

Mobbing – nur ein Modewort?

Mobbing – ein ernst zu nehmendes Problem im heutigen Arbeitsleben

Was bedeutet eigentlich „Mobbing“?

Der Begriff leitet sich ab vom englischen „mob“. Darunter wird eine Zusammenrottung von Menschen verstanden mit der Zielstellung, gemeinsam gegen jemanden (auch eine Gruppe) vorzugehen.

Derartiges passiert auch im Arbeitsleben, auch in Einrichtungen unserer Universität. Und vor dem Hintergrund weiterhin drohender Stellenreduzierungen, aus Sparzwängen abgeleiteter steigender Arbeitsbelastung und nicht abnehmender Furcht um den Fortbestand des eigenen Arbeitsplatzes bei nach wie vor beängstigenden Arbeitslosenzahlen treten zwischenmenschliche Konflikte häufiger auf und werden härter ausgetragen, versteckt oder offen.

Aber nicht jeder Konflikt zwischen Kollegen oder mit dem Vorgesetzten ist gleich Mobbing!

Von Mobbing kann man erst sprechen, wenn ein Mitarbeiter *über einen längeren Zeitraum, wiederholt, gezielt, systematisch und vorsätzlich von einer oder mehreren Personen* aus seinem Arbeitsumfeld beeinträchtigt wird und die freie Entfaltung seiner Persönlichkeit dabei Schaden nimmt.

Mobbing ist gewissermaßen eine „Faktorenkrankheit“, d.h. an seinem Entstehen sind bestimmte ursächliche Faktoren beteiligt, dazu gehören besonders:

- Stress am Arbeitsplatz
- Schwächen im Führungsstil von Vorgesetzten
- mangelnde Verantwortungsübertragung/Autonomie des Einzelnen in Arbeitsorganisation und -gestaltung
- soziale Zusammensetzung in Gruppe ungünstig/moralische Schwächen von Gruppenmitgliedern

Typischer Mobbingverlauf

1. Phase:

Ein Konflikt entsteht und wird durch genannte Faktoren verschärft.

2. Phase:

Eine Person wird für den bestehenden Konflikt verantwortlich gemacht (ein Sünden-

bock wird gesucht), die Versuche, die Schuldfrage sachlich zu klären, werden als untaugliche Rechtfertigungen zurückgewiesen, aber auch ein Nichtreagieren wird ebenso missbilligt (das Verhalten des Mobbing-Opfers ist also „immer falsch“).

Das (derart unverstandene) Opfer wird (meist auf psychosomatischer Basis) gehäuft krank.

Bis zu diesem Zeitpunkt ist ein regulieren des Eingreifen noch erfolgversprechend, wenn die Bereitschaft dazu vorhanden ist.

3. Phase:

Der Konflikt verschärft sich (Übergriffe und/oder Fehlgriffe der Personalverwaltung: Drohungen, Abmahnungen, Abqualifizierung, Versetzung, Kündigung), weil nicht erkannt wurde, dass dem möglicherweise zu Recht kritisierten Fehlverhalten ursächlich Mobbing zugrunde liegt.

Das Opfer zieht sich zurück („innere Kündigung“) oder lehnt sich auf, leidet aber unter starken gesundheitlichen Beschwerden (Erschöpfung, Kopf-, Rücken-, Magenschmerzen u. ä.)

Bleiben die von ihm zur Konfliktlösung eingeleiteten Schritte erfolglos, kommen dazu gar noch ärztliche oder therapeutische Fehldiagnosen, kommt es in der

4. Phase:

zur generellen schweren Verunsicherung, zu Misstrauen und tiefer Verzweiflung (posttraumatisches Stresssyndrom)

Das Geschehen wird für die Betroffenen unumkehrbar.

5. Phase:

Nun erfolgt ein Ausschluss aus der Arbeitswelt durch: Kaltstellen, Abschieben auf einen funktionslosen Arbeitsplatz, (Eigen-) Kündigung oder Frührente.

Das Mobbing-Opfer ist jetzt psychisch und physisch schwer geschädigt, häufig depressiv, u. U. einer Suchtkrankheit verfallen und deshalb mehrfach und häufig über längere Zeit arbeitslos.

Es stellen sich Persönlichkeitsveränderungen ein. Suizidversuche sind nicht selten die Folge.

Das Betriebsklima ist in allen Phasen empfindlich gestört, sodass für alle Beteiligten dringender Handlungsbedarf entsteht.

Wegsehen und bagatellisieren helfen nicht! Jeder von uns muss in derartigen Situationen etwas tun.

Aber was kann man tun?

– Wir sollten jede Möglichkeit nutzen, unser Wissen zu dieser Problematik zu erweitern.

– Abwartende oder abweisende Haltung gegenüber Betroffenen sind falsch (auch von Seiten der Vorgesetzten oder gar des Personalrates).

– Schwerpunktmäßig sollte vom jeweiligen Leiter auf Prävention (vorbeugende Maßnahmen) orientiert werden (in Zusammenarbeit der Dienststellenleitung mit dem PR).

– Dazu gehört die Möglichkeit einer Konfliktberatung. Eine solche besteht in unserem PR im Rahmen der Sprechstunden, im Bedarfsfall auch darüber hinaus.

– Voraussetzung für eine zügige Problemlösung ist das Erkennen einer vorliegenden Mobbing-situation, wozu die Dienstvorgesetzten entsprechend zum Thema informiert sein müssen und die Zusammenarbeit mit Dienststellenleitung und Personalrat suchen sollten.

– Beschäftigte, die Kenntnis erlangen von Mobbing in ihrem Umfeld, sind gefordert, verantwortungsvoll zu reagieren, zu vermitteln oder zu helfen; völlig falsch wäre es, eine bestehende Mobbing-situation zu ignorieren oder zu tolerieren. Erste Schritte können darin bestehen, dem Mobbing-Opfer zu einer Konsultation beim Personalrat zu raten oder auch einen Arztbesuch zu empfehlen; ebenso kann man auch selbst den Personalrat über die im Bereich bestehende Mobbing-situation informieren, damit der Personalrat auch unabhängig vom direkt betroffenen Beschäftigten Schritte zur Problemlösung einleiten kann.

Auch unter den heutigen Bedingungen, wo fast jeder seinen Arbeitsplatz im Ergebnis der nicht genau abzuschätzenden Stellenreduzierungen bedroht sieht, muss nicht das Konkurrenzprinzip und Karrierestreben Oberhand gewinnen, müssen nicht Managementfehler, widersprüchliche Arbeitsaufträge, Fehlplanung und Hektik ein ohnehin schon angespanntes Betriebsklima weiter verschlechtern. Im Gegenteil: Jeder kann an seinem Platz einen kleinen Beitrag leisten zur Humanisierung der gegebenen

Arbeitsbedingungen. Dazu gehören Zivilcourage, eine entsprechende moralische Einstellung, ein bestimmtes Maß an Verantwortungsbewusstsein, aber auch das Bemühen darum, beim Entstehen von Konflikten regulierend einzugreifen.

Sicher ist das ein hoher Anspruch, vor dem der Einzelne auch schnell kapitulieren kann.

Deshalb bieten wir Beratung an, einzelnen Betroffenen gegenüber ebenso wie für Beschäftigtengruppen (oder auch indirekt Beteiligten).

Die zunehmenden Beratungen sowie einige Mobbingfälle aus jüngerer Vergangenheit haben uns auch veranlasst, es nicht bei unserem vor längerer Zeit veröffentlichten Beitrag auf der Personalrat-Homepage bewenden zu lassen, sondern dieses Thema hier erneut aufzugreifen – sehr häufig lässt sich ein Ausweg aus einer Mobbing-situation nur über eine solche Beratung finden.

Dabei wissen wir sehr wohl, dass nicht jede Beratung einer Person oder Gruppe gleich zum Erfolg führt. Erfahrungsgemäß ist gerade bei Mobbing sehr viel Geduld und Durchhaltevermögen erforderlich, um Erfolge zu erzielen, z. T. auch nur kleine Schritte zu tun in die richtige Richtung. Das gilt für Betroffene wie für Helfer.

Die vorliegende Information kann in diesem Sinne auch nur als ein weiterer Versuch gesehen werden, Lösungsmöglichkeiten bei der *Mobbingbekämpfung an der Universität Leipzig* aufzuzeigen, und als Aufruf begriffen werden, bei diesem Kampf gegen das Mobbing mitzutun. Bei den Versuchen, gegen Mobbing vorzugehen, können wir uns nunmehr auch auf weiter präziserte Dokumente stützen – am 23. August 2001 wurde eine *Dienstvereinbarung (DV) zwischen SMWK und Hauptpersonalrat zur Konfliktlösung am Arbeitsplatz* unterzeichnet, in die auch das Vorgehen bei Mobbing involviert ist. Der Text dieses trotz aller Allgemeinheit immer noch hilfreichen Dokuments kann im Personalrat jederzeit eingesehen werden; er ist über einen Link auf der PR-Homepage auch sofort aus dem Netz abrufbar. Mit benannter Dienstvereinbarung wurde auf Landesebene eine Rahmenricht-