

Mobbing: Der Feind am Arbeitsplatz

Zur Zielscheibe kann jeder werden

Kontakt wird verweigert, die Gerüchteküche brodeln und am Telefon geht der Terror weiter: Rund zwei Millionen Deutsche sind am Arbeitsplatz schon einmal gemobbt worden, teilte die Techniker Krankenkasse (TK) im vergangenen Jahr mit. Für Opfer können die Folgen einer andauernden Schikane lebensgefährlich sein. Die Volkswirtschaft nimmt ebenfalls Schaden.

von Andreas Nordlohne
Illustration: Steve Marshall

Gemobbt wurde zwar immer schon, doch die Vehemenz und Intensität sind stärker geworden", erklärt Heiko Schulz, Diplom-Psychologe bei der TK. Die Konkurrenz schlafe nicht, der wirtschaftliche Druck auf manche Unternehmen sei groß. „Das schafft tendenziell ein raues Betriebsklima, erzeugt Verunsicherung und Stress bei den Mitarbeitern“, verdeutlicht der Fachmann. Wer gemobbt werde, leide körperlich und psychisch. Am Anfang reagierten Betroffene mit Beschwerden wie Kopfschmerzen, Antriebslosigkeit, Schlafstörungen und Verspannungen. Im fortgeschrittenen Mobbingstadium könnten ernsthafte Erkrankungen hinzukommen wie etwa Migräne, Angstzustände, Tabletten- oder Alkoholabhängigkeit, Depressionen sowie Herz-Kreislauf-Probleme.

Von Mobbing spricht man, sobald es systematisch, oft und während längerer Zeit erfolgt, informiert der Verein gegen psychosozialen Stress und Mobbing e.V. (VPSM) mit Sitz in Wiesbaden. Das Ziel beziehungsweise der Effekt einer andauernden Schikane sei der Ausstoß des Betroffenen aus dem Arbeitsverhältnis oder der Gemeinschaft. Durch einen solchen Psychokrieg drohten Unternehmen negative Folgen wie ein schlechteres Arbeitsklima, Leistungsabfall bei Mitarbeitern, steigender Unmut in der Belegschaft, erhöhtes Unfallrisiko am Arbeitsplatz sowie eine sinkende Loyalität zur Firma. Das kann nach Angaben des VPSM unter anderem dazu führen, dass die Zufriedenheit der Kunden leidet, Arbeitsprozesse sabotiert werden und das Unternehmen finanzielle Einbußen wegstecken muss. Volkswirtschaftlich betrachtet liege der Schaden durch Mobbing in der Bundesrepublik im zweistelligen Milliarden-Bereich.

Die Schikane am Arbeitsplatz beginnt oft hinter dem Rücken der Betroffenen – um bald offen zu wuchern. „Rund ein Viertel der Mobbing-Opfer kann im Nachhinein nicht einmal mehr sagen, wann der Terror eigentlich angefangen hat. Sie haben es am Anfang schlicht nicht bemerkt“, hält die Bundesanstalt für Ar-

beitsschutz und Arbeitsmedizin fest. Schafften es Betroffene noch, Ausgrenzungen und Benachteiligungen zu Beginn zu ignorieren – im fortgeschrittenen Stadium sei das nicht mehr möglich.

Grund genug, Mobbing möglichst im Ansatz zu ersticken. Schließlich kann jeder Opfer werden. Auch eine Führungskraft. Jede Betriebsgröße ist betroffen, vom kleinen Mittelständler bis zum international tätigen Schwergewicht. Für die Intervention in konkreten Fällen ist der Arbeitgeber verantwortlich, stellt TK-Experte Heiko Schulz klar. In manchen Betrieben gebe es einen Konfliktmanager, einen internen Anti-Mobbingbeauftragten oder das Angebot einer externen Mitarbeiterberatung. Falls nichts davon existiert, könne man sich an einen externen professionellen Mediator wenden, der unparteiisch zu sein habe. Mobbingberatungsstellen befänden sich inzwischen in jeder größeren Stadt.

„Es darf nicht sein, dass leistungsfähige und -willige Menschen durch Mobbing und daraus resultierende Folgeerkrankungen aus der Erwerbsarbeit verdrängt werden“, ergänzt IHK-Mitarbeiterin Christine Neumann, die den IHK-Arbeitskreis Personal für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) betreut. In dem Gremium, das jeder interessierten Führungskraft mit Personalverantwortung aus Nordhessen und dem Altkreis Marburg offensteht, beschäftigen sich KMU aus dem Kammerbezirk unter anderem mit dieser Materie.

„Gemobbte Arbeitnehmer reagieren vielfach mit innerer Kündigung“, bilanziert die TK. „Dadurch bleibt ihr Potenzial am Arbeitsplatz unausgeschöpft.“ Manchen helfe eine Psychotherapie, um den Konflikt zu bearbeiten. „Auch das Gespräch mit anderen Betroffenen in Selbsthilfegruppen ist wertvoll“, ergänzt Diplom-Psychologe Schulz. „Wichtig ist, dass man sich nicht rund um die Uhr von dem Thema gefangen nehmen lässt. Gerade in dieser belastenden Situation kommt es darauf an, Dinge zu tun, die Spaß machen, ablenken und den Blickwinkel verändern.“ ■