

## HUMAN RESOURCES

# WAS KANN ICH ALS CHEFIN GEGEN MOBBING TUN?

**FRAGE:** *Ich hege den Verdacht, dass jemand in meinem Kaderteam gemobbt wird. Heute ist häufig und schnell von Mobbing die Rede, was aber ist das eigentlich und was soll oder was kann ich als Vorgesetzte dagegen unternehmen?*

M. H, Hotelier-Leserin



**Die Autorin:** Lianne Fravi ist Psychologin FH/SBAP, Dipl. Berufs- und Laufbahnberaterin und Dipl. Hôtelière-Restauratrice HF. Sie ist Partnerin bei Fravi & Fravi AG – für die Entwicklung von Menschen und Unternehmen.

[www.fraviundfravi.ch](http://www.fraviundfravi.ch)

**ANTWORT:** Von Mobbing muss dann die Rede sein, wenn Menschen negative Verhaltensweisen oder Handlungen systematisch, absichtlich und über einen längeren Zeitraum gegen eine bestimmte Person oder Gruppe richten. Als Arbeitgeber müssen Sie Ihre Mitarbeitenden vor Mobbing schützen, denn Sie haben gemäss OR und ArG eine Fürsorge- und eine Treuepflicht. Was ist nun zu tun? Sprechen Sie zuerst mit Ihrer Mitarbeiterin oder Ihrem Mitarbeiter, hören Sie ihr oder ihm zu und nehmen Sie sie/ihn ernst. Die Situation wird von Ihrer Mitarbeiterin oder Ihrem Mitarbeiter als demütigend, feindselig oder verletzend erlebt und sie oder er wird sie wahrscheinlich nicht aus eigener Kraft bewältigen können. Eine abwehrende Haltung oder gut gemeinte, aber zumeist nutzlose Beschwichtigungsversuche sind nicht förderlich. Sie bewirken, dass sich das Mobbingopfer schuldig und alleinig verantwortlich für die Situation fühlt. Gehen Sie unvoreingenommen und unparteiisch den Vorwürfen und den Problemen auf den Grund und leiten Sie möglichst rasch konkrete Massnahmen ein, damit sich die Situation nicht noch weiter verschlimmert. Lassen Sie die Beteiligten, Opfer und Täter, aktiv bei der Lösungssuche mitarbeiten. Je

nach Ausgangslage empfehlen sich dann zum Beispiel die räumliche Trennung von Opfer und Täter und eine Rehabilitation des betroffenen Mitarbeitenden. Holen Sie sich externe Unterstützung, wenn Ihnen die Situation zu komplex erscheint oder wenn Sie als Vorgesetzte selber zu fest involviert sind.

Unabhängig von diesen Interventionen empfehle ich Ihnen in einem nächsten Schritt – im Sinne einer Mobbing-Prävention – die folgenden betrieblichen Rahmenbedingungen zu prüfen:

- Eine klare Führungsstruktur und eine offene Informationspolitik.
- Ein gutes Betriebsklima und eine gute Mitarbeiterzufriedenheit.
- Werte wie Fairness, gegenseitige Wertschätzung und Respekt im Leitbild verankern und in der Praxis vorleben.
- Schulungen für das Kaderteam zu den Themen Konflikte und Mobbinghandlungen.
- Das Nicht-Dulden von Handlungen wie Mobbing, sexuelle Belästigung und Diskriminierung als Bestandteil des Arbeitsvertrages festhalten.
- Bei Spannungen und Konflikten im Team aktiv eingreifen.

## KOMMUNIKATION

# WIE SIEHT EINE JOURNALISTENFREUNDLICHE WEBSITE AUS?

**FRAGE:** *Eine Journalistin hat kürzlich den Web-Auftritt unseres Hotels als «journalistenfeindlich» bezeichnet. Ich habe nicht näher nach den Gründen für diese Aussage gefragt. Nun möchte ich aber doch wissen: Wie sieht eine «journalistenfreundliche» Website aus? Z. U., Marketingleiterin, Bern*

**ANTWORT:** Journalisten arbeiten gewöhnlich unter Zeitdruck – und wollen im Netz möglichst schnell zu möglichst relevanten Informationen kommen. Deshalb ist ein spezieller Menüpunkt «Medien» für jede Unternehmens-Site ein Muss. Die elementaren Bestandteile dieses Menüpunktes sind: aktuelle Informationen, Basisdokumente, Bildmaterial und Kontaktangaben.

Zu den **aktuellen Informationen** gehören die Medienmitteilungen. Sie werden jeweils unmittelbar nach dem Versand online geschaltet. Am besten geschieht das im HTML-Format; und nicht etwa durch das blosses Aufschalten von PDFs. Denn PDFs machen zusätzliche Klicks nötig, verlängern die Ladezeiten und erschweren die direkte Übernahme von einzelnen Textpassagen. Ebenfalls wichtig ist ein Archiv mit früheren Mitteilungen. Geben Sie den Journalisten auch die Möglichkeit, sich in den Medienverteiler einzuschreiben und damit Medienmitteilungen zu abonnieren.

**Basisdokumente** liefern Zahlen und Fakten zu

Ihrem Hotel, Angaben über Philosophie und USPs sowie Informationen zur Direktion. Diese Dokumente werden von den Medienschaffenden gerne als Ideenlieferanten genutzt und geben Anstoss zu weiterführenden Recherchen.

Die **Bilddatenbank** enthält druckfähige Fotos, welche die Besonderheiten des Hotels zum Ausdruck bringen und die aufgeschalteten Medientexte ergänzen. Klären Sie vor dem Aufschalten unbedingt die Bildrechte mit dem Fotografen ab. Und halten Sie fest, welche Bedingungen für die Publikation gelten (zum Beispiel Nennung des Fotografen und des Hotels). Schliesslich sind hier auch die **Kontaktangaben** der Medienstelle für weiterführende Fragen aufgeführt – am besten mit Bild der Auskunftsperson, Name, Funktion, Telefonnummer und E-Mail-Adresse.

Der Aufwand, einen Media Corner «à jour» zu halten, lohnt sich. Denn je mediengerechter die zur Verfügung gestellten Unterlagen sind, desto fundierter werden auch die Medienberichte.



**Die Autorin:** Nora Fehr ist Partnerin und Mitglied der Geschäftsleitung bei Dr. Schenker Kommunikation AG in Bern. Zuvor wirkte die eidg. dipl. PR-Beraterin als Kommunikationsleiterin bei Hotellerieuisse. Sie ist auch als Experte an den Berufsprüfungen für eidg. dipl. Marketingfachleute tätig.

**Kontakt:** [n.fehr@schenkerkom.ch](mailto:n.fehr@schenkerkom.ch)  
[www.schenkerkom.ch](http://www.schenkerkom.ch)