

„Wo Menschen zusammenarbeiten, gibt es Konflikte!“

INTERVIEW: DIPLOM-SOZIALPÄDAGOGE LOTHAR DRAT VOM BUNDESWEITEN FACHVERBUND DER UNABHÄNGIGEN ARBEITSPLATZKONFLIKT- UND MOBBINGBERATUNGSSTELLEN ÜBER MOBBING IM HANDWERK:

Diplom-Sozialpädagoge Lothar Drat ist Leiter der Beratungsstelle „Balance“ und Koordinator des Fachverbundes der unabhängigen Arbeitsplatzkonflikt- und Mobbingberatungsstellen. Die 16 Rechtsanwälte und 38 Diplom-Psychologen oder Diplom-Sozialpädagogen schlichten Konflikte in Unternehmen, coachen und beraten Mobbing-Opfer, aber auch Führungskräfte und Unternehmer.

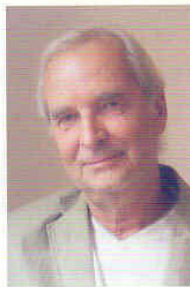
DHB: *Wie verbreitet ist Mobbing im Handwerk?*

Drat: Überall, wo Menschen zusammenarbeiten, gibt es Konflikte. Geht man nicht frühzeitig damit um, eskaliert die Situation. Der Übergang zu Mobbing ist fließend. In Handwerksbetrieben oder kleineren und mittleren Unternehmen gibt es im Vergleich weniger Mobbing. Wo der Chef noch mitarbeitet, merkt er schneller, wenn etwas schief läuft, greift ein oder spricht ein Machtwort. Das ist eine Form von Konfliktmanagement, und man braucht keine externe Unterstützung. Andererseits können Konflikte in Familienunternehmen besonders schwierig werden, weil sie oft mit innerfamiliären Problemen zu tun haben. Das sind meist langjährige Konflikte. Jeder Vierte erlebt einmal in seinem Berufsleben Mobbing. Zehn Prozent der Betroffenen erkranken ernsthaft dadurch. Positiv hervorheben lässt sich, dass das in Handwerksbetrieben deutlich seltener vorkommt. Ein Grund liegt darin, dass häufig über Leistung gemobbt wird. Im öffentlichen Dienst kann man leichter Defizite unterstellen. Im Handwerk lässt sich Leistung meist genau messen. Damit entfällt eine Angriffsfläche. Oft finden die Chefs deutlichere Worte, um zu definieren, was bei ihnen Priorität hat. Auf einen autoritären Chef kann man wütend sein, aber man fühlt sich nicht gemobbt. 76 Prozent der Betroffenen, die sich gemobbt fühlen, berichten, dass gezielt Gerüchte über sie verbreitet wurden. Ein autoritärer Chef sagt da schneller: „Das gehört hier nicht hin“, statt vieles offenzulassen.

DHB: *Wie kann man als Unternehmer Mobbing vorbeugen?*

Drat: Es ist gut, wenn im Betrieb eine positive, menschliche, familiäre Atmosphäre herrscht. Gerade in klei-

„EIN GUTER SCHUTZ VOR ESKALATION BESTEHT DARIN, DAS BESTMÖGLICHE ARBEITSKLIMA ZU SCHAFFEN.“



Lothar Drat ist Leiter der Beratungsstelle „Balance“ und Koordinator des Fachverbundes der unabhängigen Arbeitsplatzkonflikt- und Mobbingberatungsstellen

nen Betrieben sollten die Chefs ihren eigenen Standpunkt offen vertreten, schnell an Konflikte rangehen, aber nicht hysterisch. Jeden Tag nach Problemen zu fragen, macht keinen Sinn. Liegt aber etwas vor, ist es sinnvoll, nicht nur eine Seite anzuhören. Wenn der Inhaber alle Parteien anhört, sieht er mehr und kann ein Handlungsinstrumentarium entwickeln. Dazu gehört, klare Grenzen zu setzen, am Ursprungskonflikt zu arbeiten oder jemand Externes hinzuzuziehen, wenn man merkt, dass jemand sich nicht traut, offen zu reden, aus Angst, den Arbeitsplatz zu verlieren. Ein guter Schutz vor Eskalation besteht darin, das bestmögliche Arbeitsklima zu schaffen. Natürlich ist es schwierig, eine Mannschaft über einen langen Zeitraum zufrieden zu halten. Je weniger Mitarbeiter man hat, desto leichter ist es, auf die besonderen Eigenheiten des Einzelnen einzugehen. Für Spitzenleistungen braucht es eine gute Atmosphäre. Fühlen die Mitarbeiter sich wohl, strahlt das zudem auf die Kunden aus. Die beste Vorbeugung vor Mobbing liegt darin, ein gutes Betriebsklima herzustellen und sich in Konfliktmanagement zu üben.

DHB: *Wie kann ich sexuelle Belästigung in meinem Unternehmen verhindern?*

Drat: Man sollte im Betrieb Sensibilität für das Thema schaffen und einen Standard etablieren, auf den sich alle einigen können. Es geht vor allem um den Verständigungsprozess, was sexuelle Belästigung überhaupt ist. Fragt man fünf Leute dazu, bekommt man unterschiedliche Meinungen. Belästigung beginnt dort, wo jemand eine Handlung als unangenehm empfindet. Als Chef sollte ich meine Mitarbeiter ermuntern, das zu sagen. Ich sollte signalisieren, dass ich ein offenes Ohr dafür habe und einschreiten werde. Der Chef sollte klarmachen: Ich will meine Mitarbeiter schützen, und hier gelten folgende Regeln. Schon gegen erste Konflikte und kleinere Grenzüberschreitungen sollte man vorgehen, damit die Situation nicht eskalieren kann. Wer als Chef wenig Durchsetzungskraft hat, sollte ein System etablieren, in dem Führungskräfte diese Regeln durchsetzen.

DIE FRAGEN STELLTE MELANIE DORDA