

Warum wird gemobbt?

Über die Motivation der MobberInnen ist vergleichsweise wenig geforscht und geschrieben worden. Der Grund ist klar: Menschen, die in Mobbing das Mittel der Wahl zur Erreichung ihrer Ziele sehen, suchen keine Beratungsstelle auf. Ihre Beweggründe behalten sie für sich, sichtbar wird lediglich das Bild, das sie von den Angegriffenen zeichnen und das immer schärfere Umrisse bekommt, je länger der Mobbingprozess andauert. Die Gründe für ihre Einschätzung, die sie den Vorgesetzten und KollegInnen präsentieren, sollen ihre Umgebung davon überzeugen, daß sie im Recht sind und die Gemobbten diejenigen, die den Arbeitsablauf stören und somit im Unrecht sind. Die Lösung, die sie den anderen nahebringen wollen, heißt: "Wenn Frau X oder Herr Y nicht mehr da ist, kehrt hier wieder Ruhe und Frieden ein." Ein Trugschluß, wie den Vorgesetzten und KollegInnen oft erst klar wird, (manchmal auch dann nicht) wenn MobberInnen es geschafft haben dafür zu sorgen, daß ihre KontrahentInnen langfristig krankgeschrieben, versetzt, gekündigt sind oder selbst gekündigt haben.

Wir halten es für wichtig, sich mit den Motiven der MobberInnen zu beschäftigen, denn die Angriffe zielen auf die Ausgrenzung einer Person und zu diesem Zweck auf die Person selbst oder deren soziales Gefüge. Um erfolgreich zu sein, müssen die KollegInnen überzeugt werden, daß sich mit der "Entfernung" der von den MobberInnen zur Unperson deklarierten Mitarbeiterin das Problem erledigen wird. Versteckt bleibt dagegen das *Warum*, und dies aus gutem Grund.

Sehen wir uns ein Beispiel an. Um die Zahl der Beteiligten überschaubar zu halten, begeben wir uns in eine kleine Arztpraxis mit zwei Ärzten und einer Arzthelferin, Eva, die für beide Chefs die PatientInnenunterlagen und die Buchführung verwaltet, außerdem die Korrespondenz erledigt und das Telefon bedient. Sie hat noch eine Kollegin, die für die Laborarbeit zuständig ist. Nun soll sie noch eine weitere Kollegin bekommen, die sie am Schreibtisch unterstützt. Ihr Schreck ist bei dieser Ankündigung groß.

Ihre Vorgesetzten begreifen die Neueinstellung als Entlastung, Eva dagegen als Bedrohung. Die Neue, Gisela, ist um einiges jünger, kann flexiblere Arbeitszeiten anbieten, (glaubt Eva zumindest) weil sie im Gegensatz zu ihr keinen frühinvaliden Ehemann zu versorgen hat. Außerdem vermutet sie eine umfassendere Ausbildung, was die Computerkenntnisse betrifft. Sie fürchtet, die Neue könnte sie übertrumpfen, sie langfristig sogar überflüssig machen oder die Ärzte gar dazu bewegen, sie durch eine weitere, "fittere" Kraft zu ersetzen. Vielleicht ist das sogar schon beabsichtigt? Ist die Neueinstellung Giselas womöglich nur der Probelauf? Gisela wird dementsprechend eisig von Eva begrüßt. Sie hat keine Chance zu erklären, daß sie sich darauf freut, von Eva lernen zu können, wozu sie nach kurzer Zeit auch gar keine Veranlassung mehr sieht, denn ihre ältere Kollegin hat es von Anfang an darauf abgesehen, sie in Mißkredit zu bringen. Aber warum? Könnte Gisela in die Haut von Eva schlüpfen, würden ihr deren Gedanken vielleicht verständlicher werden: "Die Neue ist zu gut, da kann ich nicht mithalten" und "Gisela ist zu jung und ich habe Angst, abserviert zu werden".

Gisela würde merken, daß Evas Motive erstens für die Chefs gar nicht nachvollziehbar sind; und sie mit ihren Überlegungen außerdem Gefahr liefe, sich auch noch bloßzustellen. Möglicherweise würde sie erkennen, daß Eva, in dieser Bredouille keinen anderen Ausweg sieht, als zu intrigieren. Wie sollte Eva ihre Ängste auch ansprechen? Daß diese Ängste nicht unbedingt mit der Realität zu tun haben, merkt sie ja nicht.

Für sie ist die systematische Schikane die sicherste Strategie, um die unliebsame neue Kollegin loszuwerden. Die Motivation ist in diesem Fallbeispiel: Angst um die eigene berufliche Position und den Arbeitsplatz, eine Angst, die die anderen nicht einmal ahnen. Sie denken: "Eva, eine selbstsichere und kompetente Mitarbeiterin? Das hat sie doch gar nicht nötig!" Weswegen Eva umso glaubwürdiger erscheint und mit ihrer Strategie Erfolg hat.