

Gefühle und kaltes Kalkül

Ursachen und Folgen von Mobbing

| PETER TEUSCHEL | Der Umgang mit dem schwierigen Thema Mobbing ist geprägt durch Vorurteile und irrationale Annahmen. Dabei ist eine differenzierte Herangehensweise wichtiger denn je. Was genau passiert beim Mobbing? Wie können Betroffene sich am besten schützen?

Nach einer Untersuchung der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin aus dem Jahr 2005 sind etwa eine Million Personen in Deutschland direkt von Mobbing betroffen. Wohlgermerkt, es ist hier nicht die Rede von allgemeinen Arbeitskonflikten, die als ubiquitäres Phänomen überall dort auftreten, wo Menschen miteinander interagieren.

Die Abgrenzung echter Mobbinghandlungen von anderen Konfliktformen ist vor dem Hintergrund einer häufig anzutreffenden Ablehnung des Themas als „Moederscheinung“ essentiell. Seit Anfang der 90er Jahre gibt es sinnvolle und akzeptierte Definitionen von Mobbing.

Konrad Lorenz prägte den Ausdruck 1963, als er das Verhalten einer Tiergruppe beschrieb, die sich zusammenrottet, um einen Feind in die Flucht zu schlagen. In seiner heutigen Form geht der Mobbing-Begriff zurück auf den deutsch-schwedischen Psychologen Heinz Leymann (1932-1999). Die Grundzüge seiner Definition haben sich bis heute gehalten. Danach wird von Mobbing gesprochen, wenn „negative kommunikative Handlungen“ gegen eine einzelne Person gerichtet sind und in nennenswerter Häufung (mindestens einmal pro Woche) über einen längeren Zeitraum (mindestens ein halbes Jahr) vorkommen und eine Täter-Opfer-Beziehung kennzeichnen.

Leymann hatte eine Liste

von 45 Mobbing-Handlungen erstellt, die er seinen Untersuchungen zu Grunde legte. Diese Liste wurde im Laufe der Jahre von anderen Untersuchern auf über 100 ergänzt. Es finden sich hier z.B. Angriffe gegen die Arbeitsleistung, den Bestand des Beschäftigungsverhältnisses, gegen das Ansehen, die Privatsphäre, das Selbstwertgefühl und die Gesundheit des Opfers.

Esser und Wolmerath (2005) erweiterten die Definition um einen wichtigen Punkt: Ungebremstes Mobbing führt in allen Fällen zu einer Beeinträchtigung der psychischen Befindlichkeit und Gesundheit. Das bedeutet nicht mehr und nicht weniger, als dass ungehemmtes Mobbing in allen Fällen krankmacht.

Die zeitliche Dimension einer mindestens halbjährlichen Dauer der Mobbinghandlungen sollte man heute flexibler handhaben – zu viele halten die Schikanen nicht ein halbes Jahr durch, bevor sie erkranken.

Auf der Liste der Mobbinghandlungen finden sich unterschiedliche Dimensionen menschlicher Niedertracht. Die Opfer werden ignoriert und wie Luft behandelt. Man verbreitet Gerüchte, macht sich über Eigenheiten des Betroffenen lustig. Der Informationsfluss wird gestoppt, das Opfer ausgegrenzt. Es hagelt heftige unberechtigte Kritik. Man überschüttet den Betroffenen mit sinnlosen Anordnungen oder entzieht ihm im Gegenteil jegliche Aufgaben. Das Ende der Skala enthält die Androhung oder Ausübung körperlicher Gewalt.

Mobbing im Hochschulbereich

Im Hochschulbereich ist damit zu rechnen, dass feinere und indirektere Mobbinghandlungen vorherrschen als z.B. in einem Handwerksbetrieb. Da verschwinden Da-

teien vom Computer, werden Forschungsergebnisse manipuliert oder bewusst falsch beurteilt. Gezielte Abwertung des Opfers im Beisein anderer isoliert und entwürdigt es und nimmt ihm das Vertrauen in die eigene Kompetenz. An dieser Stelle ist nicht die Rede von vereinzelt Vorkommnissen oder gar gerechtfertigter Kritik. Diese mögen für die Betroffenen unangenehm sein, stellen aber für sich genommen kein Mobbing dar. Erst wenn wie oben geschildert die Demontage systematisch und gezielt erfolgt, spricht man von Mobbing.

Die medizinischen Folgen finden sich zunächst meist im somatischen Bereich. Magenschmerzen, Übelkeit, Rückenbeschwerden sind oft erste Anzeichen des drohenden Zusammenbruchs. Auch Schlafstörungen mit nächtlichen Grübeleien treten sehr häufig bereits zu Beginn auf. Es folgen Angstgefühle und Panikattacken, zunehmende Selbstzweifel und Niedergeschlagenheit. Nicht wenige der Mobbingopfer entwickeln manifeste Suizidgedanken.

Spätestens an diesem Punkt sollte eine Behandlung einsetzen. Viele der Opfer schieben den Arztbesuch aus Scham oder Selbstzweifel („Liegt es vielleicht doch an mir?“) auf.

Wer mobbt nun wen? Auch hier gibt die Untersuchung von Meschkutat Auskunft: In über 60 Prozent der Fälle ist es ein einzelner Mobber, der einen anderen auf die beschriebene Weise terrorisiert. Meist ist es der Vorgesetzte. Vor allem männliche Chefs im Alter zwischen 35 und 55 Jahren mobben.

Die Frage, ob es prädestinierte Opfer gibt, ist schwer zu beantworten. Prinzipiell ist niemand davor gefeit, in eine Mobbing-Situation zu geraten. Eine Studie aus Göttingen von Rammsayer und Schmiga von 2003 zeigt eine erhöhte Gefährdung einer

AUTOR

Dr. med. Peter Teuschel ist Facharzt für Psychiatrie, Psychotherapie, seit 1996 in eigener Praxis in München niedergelassen. Tätigkeitsschwerpunkte: Arbeitskonflikte, insbesondere Mobbing, Essstörungen.





Personengruppe, die ich als „schwierige Kreative“ bezeichnen möchte. Dies sind phantasievolle, originelle und einfallsreiche, aber auch unangepasste und eher launische Menschen. Eigenwillige Querdenker, die leicht in den Strudel echten Mobblings geraten können. Gerade im Hochschulbereich werden wir diese Menschen nicht selten finden.

Mobbing zielt immer auf die Entfernung des Opfers von seinem Arbeitsplatz ab. Ursachen sind zum einen verschiedene menschliche Emotionen wie Neid, Eifersucht und Rachegefühle, jedoch auch kaltes Kalkül zum gezielten Abbau von Mitarbeitern.

Was können Betroffene tun? Wichtig ist, sich Beistand zu holen. Dies kann im Umfeld des Arbeitsplatzes (Personalrat, Mobbingbeauftragter) oder extern (Mobbing-Beratungsstelle) sein. Bei medizinischen Problemen sollte der Gang zum Arzt frühzeitig erfolgen, da die gesundheitliche Abwärts Spirale zu ernsten und schwerwiegenden Erkran-

kungen führen kann. Eine Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung („Krankschreibung“) durch den Arzt ist deshalb eher die Regel als die Ausnahme. Diese löst nicht den Konflikt, bewahrt das Opfer aber vor weiteren gesundheitsschädigenden Handlungen der Mobber. In vielen Fällen ist es erforderlich, einen Anwalt einzuschalten. Mediationen oder Runder-Tisch-Gespräche bringen bei vielen Konflikten eine Lösung – bei Mobbing versagen sie, da das Ziel der Mobber nie die Einigung, sondern die Entfernung des Opfers aus dem Arbeitsumfeld ist.

Folgen des Mobblings

Die Folgen von Mobbing sind nicht nur auf medizinischem Gebiet katastrophal. Die entstehenden Kosten und die negativen Auswirkungen auf das Arbeitsklima, die Produktivität und den allgemeinen Krankenstand sind immens.

Vor diesem Hintergrund kann allen Verantwortlichen geraten werden, sich differenziert und vorurteilsfrei über das Thema zu informieren

und aufkeimenden Mobbing-Konflikten eine Abfuhr zu erteilen. Die bestehenden hierarchischen Strukturen im Hochschulbereich sind gut geeignet, um diese Art von Konflikten zu ächten und bei ihrem Auftreten zu ahnden.

Wird Mobbing geduldet, hat die Hierarchie versagt – zum Nachteil des Betroffenen wie auch des ganzen Arbeitsumfeldes.

LITERATURTIPPS:

Esser A., Wolmerath M. **Mobbing. Der Ratgeber für Betroffene und ihre Interessenvertretung.** 6. Auflage. Frankfurt am Main: Bund-Verlag 2005

Leymann H. **Mobbing. Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren kann.** Hamburg: Rowohlt Verlag 1993. (Neuausgabe März 2002)

Meschkat B., Stackelbeck M., Langenhoff G. **Der Mobbing-Report. Repräsentativstudie für die Bundesrepublik Deutschland.** Schriftenreihe der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin. 6. Auflage. Dortmund, Berlin, Dresden: Wirtschaftsverlag NW 2005

Rammsayer T., Schmiga K. **Mobbing und Persönlichkeit: Unterschiede in grundlegenden Persönlichkeitsdimensionen zwischen Mobbing-Betroffenen und Nicht-Betroffenen.** *Wirtschaftspsychologie*, Heft 2/2003 Lengerich: Pabst Science Publishers 2003

Teuschel P. **Mobbing. Dynamik – Verlauf – gesundheitliche und soziale Folgen.** Stuttgart: Schattauer Verlag 2010