

Mobbing

Eine Unverschämtheit, einmal gesagt, ist eine Unverschämtheit. Wenn sie sich ständig wiederholt, ist es Mobbing.

Definition nach Leymann, Psychologieprofessor für Arbeitswissenschaften.

Mobbing sind negative kommunikative Handlungen, die gegen eine Person gerichtet sind (von einer oder mehreren anderen) und die sehr oft und über einen längeren Zeitraum vorkommen und damit die Beziehung zwischen Täter und Opfer kennzeichnen.

Wichtig: Immer wieder, mindestens einmal in der Woche, mindestens ½ Jahr lang, oft Ausschluss eines Einzelnen aus der Gruppe

Bei Mobbing gibt es Angriffe auf die Möglichkeit sich mitzuteilen, auf die sozialen Beziehungen, auf das soziale Ansehen, auf die Qualität Berufs- und Lebenssituation, auf die Gesundheit.

Mobbing ist ein zermürbender Handlungsablauf, der sich ständig wiederholt.

Die Berufssituation ist zentral für das ganze Leben in Industrieländern. Mobbingprobleme am

Arbeitsplatz führen oft zu Eheproblemen. Wer am Arbeitsplatz mit Mobbing zu kämpfen hat,

dem wird das ganze Leben verleidet.

Leymann hat 45 Mobbinghandlungen aus 300 Interviews herausgearbeitet: siehe Anhang

Wer gegen **wen**: Auf derselben Ebene 44%, von oben nach unten 37%, beides kombiniert 10%, von unten nach oben 9%.

Aus sozialpsychologischer Sicht ist Mobbing eine normale menschliche Erscheinung, die in der Gruppe entstehende Gruppendynamik und die Gruppennorm sind sozialpsychologisch beschreibbar. Bei Mobbing von oben nach unten (gefährlicher, als unter Kollegen) wehren sich die Untergebenen. Langandauernde Streitigkeiten mit einem übermächtigen Gegner lassen das Opfer immer rechthaberischer werden. Das ist ein Resultat, nicht eine persönliche Veranlagung. Es geht nicht darum, wer recht hat, es geht darum, ob Konflikte am Arbeitsplatz solche Verläufe haben dürfen oder nicht.

Mobbing nimmt zu, wie die innerbetriebliche Konkurrenz zunimmt.

Wenn man sich mit Mobbingopfern beschäftigt, kommt das Gefühl auf, dass sie sehr schwierig sind. Leymann bekam Zweifel und durch Interviews verdichtete sich der Verdacht: das, was man beobachten konnte, schien nicht das Eingangs-, sondern das Ausgangsverhalten zu sein. Gezielte feindliche Maßnahmen führen zu Angstverhalten. Angstverhalten führt zu weiteren Gehässigkeiten. Der einmal Angegriffene wird zum Gebranntmarkten. Ehe es zum Beispiel der Betriebsrat sieht oder sehen will, ist ein Mensch ins Abseits gedrängt.

Zu Angriffen auf die Möglichkeit sich mitzuteilen (stichpunktartig): Verlust der

Möglichkeit am Arbeitsplatz über Probleme zu sprechen, bei Meinungsverschiedenheiten von Vorgesetzten schlicht vom Tisch gefegt, Stärkere diktiert Auswahl an Informationen, Opfer wird ungehört „hingerichtet“, Opfer kann sich unterwerfen, kündigen oder kämpfen (kämpfen hat oft wenig Sinn), Kontakte werden monopolisiert: Es wird vorgegeben, was gesagt und wann etwas gesagt werden soll.

Angriffe auf die sozialen Beziehungen: Menschen halten sehr viel Lebensstress aus, wenn echte soziale Hilfestellung (social support) erhalten. Social support heißt, jemanden haben mit dem reden kann. Beim Mobbing zerfällt das soziale Netz. Der Verlust an social support ist die zentrale Tragödie beim Mobbing.

Ein typischer Verlauf: Ein Konflikt wird zum Mobbing. Opfer bekommt psychosomatische Symptome: Magenbeschwerden, leichte Depressionen, Schlaflosigkeit. Opfer geht zum Arzt, wird eine Woche krank geschrieben. Es kommt zu ein Erholung, Symptome lassen nach. Wieder an der Arbeit kommt es zu weiteren Angriffen und zu weiteren Krankschreibungen. Die Serie von Fehlzeiten führt zu Störungen des Produktionsablaufes. Opfer wird gegen seinen Willen versetzt. Es kommt zur Frühberentung und zu schweren Depressionen.

Phasen

Phase 1: Ein Konflikt wird zum Mobbing (siehe Definition)

Phase 2: Mobbing etabliert sich: Forschung konzentriert sich auf die Rolle des Vorgesetzten. Leymann: Mir ist kein Fall bekannt, wo nicht ein Vorgesetzter (und wenn der mobbt, dessen Vorgesetzter) den Konflikt schon früh hätte in den Griff bekommen können. Ein Konflikt entwickelt sich zum Mobbing, weil er sich dazu entwickeln darf. Das Sich-nicht-darum-Kümmern ist der wichtigste Grund zum Entstehen vom Mobbing. Es gibt keine speziellen Persönlichkeitsmerkmale weder beim Täter noch beim Opfer. Der psychisch zerstörende Einfluss auf das Opfer. In der Mobbingphase wird das Opfer sozusagen präpariert. Seine psychische Verfassung wird immer schlechter. Das Selbstvertrauen wird zerstört, Stresssymptome stellen sich ein, nackte Existenzangst kommt auf. Das Opfer gerät in ein Verteidigungsverhalten. Ein Beispiel: 10 gegen 1: Jeder der Gruppe ist nur in 1/10 der Zeit in Aktion. Das Opfer sieht man immerzu.

Der Ausschluss: Darf jemand ausgeschlossen werden, wenn er psychisch oder soziale Probleme hat. Das Opfer ist doch nicht arbeitsunfähig. Das Ende kommt, weil man dem Opfer so zusetzt, dass es weder an diesem, noch an einem anderen Platz Fuß fassen kann. Wer am Anfang des Konflikts Schuld hatte, steht nicht zur Debatte. Opfer nennen wir die Personen, die im Laufe des Kampfes immer mehr in die Enge getrieben werden, bis sie keine Handlungsfreiheit mehr haben.

Abschieben und Kalt stellen: Häufig gebrauchte Begriffe in der Arbeitswelt: nach Sibirien

schicken, auf den Friedhof, in den Keller oder auf den Dachboden.

Man zahlt dem Opfer zwar Gehalt, aber man gibt ihm keine Arbeitsaufträge. Das Opfer sitzt im

Zimmer und schaut zu, wie die Zeit vergeht. Das Telefon wird abgestellt oder keine direkte

Telefonwahl. Kollegen haben Anweisung, sich nicht stören zu lassen. Es ist eine zermürbende

Isolierhaft.

Fortlaufende **Versetzungen:** Mit Einverständnis o.k., ohne ist es ein weiterer Übergriff.

Krankschreibungen: gefährlich. In der Medizin spricht man von dem

Rehabilitierungspotential,

das bei 6-8 Monaten Krankheit in Verbindung mit Inaktivität auf die Hälfte zurückgeht.

Wie oft kommt Mobbing vor und wo kommt es am häufigsten vor 3,5% der Befragten : Angriffe durch eine oder mehrere Personen, mindestens einmal in der Woche, mindestens ½ Jahr. Man spricht von der Prävalenzrate, das ist die Feststellung einer Menge zu einem bestimmten Zeitpunkt. Prävalent waren in Schweden 154.000 Fälle, in der Bundesrepublik demnach 1 Mio. die durchschnittliche Mobbingzeit beträgt 1,25 Jahre. Bei einer durchschnittlichen Lebenszeit von 30 Jahren wird jeder vierte einmal gemobbt. Es gibt keinen signifikanten Unterschiede zwischen Frauen und Männern und keinen Unterschied nach Alter. Es scheint mehr Mobbing bei Angestellten im Unterrichtswesen zu geben, weniger Mobbing bei Handelsbetrieben und Privatunternehmen, mehr Mobbing in Bürokratien. Das ist aber alles relativ wenig signifikant. Überdeutlich ist aber Probleme von Frauen in Männerberufen und Männer in Frauenberufen (z.B. Kindergärtner oder Polizistinnen). Behinderte Männer haben es unter Frauen schwer.

Hans Köster, MAV, Gründungsmitglied BMWA, Mediation, Wirtschaft und Arbeitswelt, Gründungsmitglied Klartext, einer Konfliktberatungsstelle in Kassel