

UMGANG MIT PROBLEMEN

Mobbing – die systematische Schikane

von Mihrican Özdem, Diplompsychologin, Landau

! Bemerken Sie schon seit längerem, dass Sie von Kolleginnen immer wieder kritisiert werden? Dass über Sie getuschelt wird? Dass Sie immer unsicherer werden und sich kaum auf Ihre Aufgaben konzentrieren können? Dann könnten Sie zum Mobbing-Opfer geworden sein. PPZ erläutert, wie Sie Mobbing erkennen und was Sie dagegen unternehmen können. !

Woran erkenne ich, ob ich gemobbt werde?

Vorausgeschickt sei, was Mobbing nicht ist: gelegentlich oder nur eine kurze Zeit lang vorkommende verletzende Handlungen am Arbeitsplatz. Es kann sich zum Beispiel um zeitweilige Antipathie einer Kollegin handeln. Verwenden Sie also den Begriff Mobbing nicht zu leichtfertig!

■ Definition von Mobbing

Die allgemein anerkannte Definition von Mobbing stammt von dem Arbeitspsychologen Dieter Zapf: „Mobbing beinhaltet, dass jemand am Arbeitsplatz von Kollegen, Vorgesetzten oder Untergebenen schikaniert, belästigt, drangsaliert, beleidigt, ausgegrenzt oder beispielsweise mit kränkenden Arbeitsaufgaben bedacht wird und der oder die Mobbing-Betroffene unterlegen ist.“ Es hat sich durchgesetzt, dass dann von Mobbing gesprochen wird, wenn die Handlungen mindestens einmal in der Woche und über einen Zeitraum von sechs Monaten stattfinden (im Durchschnitt wird 16 Monate lang gemobbt, bis die betroffene Opfer-Person aktiv wird). Ein weiteres Kriterium ist, dass die gemobbte Person der anderen unterlegen sein muss. Ist dies nicht der Fall, dann handelt es sich lediglich um einen Konflikt zwischen Kollegen.

Im Folgenden sind Beispiele für Mobbing-Handlungen aufgeführt. Prüfen Sie anhand der Liste, ob Sie von diesen betroffen oder Zeuge dieser Handlungen gegenüber einer Kollegin sind:

■ Mobbing-Handlungen nach Heinz Leymann (Auszug)

Handlungsbereiche: Angriffe auf ...	Beispiele
... die Möglichkeiten, sich mitzuteilen	<ul style="list-style-type: none"> ■ Man wird ständig unterbrochen ■ Ständige Kritik an der Arbeit/am Privatleben ■ Mündliche Drohungen unter vier Augen ■ Kontaktverweigerung durch abwertende Blicke oder Gesten
... die Qualität der Berufs- und Lebenssituation	<ul style="list-style-type: none"> ■ Man weist der Betroffenen keine Arbeitsaufgaben zu ■ Man gibt ihr sinnlose Arbeitsaufgaben ■ Man gibt ihr Aufgaben weit unter ihrem Können ■ Man gibt ihr ständig neue Aufgaben ■ Man gibt ihr „kränkende“ Arbeitsaufgaben ■ Man gibt der Betroffenen Arbeitsaufgaben, die ihre Qualifikation übersteigen, um sie zu diskreditieren



Nicht jede Schikane ist gleich Mobbing

Gemobbte Personen müssen Mobbern unterlegen sein

Ständige Kritik an der Arbeit bzw. am Privatleben ist nur ein Problem

Es wird nicht mehr mit den, dafür aber über die Betroffenen gesprochen

... das soziale Ansehen	<ul style="list-style-type: none"> ■ Hinter dem Rücken der Betroffenen wird schlecht über sie gesprochen, man verbreitet Gerüchte ■ Man imitiert den Gang, die Stimme oder Gesten, um jemanden lächerlich zu machen ■ Man zwingt jemanden, Arbeiten auszuführen, die das Selbstbewusstsein verletzen ■ Man beurteilt den Arbeitseinsatz in falscher oder kränkender Weise ■ Man stellt die Entscheidungen der Betroffenen infrage
... die sozialen Beziehungen	<ul style="list-style-type: none"> ■ Man spricht nicht mehr mit der Betroffenen ■ Man lässt sich nicht ansprechen ■ Man wird „wie Luft“ behandelt
... die Gesundheit	<ul style="list-style-type: none"> ■ Androhung körperlicher Gewalt ■ Anwendung leichter Gewalt, zum Beispiel um jemandem einen „Denkzettel“ zu verpassen ■ Zwang zu gesundheitsschädlichen Arbeiten ■ Sexuelle Handgreiflichkeiten

Fehler werden provoziert

Mobbing als Teufelskreis

Mobbing kann unterschiedlich verlaufen. Häufig geht es zunächst nur von einer Person aus. Später schließen sich andere an. Da Mobbing sehr verunsichert und starken Stress verursacht, wächst die Wahrscheinlichkeit, dass Betroffenen (tatsächlich) Fehler bei der Arbeit passieren. Diese werden dann von den Mobbenden zum Anlass genommen, die Person weiter zu schikanieren.

Folgen von Mobbing

Die psychischen Auswirkungen von Mobbing sind enorm. Sie reichen von starker Beeinträchtigung des Wohlbefindens bis zu Burnout und Depressionen – häufig mit Erwerbsunfähigkeit! Die am meisten beklagten physischen Folgen sind Schlafstörungen, Kopfschmerzen, Rücken- und Nackenschmerzen, Magen- und Darm- sowie Herz- und Kreislaufbeschwerden. Viele Betroffene sehen keinen anderen Ausweg mehr und lassen sich versetzen oder kündigen die Stelle. Ältere Betroffene gehen in Frührente.

Ursachen von Mobbing

In mehr als 50 Prozent der Fälle ist der Vorgesetzte allein oder zusammen mit anderen Mitarbeitern der Akteur von Mobbing. In 40 Prozent der Fälle agieren nur Kollegen.

Die Mobbing-Akteure

Es kann davon ausgegangen werden, dass jemand, der andere mobbt, kein hinreichend entwickeltes Selbstwertgefühl hat. Wer sich selbst wertschätzt, tut dies auch mit anderen und hat es nicht nötig, andere kleinzumachen. Mobbende, die „nur“ mitmachen, von sich aus aber keine Schikanen beginnen würden, weil es zum Beispiel nicht ihrer Moral entspricht, zeichnen sich ebenfalls durch geringes Selbstvertrauen aus. Um nicht selbst Zielscheibe zu werden, schließen sie sich lieber der Mehrheit an. Hätten sie Rückgrat, würden sie dem Mobbing Einhalt gebieten.

Geringes Selbstwertgefühl

Die Opfer

Mobbing-Opfer haben entweder ein „zu starkes“ Selbstbewusstsein – dann ziehen sie Neid auf sich – oder ein zu geringes Selbstwertgefühl. Sie lassen sich dann schnell verunsichern, haben nicht den Mut, sich adäquat zu äußern, und geraten umso mehr in die Schusslinie. Viele Mobbing-Opfer zeichnen sich durch Gewissenhaftigkeit und damit (zunächst) hohe Leistungsfähigkeit aus. Mobbende erleben sie deshalb als Konkurrenz. Aus Angst vor Status- oder gar Arbeitsplatzverlust versuchen sie, sie gezielt zu verdrängen. Aber auch Kollegen, die durch Andersartigkeit auffallen, können attackiert werden. „Seltsame“ Kleidung oder „eigenartiges“ Verhalten werden dann schnell zum Anlass, die Person als für die Gruppe unpassend zu erachten.

Die Arbeitsbedingungen

Arbeitsstellen, in denen Zuständigkeiten und Aufgaben nicht klar geregelt sind, sind anfälliger für Mobbing. Einzelne können so leichter beschuldigt werden, bestimmte Tätigkeiten nicht oder falsch gemacht zu haben. Mobbing kommt auch häufiger in Zahnarztpraxen vor, in denen Wettbewerbsverhalten statt Teamarbeit gefördert wird, in denen also starker Konkurrenz- und Leistungsdruck herrscht. Dies gilt ebenso für Praxen, die umstrukturieren und Stellen abbauen. Diese Bedingungen erzeugen Angst und Frustrationen, was die Wahrscheinlichkeit erhöht, dass ein Sündenbock für die Missstände gesucht und die gefundene Person ausgebootet wird.

Was tun?

Besonders in den anfänglichen Phasen des Mobbings kann schon ein Gespräch mit dem oder den Mobbenden das Problem beheben. Allein die Tatsache, dass sie den Kontakt nicht scheuen, kann die Mobbenden verunsichern.

PRAXISHINWEIS | Wichtig bei einem solchen Gespräch ist, dass ein Unbeteiligter als Zeuge dabei ist. Denken Sie daran, beim Gespräch sachlich zu bleiben. In fortgeschrittenen Phasen wird es kaum zu einer befriedigenden Aussprache kommen. Deshalb sollten Sie sich bei einer Mobbing-Stelle Hilfe holen.

Als Zeugin von Mobbing-Handlungen sollten Sie sich nicht scheuen, zu äußern, dass Sie Schikanen ablehnen und nicht weiter dulden möchten. Lassen Sie die Mobbing-Betroffenen nicht allein. Indem Sie Rückgrat zeigen, werden Sie nicht selbst zur Zielscheibe, wie Sie vielleicht befürchten. Als Vorgesetzte können Sie Mobbing am besten abwehren, wenn Sie von vornherein signalisieren, dass in Ihrer Praxis Mobbing geächtet wird. Konkret kann dies durch Ansprechen des Themas in Teamsitzungen und generell durch Offenheit für Konflikte geschehen.

WEITERFÜHRENDER HINWEIS

- „Was tun, wenn private Sorgen die Arbeit behindern?“ in PPZ 10/2012, Seite 11

Angst vor
Statusverlust und
Nichtakzeptanz von
Andersartigkeit

Unklare
Zuständigkeiten
fördern Mobbing

Gespräche mit den
Mobbenden führen



ARCHIV
Ausgabe 10 | 2012
Seiten 11-12