

Wenn der einstige Traum-Job zur Mobbing-Hölle wird: Wie Mobbing-Opfer sich fühlen und was Sie tun können, wenn Sie gemobbt werden

von Sandra Maxeiner und Hedda Rühle



Foto: © lightwavemedia - Fotolia.com

Weinend blickte Sabine in den Spiegel des Waschraums. Ihre Augen waren gerötet, ihre Hände zitterten. Noch vor wenigen Wochen war sie stolz und glücklich gewesen: Als jüngstes Mitglied war sie zur Assistentin des Vorstandsvorsitzenden einer großen Tageszeitung aufgestiegen. Lange hatte sie dafür gearbeitet, Überstunden gemacht und auch Tätigkeiten angenommen, die den Kollegen zu langweilig, zu monoton oder zu wenig herausfordernd waren. Jetzt saß sie hier, auf dem Platz, den sie so sehr gewollt hatte, und dann entpuppte sich ihr Traumjob als Albtraum. Denn von ihren durchweg älteren Kollegen wurde sie gemobbt. Jeden Morgen kam sie mit Bauchschmerzen ins Büro, zitterte wenn sie die Wiedervorlage für den Tag herausnahm und die Chefsekretärin Jaqueline ihr über die Schultern blickte. „Wo sind denn die Unterlagen, ich habe Sie Ihnen doch gestern Abend noch gegeben“, giftete sie Sabine an, die sich keiner Schuld bewusst war. „Konzentrieren Sie sich doch endlich mal auf Ihre Arbeit!“, schrie sie sie schließlich an – und das nicht zum ersten Mal. Doch Jaquelines Launen und Anfeindungen waren nicht das einzige, worunter Sabine zu leiden hatte. Sobald sie in die Küche der Chefetage kam, um sich Kaffee zu holen, verstummten die Gespräche ihrer Kollegen. Kein freundliches „Hallo“, kein, „Na, wie geht’s?“ Argwöhnisch beäugten sie nicht nur Sabines äußere Erscheinung, sondern auch jeden ihrer Schritte. Sobald sie den Raum verließ, konnte sie hören, wie das Getratsche und Gelästere weiterging. Wie sehr sehnte sie sich zurück nach der Zeit in der Redaktion, nach

freundlichen, hilfsbereiten Kollegen, mit denen man auch mal einen Plausch halten konnte. Ja, Heidi, die 56-jährige Assistentin des Chefredakteurs hatte Recht behalten. Sie hatte sie auf ihrem Weg nach oben unterstützt und dennoch zur Vorsicht gemahnt, denn das „raue Klima“, das in der Chefetage herrschte, hatte sich herumgesprochen. Doch Sabine hatte alle gutgemeinten Warnungen in den Wind geschlagen. Sie war ehrgeizig, wollte Karriere machen, koste es, was es wolle. Und jetzt? Jetzt war sie am vermeintlichen Ziel ihrer Träume, fand keinen Schlaf, und auch die Beziehung zu ihrem Lebensgefährten litt darunter. Sie war unausgeglichen und launisch, zog sich immer mehr zurück, weil sie nicht wusste, welchen neuen Schikanen ihrer Kollegen sie am nächsten Tag ausgesetzt sein würde.

Was ist Mobbing?

Mobbing kommt aus dem Englischen und bedeutet: jemanden bedrängen, über ihn herfallen oder ihn fertig machen. Dabei werden Mobbingopfer angegriffen, angefeindet, schikaniert oder diskriminiert. Sie werden gemieden und beleidigt, Gespräche verstummen, sobald sie den Raum betreten, ihre Aussagen werden falsch wiedergegeben, Gerüchte über sie verbreitet, Unterlagen verschwinden, Informationen werden zurückgehalten oder ihre Arbeitsleistungen ungerechtfertigt kritisiert. In einigen Fällen werden auch Drohungen ausgesprochen und mitunter kommt es sogar zu sexueller Belästigung oder körperlicher Gewalt.

Wo fängt Mobbing an?

Doch wo fängt Mobbing eigentlich an, und wann ist es lediglich ein normaler Streit unter Mitarbeitern? Arbeitsrechtlich kann man von Mobbing erst sprechen, wenn die feindseligen Handlungen regelmäßig und systematisch mindestens einmal wöchentlich über einen Zeitraum von einem halben Jahr hinweg stattgefunden haben. Spätestens dann ist allerdings meist auch schon die Grenze dessen erreicht, was Mobbingopfer ertragen können. Denn in diesem Stadium haben die ständigen Anfeindungen und Attacken bereits ihre Psyche verletzt und ihre Gesundheit angegriffen. Allerdings gibt es auch Fälle, in denen der Zeitraum oder die Dauer keine Rolle spielt, nämlich dann, wenn es sich um massive Belästigungen wie beispielsweise sexuelle oder körperliche Gewalt geht. In diesen Fällen reicht ein Vorfall, um von Mobbing sprechen zu können.

Mobbing kann jeden treffen!

Sabines Fall steht stellvertretend für das Leid vieler Mobbingopfer. Etwa zwei Drittel von ihnen sind weiblich¹. Schätzungen gehen davon aus, dass rund 1,5 Millionen Berufstätige in Deutschland gemobbt werden, jeder Neunte wird im Laufe seines Berufslebens wenigstens einmal von seinen Kollegen „fertiggemacht“. Erschreckende Zahlen! Und dabei kann es jeden treffen, denn das typische Mobbingopfer gibt es nicht. Menschen, die gemobbt werden, sind weder übersensibel, konfliktscheu, introvertiert, noch besonders schwach. Ganz im Gegenteil: Meist sind sie jünger, besser ausgebildet, erfolgreicher, klüger und attraktiver als ihre Kollegen.

Mobbing macht krank!

¹ Meschkutat, Stackelbeck & Langenhoff, 2002

Wer zum Mobbing-Opfer wird, leidet unter massiven psychischen Problemen und körperlichen Reaktionen, die sowohl seine Leistungsfähigkeit als auch sein Wohlbefinden erheblich beeinträchtigen. Menschen, die gemobbt werden, können sich nur noch schwer konzentrieren, ihr Denken ist blockiert, sie zweifeln an sich selbst, geben sich die Schuld an den Vorfällen oder glauben, versagt zu haben. Ihre vermeintlichen Defizite versuchen sie häufig mit Überstunden auszugleichen, achten dabei ängstlich auf jeden Fehler und können auch in ihrer Freizeit nicht mehr abschalten. Viele leben seit den Vorfällen in ständiger Angst, sind gereizt, misstrauisch, aggressiv oder depressiv. Auch Spannungen im Privatleben, in der Familie oder im Freundeskreis bleiben nicht aus. Nicht wenige Betroffene weisen gar Symptome einer posttraumatischen Belastungsstörung auf², auch Schlafstörungen, Kopf- und Rückenschmerzen sowie Magen- und Darmerkrankungen kommen häufig vor.

Wer sind die „Täter“?

Ist bereits ein Mobbingprozess im Gange, ist die Schwelle, selbst zum „Täter“ zu werden, niedrig. Wer nicht genügend Zivilcourage besitzt, dem etwas entgegenzusetzen, wird schnell zum Mitläufer. Je mehr Probleme Menschen mit ihrem Selbstwert haben, umso höher ist die Wahrscheinlichkeit, dass sie mitmachen. Dann ist es ein Zeichen ihrer eigenen Schwäche, wenn sie die Kollegen herabwürdigen. Denn in Wahrheit fühlen sie sich dem Mobbingopfer unterlegen, fühlen sich benachteiligt oder von ihrem Chef nicht genügend beachtet oder ihre Leistung wird nicht wertgeschätzt. Nicht selten sind sie auch schlichtweg neidisch auf ihren Kollegen, weil er befördert wurde und sie nicht. Also rächen sie sich und kämpfen mit den unfairen Waffen des Mobblings, weil es ihnen an adäquaten Konfliktlösungsstrategien mangelt. Täter, die mit Mobbing gegen ihre Kollegen zu Felde ziehen, haben nicht gelernt, mit Problemen oder Schwierigkeiten umzugehen oder Konflikte offen auszutragen.

Der Chef macht mit!

Der Vorgesetzte trägt maßgeblich zu einem guten Klima unter seinen Mitarbeitern bei, denn: Verantwortungsvolle Chefs schauen nicht weg, sie tragen Sorge für ihre Mitarbeiter und greifen ein, wenn es zu starken Konflikten kommt. In Abteilungen mit solchen Vorgesetzten gibt es in der Regel auch kein Mobbing. Doch Forscher der Freien Universität Berlin haben in einer breit angelegten Studie zum Thema Mobbing herausgefunden, dass es in der Praxis leider oftmals der Vorgesetzte ist, der eine Mobbing-situation auslöst oder sie zumindest begünstigt³. So gingen etwa die Hälfte der Mobbingfälle vom Chef aus. Man spricht dann auch von „Bossing“. In 20 Prozent der Fälle war er zumindest an den Schikanen beteiligt. 30 Prozent der Vorgesetzten wussten von den Mobbingattacken ihrer Mitarbeiter nichts. Sie waren zwar nicht aktiv beteiligt, haben aber vermutlich nicht hingeschaut.

Sie können sich wehren!

Viele Mobbing-Opfer rutschen durch die große emotionale Belastung immer weiter in die Defensive und geraten in lähmende Hilflosigkeit und Ohnmacht. Lassen Sie es nicht erst soweit kommen. Sobald Sie sich in Ihrer Haut nicht mehr wohl fühlen, nachts wach

² Mikkelsen, Einarsen, 2002

³ vgl. http://www.fu-berlin.de/presse/informationen/fup/2011/fup_11_400/

liegen oder nur noch über Ihre Arbeit grübeln, sollten Sie handeln! Suchen Sie sich Menschen aus Ihrem privaten Umfeld, die Ihnen in dieser Situation beistehen und fangen Sie sofort damit an, sämtliche Mobbinghandlungen zu dokumentieren! Das ist nicht nur entlastend, sondern auch wichtig für alle Gespräche, die Sie in dem Zusammenhang führen und spätestens für eine gerichtliche Auseinandersetzung.

Bevor Sie im Betrieb aktiv werden, sollten Sie sich Unterstützung holen, entweder in einer Mobbingberatungsstelle oder beim Betriebs- oder Personalrat. Hier können Sie offen über das Erlebte sprechen, denn die Mitarbeiter dort unterliegen der Schweigepflicht und erarbeiten mit Ihnen gemeinsam eine individuelle Strategie. Erst danach suchen Sie das Gespräch mit den Kollegen, von denen die „Mobbing-Attacken“ ausgehen. Vermeiden Sie dabei Wertungen, bleiben Sie möglichst sachlich und beobachten genau, wie die angesprochenen Kollegen reagieren. Wenn Sie das Gefühl haben, dass sie uneinsichtig sind und eine Veränderung ihres Verhaltens ablehnen, suchen Sie das Gespräch mit Ihrem Chef. Bei Ihrem Vorgesetzten sollten Sie ebenfalls auf Wertungen verzichten. Schildern Sie anhand von Beispielen die Probleme und sagen Sie ihm auch, dass das Gespräch mit Ihren Kollegen ergebnislos verlaufen ist. Doch Vorsicht, nicht in jedem Fall ist das ratsam. Denn Forscher der Freien Universität Berlin haben in einer Befragung mit über 4000 Arbeitnehmern herausgefunden, dass sich Mobbingfälle nur dann häuften, wenn Mitarbeiter mit ihrem Chef unzufrieden waren und er selbst der Grund für das Mobbing war. Dann können Sie hier natürlich keine Hilfe erwarten. In bestimmten Fällen kann es notwendig sein, arbeitsrechtliche Schritte einzuleiten.

Brauchen Sie eine Therapie?

Viele Betroffene kommen durch die große emotionale Belastung schnell an die Grenzen ihrer psychischen Belastbarkeit. Ihr Selbstwertgefühl ist angeschlagen, sie trauen sich nichts mehr zu und geben auf. Manche werden depressiv und haben Selbstmordgedanken. Wer einmal an diesem Punkt angelangt ist, muss unbedingt die Notbremse ziehen und braucht therapeutische Unterstützung. Eine Therapie hilft, die verletzenden Erfahrungen zu verarbeiten, den Selbstwert wieder aufzubauen, sich neu zu motivieren und den Lebensmut wiederzufinden.

Sollten Sie den Arbeitsplatz wechseln?

Sabine hat inzwischen ihre Stelle als Assistentin gekündigt und ein Studium begonnen. Heute geht es ihr gut, sie ist froh über diese Entscheidung und die neuen Perspektiven, die sich dadurch für sie eröffnet haben. Deshalb rät sie allen Betroffenen: „Hört auf euer Bauchgefühl, holt euch frühzeitig Hilfe. Und habt auch den Mut, Neues zu beginnen.“

Wenn Sie die Möglichkeit haben und es Sie vielleicht sogar weiter bringen kann, sollten Sie auch über einen Jobwechsel oder eine weitere Qualifikation nachdenken. Natürlich ist eine solche Entscheidung schwer genug, stellen sich doch gleich danach weitere Fragen: Werde ich einen neuen Job finden, der meinen Qualifikationen entspricht? Wie wird mein Zeugnis aussehen?

Doch bei allen Bedenken, die Sie vielleicht bei der Frage kündigen oder nicht beschleichen, so verzweifelt Sie sich in Ihrer Situation vielleicht auch fühlen, so möchten wir Ihnen doch Mut machen, dass es ein Leben nach dem Mobbing gibt.

Wie können Führungskräfte Mobbing vorbeugen?

Das beste Mittel gegen Mobbing ist ein Betriebsklima, das von gegenseitiger Wertschätzung und kollegialer Unterstützung geprägt ist, ein Klima, in dem die Leistung des Teams geschätzt und anerkannt wird und es nicht um die Leistung von Einzelkämpfern geht. Kurz: Ein Betriebsklima, in dem Intrigen, Schuldzuweisungen oder „Rufmord“ nicht vorkommen, weil sie als unerwünscht und unsozial gelten. Vorgesetzte sollten vor allem offen und direkt mit ihren Mitarbeitern kommunizieren und beobachten, wie die Angestellten miteinander umgehen. Sie sollten hinsehen, sich mit offenen Augen um das Thema „Mobbing“ kümmern und im Rahmen ihrer Fürsorgepflicht eingreifen. Das bedeutet nicht etwa, dass alle Probleme auch gleich gelöst werden müssen. Vielmehr geht es darum, dass die Vorgesetzten jederzeit für ihre Mitarbeiter ansprechbar sind und durch ihr eigenes Verhalten ein gutes Beispiel für ein vertrauensvolles, konstruktives Miteinander bieten. Und nicht nur Mitarbeiter profitieren von diesem Vorgehen - auch Chefs, die ihre Türen offen halten, werden belohnt, denn schließlich sind zufriedene Mitarbeiter die Basis ihres Erfolges.