

„Wer schweigt, macht mit“ – Psychoterror am Arbeitsplatz

*Betriebsmediziner raten: Gegen Mobbing müssen sich die Betroffenen früh wehren –
Folge können schwere körperliche Erkrankungen sein*

von **Sabine Schindler**

Eine Auswertung von Anrufen beim „Mobbing-Telefon“ der Deutschen Angestellten-Gewerkschaft (DAG) in Hamburg hat ergeben, daß vor allem in Büro-Jobs und in der Gesundheits- und Pflegebranche der Psychoterror am Arbeitsplatz zunimmt. In Zeiten höherer Arbeitslosigkeit und von starken Leistungsanforderungen steigt nach der Erfahrung der Gewerkschaft auch die Gefahr von Schikanen durch Kollegen und Vorgesetzte. Eigentlich sei es erstaunlich, daß trotz knapper werdender Ressourcen Menschen in großer Zahl – nach DAG-Schätzungen rund 1,2 Millionen in Deutschland – an ihren Arbeitsplätzen schlecht behandelt würden, so Ulla Dick, Diplompsychologin bei der Gewerkschaft. Anstatt Menschen so zu führen, daß sie durch gute Leistungen und hohe Arbeitsmotivation am Arbeitsplatz brillieren könnten, setze man sie derartig unter Druck, daß diese Eigenschaften über kurz oder lang verkümmerten. Weiterhin sei es für sie erstaunlich, daß gerade Menschen, die sich für die Gesundheit anderer Menschen zuständig fühlten, mit ihrem Verhalten am Arbeitsplatz andere krank machten.

Mobbing – Das Phänomen

Fast ein Drittel der Lebenszeit verbringen Menschen in Deutschland an ihrem Arbeitsplatz – ca. 60.000 bis 100.000 Stunden. Wer berufstätig ist, widmet seinem Chef und seinen Kollegen in der Regel mehr Zeit als dem Partner, der Familie und Freunden zusammen.

Und wo immer Menschen im Berufsleben zusammenkommen, gibt es Konflikte, Auseinandersetzungen, Rivalität und Intrigen. Doch wo liegt die Grenze zwischen den phasenweise auftretenden Konflikten und den systematischen Schikanen von Chefs oder Kollegen, die heutzutage mit dem Wort „Mobbing“ umschrieben werden und fast immer zu gesundheitlichen Störungen und Verlust des Arbeitsplatzes führen?

Mobbing hat Methode

Das Wort Mobbing stammt vom englischen „mob“ und bedeutet anpöbeln, belästigen und attackieren. Mobbing bedeutet auch: gezielter Psychoterror am Arbeitsplatz. Systematisch wird die Arbeit eines anderen über einen langen Zeitraum sabotiert, indem Chef oder Kollegen das Mobbingopfer beispielsweise

- willkürlich Person und Arbeitsverhalten kritisieren,
- durch Vertrauensbrüche und Verleumdungen verunsichern,
- von wichtigen Informationen abschneiden,
- durch Gerüchte in Verruf bringen oder
- zu unbezahlten Überstunden und zur Aufgabe des Arbeitsplatzes zwingen.

Mobbing hat dabei in den seltensten Fällen etwas mit der Persönlichkeit des Opfers zu tun. Es geschieht massenhaft und kann jeden treffen. Auch vor Hierarchien

macht Mobbing nicht halt. Nach einer Untersuchung in Skandinavien, die man auch auf Deutschland übertragen kann, spielen sich rund 44 Prozent der Mobbingfälle unter Kollegen ab, in 37 Prozent der Fälle werden einzelne Mitarbeiter vom Vorgesetzten unter Druck gesetzt. In neun Prozent der Fälle sind die Opfer Führungskräfte, die von unten nach oben gemobbt werden. Die „Täter“ sind zu 60 Prozent Männer.

Ursachen für den Psychoterror

13,5 Millionen Menschen klagen laut einer Infas-Umfrage über ein mäßiges bis schlechtes Betriebsklima. Mobbingforscher gehen davon aus, daß ein Betriebsklima, in dem soziales Verhalten keinen hohen Stellenwert hat, ein guter Nährboden für Mobbing ist. Durch enormen Leistungsdruck und der damit verbundenen Überlastung, aber auch durch inkompetentes Führungsverhalten und mangelnde Zusammenarbeit im Team, entsteht ein genereller Druck, den dann die „schwächeren“

Ursachen für Mobbing: ■

- Angst vor Arbeitsplatzverlust
- Konkurrenzdenken
- Zunehmender Leistungsdruck
- Persönliche Egoismen
- Mangelnde Konfliktfähigkeit
- Mängel in der Organisation
- Mängel in den Produktionsabläufen
- Unzureichende Personalführung
- Fehlende Freiräume bei der Gestaltung der Arbeit
- Fehlende Mitarbeiterorientierung
- Unterforderung/Überforderung
- Schlechte Arbeitsbedingungen
- Mangel an Toleranz
- Niederes ethisches Firmenniveau

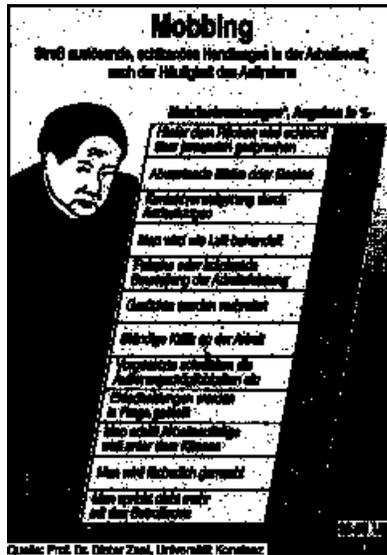
Mitglieder einer Organisation büßen müssen.

Durch das Abreagieren an anderen entsteht eine kurzfristige Entlastung und ein Nachlassen der persönlichen Anspannung. Wirkliche Entlastung entsteht allerdings nur, wenn die Ursachen für das negative Betriebsklima gefunden und beseitigt werden. Dies ist um so schwerer, wenn in der Führungsebene kein Wert auf ein faires Miteinander gelegt wird.

Die Beobachtungen, die im Zusammenhang mit der Mobbingforschung bisher gemacht worden sind, lenken den Blick immer wieder auf den Vorgesetzten/die Betriebsführung und dessen/deren Verantwortung gegenüber den Mitarbeitern. Es ist bislang kein Fall bekannt, wo nicht ein Vorgesetzter einen Konflikt in der Anfangsphase hätte lösen können, wenn er es gewollt und die Angelegenheit nicht auf die leichte Schulter genommen hätte. Das „Sich-nicht-darum-Kümmern“ ist ein entscheidender Faktor für die Eskalation von Konflikten. Die Zuschauer bei diesen Konfliktsituationen sind gleichzeitig deren „Möglichmacher“.

Mobbing - die Folgen für das Opfer

Ärztinnen und Ärzte der Universitäten Stockholm und Innsbruck haben in den letzten Jahren eindeutige Beweise dafür gefunden, daß Mobbing nicht nur seelisch belastet, sondern auch körperlich krank macht. Bei Mobbing wird das Selbstvertrauen der Opfer systematisch untergraben und ihre Persönlichkeit attackiert. Der Körper reagiert auf diese Situationen mit unspezifischen Streßreaktionen wie Kopfschmerzen, Herzbeschwerden, Bluthochdruck, Magenproblemen, Schlafstörungen und depressiven Verstimmungen. In dieser Phase suchen viele Opfer erstmals ihren Hausarzt auf, um ihn um eine Krankschreibung oder um Medikamente zu bitten. In vielen Fällen hat eine Krankschreibung dann ihre Berechtigung, da sie dem Betroffene-



nen die nötige Regenerationszeit ermöglicht. Eine langfristige Lösung ist dies jedoch nicht, denn das Mobbing geht meist nach der Fehlzeit um so heftiger weiter. Nach etwa einem Jahr anhaltenden Mobbing erwachsen aus den verschiedensten Streßsymptomen manifeste psychische Probleme, die in generellen Angststörungen enden. In dieser Phase sollten Mobbingopfer dringend therapeutische Hilfen in Anspruch nehmen.

Mobbing - und kein Ende?

Nach Expertenmeinung kann ein Mobbingopfer allein nur wenig unternehmen, um aus seiner Situation wieder herauszukommen. Denn was immer ein Gemobbter auch tun mag, wie vernünftig er sich auch verhält, um die Anfeindungen zu entkräften, seine feindselige Umgebung interpretiert solche Bemühungen meist als Schwäche oder Schuldgeständnis. Deshalb ergeht allgemein der Rat, daß sich Mobbingopfer an eine neutrale Vertrauensperson im Betrieb, in einer Gewerkschaft oder bei einer Schlichtungsstelle wenden sollen, um mit deren Hilfe die Konflikte zur Sprache zu bringen.

Um die nötige Kraft für ein aktives Einschreiten gegen Mobbing zu tanken, empfiehlt es sich, Kontakt zu Mobbing-Selbsthilfegruppen auf-

zunehmen. Für viele ist es eine große Erleichterung, Menschen zu treffen, die Gleichartiges erlebt haben, und die einen Weg gefunden haben, mit ihrer Arbeitsplatzsituation fertigzuwerden. In der Gruppe kann das Selbstvertrauen wiedergewonnen werden, das benötigt wird, um außerhalb der Gruppe für sein Recht zu kämpfen.

Wenn jedoch keine Hilfe von außen vorhanden ist oder sich durch Schlichtung nichts an der Arbeitssituation ändert, sehen viele Mobbingopfer nur noch im Wechsel oder der Kündigung des Arbeitsplatzes einen Ausweg. Für viele ältere Arbeitnehmer ist damit das Ende ihrer Berufstätigkeit mit allen sozialen Folgen eingeleitet.

Aktiv gegen Mobbing

Psychoterror am Arbeitsplatz ist ein altes Phänomen. Neu hingegen ist, daß man seit einiger Zeit darüber spricht, daß es von den Betroffenen nicht mehr einfach erduldet wird. Betroffene wenden sich gegen die Ungerechtigkeit, die ihnen durch Mobbingverhalten widerfährt; auch unter Einschaltung von Arbeitsgerichten. Dadurch wird Mobbing publik und findet nicht mehr im Stillen, von vielen absichtlich bagatellisiert, statt.

Ansprechpartner:

Gesellschaft gegen
 Psychosozialen Stress
 und Mobbing e.V.
 Karlstraße 3,
 33175 Bad Lippspringe
 Tel: 05252/53562,
 Fax: 05252 / 53582

Kirchlicher Dienst in der Arbeitswelt
 Rheinland
 Rochusstr. 44,
 40470 Düsseldorf
 Tel: 0211/ 36101240-256

Mobbing-Selbsthilfegruppe Düsseldorf
 Franz Siekmann
 Beckbuschstr. 3,
 40474 Düsseldorf
 Tel: 0211/ 451807