen.“

HELGA PRÄHAUSER-BARTL

Wie geht es Menschen, die gemobbt werden? Zielgerichtetes Entwerten der Arbeitsleistung gepaart mit Angriffen auf die Person über einen längeren Zeitraum hinweg kann bei Betroffenen zu massiven Ängsten, Depression und Burnout führen, weiß Gabriele Hofer aus ihrer Tätigkeit im Psychosomatischen Zentrum Waldviertel. Zudem bewirkt es immer einen Verlust der Arbeitsfähigkeit der Betroffenen. Auch Sabine Karlinger kennt die Qualen von Mobbing-Opfern, die oft viel zu lange die Schuld bei sich selbst suchen.

Und die Scham, die verhindert, dass Mobbing-Opfer Kontakt zu anderen aufnehmen.

Wie aber entsteht Mobbing? „Die böse Kolleginnenschaft, die voller Überzeugung und ganz bewusst – aus Bosheit sozusagen – eine Kollegin ausgrenzt, wie dies manchmal im Kontext Mobbing gezeichnet wird, die gibt es nicht.“, ist Werner Fuchs überzeugt. Zielgerichtetes Mobbing kann allerdings dazu eingesetzt werden, überlegt Josef Hacker, Berater, Therapeut und Supervisor, Arbeitskräfte so billig wie möglich los zu werden: Stichwort: Vermeidung von Abfertigungszahlung, etc. Ein guter Nährboden für Mobbing findet sich auch dort, wo Personen entlassen und Personalverantwortliche mit den dabei entstehenden Gefühlen, wie Unsicherheit, Enttäuschungen, Wut und Angst überfordert sind. Also, wo Führungsschwächen zum Tragen kommen. Esther Gruber-Seidl, ÖVS-Vorstandsmitglied, wiederum beobachtet, dass Mobbing meist Teil eines Konglomerats von belastenden Arbeitssituationen und persönlichen Befindlichkeiten ist, deren Ursachen in strukturellen Rahmenbedingungen zu finden sind. Oft gilt es, die Schnittstellen zwischen Mobbing und Burnout heraus zu filtern und die Auslöser, die da heißen mangelnde Infrastrukturen, unklare Handlungs-, Kommunikations- und Entscheidungskompetenzen, zu erkeppen.

Wie ist das eigentlich in Familienbetrieben? Hier sieht die Situation ein wenig anders aus, erzählt Elisabeth Sechser aus ihrer Arbeit mit Familienunternehmen. Klassisches Mobbing, also zielgerichtete Versuche, jemanden aus dem System zu entfernen, hat sie bisher noch nicht erlebt. Aber: Hohes Konfliktpotenzial birgt etwa die Übergabe einer Firma an die nächste Generation in sich. Da kann es durchaus passieren, dass langjährige MitarbeiterInnen in Loyalitätskonflikte geraten, oder in familiäre, menschliche, organisatorische Konkurrenz mit dem/r neuen InhaberIn treten. Probleme schaffen auch jene Situationen, bei denen VorgängerInnen immer noch irgendwie präsent bleiben. Wichtig ist die Art und Weise des Rückzugs aus der Firma: Verlässt

der bisherige Patriarch, die Patriarchin niemals freiwillig den Thron oder benötigt es dazu eine Palastrevolution? Lauert er/sie dann darauf, bei Schwierigkeiten heldenhaft zurück zu kehren? Die sehr engen familiären Bindungen bringen immer wieder sehr kreative Lösungen. Sie können aber auch dazu verleiten, dass Konflikte vermieden werden. Spannungen, die nicht angesprochen, Auseinandersetzungen, die nicht gelebt werden dürfen, haben immer Auswirkungen auf die Unternehmenskulturen – nicht nur in Familienunternehmen. Und können zum Entstehen von Mobbing durchaus ein Scherlein beitragen.

Welche Methoden eignen sich? Sabine Karlinger und Helga Prähauser-Bartl empfehlen Betroffenen, sich auch juristischen und arbeitsrechtlichen Rat, etwa über die Arbeiterkammer, einzuholen. Werner Fuchs arbeitet mit SupervisorInnen zudem auf der emotionalen Ebene daran, die verlorene Sicherheit wieder herzustellen. Als ein sehr probates Mittel erweist sich dabei Humor. Methodisch greift er gerne auf Reframing zurück, womit es KlientInnen oft in erstaunlich kurzer Zeit gelingt, andere Blickrichtungen einzunehmen. „Sehr wichtig ist die Ausschau nach Verbündeten im Betrieb. Jede/r hat oder findet jemanden. Das nimmt sofort die Bedrohung des Ausgeschlossen-Seins.“ Auch regt er SupervisorInnen dazu an, die Nähe und Aussprache mit Vorgesetzten zu suchen. Weiters gilt es, geeignete Strategien zu entwickeln, wie ein/e etwaige/r MobberIn mit den Vorwürfen konfrontiert werden kann. Das Wichtigste ist es, Handlungsspielräume wieder zu eröffnen, damit die aktuell erlebte Hilflosigkeit beendet wird.

„Man muss“, betont Helga Prähauser-Bartl „das Für und Wider abwägen: was bringt es, wenn er/sie mit dem Vorwurf an die Öffentlichkeit geht? Was können die Konsequenzen sein? Ist überhaupt noch genug Energie für Veränderung da oder geht es nicht einfach darum, möglichst unbeschädigt die Situation zu verlassen?“

Zu guter Letzt: Warum ist Mobbing nicht öfter Thema in der Supervision? „Vielleicht liegt es daran, dass Menschen, die Supervision in Anspruch nehmen, ohnedies eigene Anteile reflektieren und somit viel besser auf schwierige Situationen reagieren können.“, „Vielleicht kommt es auch vor, dass Personen, die dringend supervisorische Unterstützung bräuchten, diese gar nicht erst annehmen. Etwa, weil sie in einem System arbeiten, das Strukturen hat, die nicht offen für Veränderungen und Weiterentwicklung sind.“ überlegt Josef Hacker. Vielleicht hat es aber auch damit zu tun, dass mithilfe von Supervision Mobbing erst gar nicht entsteht.

Katrin Pollinger

Themenswerpunkt Mobbing

ÖVS news 1/2010 7 8 ÖVS news 1/2010

Themenswerpunkt Mobbing