

## Der Fall des Managers H. Eber

„SIEBEN Jahre gemobbt – und trotzdem ungebrochen“, so hieß es in dem gleichnamigen Buch, erschienen im Frühjahr 2000!!! Mittlerweise sind es vierzehn Jahre – und letztendlich aufgegeben???

*Wir wollen an Hand des Managers Eber deutlich machen, dass Mobbing - in diesem konkreten Fall durchaus als Bossing einzustufen - vor keiner Führungsebene halt macht und Persönlichkeiten zerstört.*

Herr Eber war 1989, also zur Zeit der „Großen Deutschen Wiedervereinigung“, als Leiter eines Betriebes mit ca. 250 Beschäftigten tätig. Die Arbeit machte ihm Freude, sein Kollektiv - heute Team genannt - war äußerst teamfähig und der Betrieb erfüllte seine Dienstleistungsaufgaben entsprechend der Möglichkeiten gut. Auch das Verhältnis von Angestellten und Arbeitern war von gegenseitigem Verständnis und Vertrauen geprägt.

Mit der Wende, den Wendehälsen und denen, die „schon immer alles gewusst und gesagt haben“, bröckelte die „Teamfähigkeit“ im Allgemeinen und im Besonderen natürlich. Nunmehr traten an die Stelle von Vertrauen und Achtung voreinander Misstrauen und Neid. Zwei schlechte Teamschneider! Die Gerüchteküche brodelte, es war die Zeit der Schreihäse und Denunzianten. Nicht wenige finden sich in Gewerkschaften und Personalräten wieder.

Wie in vielen Großstädten der Welt, gibt es auch in der Stadt, wo unser Fall sich abgespielt hat, bestimmte Kommunale Dienstleistungen wie Stromversorgung, Gasversorgung, Nahverkehr, Wasserversorgung, Abwasserentsorgung, Rathäuser und Ämter. Die Besonderheit hier war nur, dass diese Stadt viele Jahre geteilt war.

Nun musste also das geteilte Berlin wieder zusammen wachsen. Denn zusammen gehört, was zusammengehört! Hier durfte Herr Eber seinen persönlichen Beitrag leisten. Sein Betrieb durfte umziehen und sollte als erster auf „Westniveau“ gebracht werden. Eine wirklich schöne Aufgabe und wahrlich eine Herausforderung. Sein neues Objekt, eine ehemalige Kaserne der NVA (Bundeswehr im Osten), musste zunächst entrümpelt werden. Sanitäre Anlagen mussten erneuert und auf westlichen Standard gebracht werden, Büros, Umkleieräume und Kantine ebenfalls und alles selbstverständlich bei laufender betrieblicher Aufgabenerfüllung. Dennoch gelang es dem Führungsteam, diese Aufgaben einigermaßen „auf die Reihe“ zu bringen. Ständige Gespräche mit den Arbeitskräften, Bitten um Verständnis, Schaffung von Provisorien und Übergangslösungen über den Zeitraum von einigen Monaten,

erheischten das Verständnis der Kollegen. Wenn es auch nicht immer leicht gefallen ist, so konnte doch die Aussicht auf „westlichen“ Standard sowie die Tatsache, dass täglich, wenn auch meist nur sehr geringe Fortschritte zu sehen waren, die Mitarbeiter bei Laune halten.

Zunächst wurden die verschiedensten Betriebe und Einrichtungen miteinander koordiniert. Das ging so bis zur „Währungsunion“ und noch ca. bis Anfang 1992.

*Die Koordinierung der Aufgaben sah in der Regel so aus, dass Führungspersönlichkeiten aus den Westbetrieben den Führungspersönlichkeiten aus den Ostbetrieben sagten, was sie zu tun hätten. Im Jahr 1992 erhielten die wiedergewonnenen Brüder und Schwestern aus dem Osten neue „Arbeitsverträge“ und wurden dienstverpflichtet. D.h. sie wurden auf den neuen Unternehmensgeist „eingeschworen“. Die „Führungskräfte“ aus dem Osten wurden in den Westen geschickt, um von ihren „Kollegen“ das Managen zu lernen und sich über ihre künftigen Aufgaben klar zu werden. Nach 6 bis 8 Wochen dieser Einweisung, die darin bestand, dass man da war, aufpasste und Unterlagen lesen sollte, wurde man in einem anderen Betrieb eingesetzt oder ganz abgelöst.*

Die neuen Arbeitsverträge ließen das anstandslos zu, weil in ihnen nur ein Angestelltenverhältnis mit einer bestimmten Lohngruppe, nicht jedoch eine bestimmte Funktion beschrieben war. Dennoch hatte Herr Eber „Glück“, er erhielt einen Betrieb im Ostteil der Stadt

*Während dieser Zeit waren die ersten „Wühlmäuse“ schon aktiv und schrieben Briefe, deren Inhalt vor Unwahrheiten und Verleumdungen triefen, die mit Leichtigkeit zu widerlegen gewesen wären. Doch daran war keiner interessiert!*

In der Folgezeit wurden die merkwürdigsten Gerüchte und Unterstellungen gezielt im Untergrund verbreitet, von Stasiinformant bis zu Verhältnissen mit Kolleginnen, von inkompetent bis autoritär und nicht teamfähig. Dabei wurde streng darauf geachtet, dass niemals der konkrete Ausgangspunkt ausfindig gemacht werden konnte.

Bis 1995 wurde er in verschiedenen Betrieben, die in der Regel ziemlich schwierig zu handhaben waren, eingesetzt - teils weil zu wenig Arbeitskräfte vorhanden waren, teils weil in den Gebäuden der Betriebe umfangreiche Baumaßnahmen durchgeführt werden mussten, die erhebliche Beeinträchtigungen der sozialen Bedingungen der Kollegen darstellten. Trotzdem hielt er sich und erfüllte seine Aufgaben.

*Mit der Zeit wurden die „Angriffe“ massiver und offensichtlicher.*

Im Juni 1995 sollte mit dem Rest der verbliebenen Führungskräfte ein Förderassessment (AC) durchgeführt werden, in dessen Ergebniss die Stärken und Schwächen ermittelt werden sollten - mit dem Ziel, diese durch Schulungen zu beseitigen. Herrn Eber wurde in Auswertung des AC eine Aufgabe im mittleren Management (Abteilungsleitererebene) zugesagt. Beruhigt ging er in den Jahresurlaub. Nach seiner Rückkehr war er sehr erstaunt, einen anderen Leiter auf seinem Platz vorzufinden, der ihm ausrichtete, er solle sofort zu seinem Vorgesetzten in die Zentrale kommen. Dort offerierten ihm seine Vorgesetzten, dass er abgelöst worden ist! Auf seine Gegenrede, dass er am Nachmittag jedoch noch einen Termin beim Vorstand hat, der eine „höherwertige Funktion“ zugesagt hatte, stutzten seine Vorgesetzten und ließen ihn wieder in seinen Betrieb zurück gehen. Danach passierte 8 Wochen lang nichts. Danach wurde er wieder gerufen und diesmal endgültig abgelöst.

*Von nun an wurde er in unregelmäßigen Abständen versetzt, mit überflüssigen Aufgaben, Projekten und Tätigkeiten beschäftigt. Teilweise wurde er mit keinerlei Aufgaben betraut und hatte Büros ohne Telefon, musste ständig umziehen usw.*

Bis zum Jahre 2000 hatte er mittlerweile dem 15. „Job“, einen nervösen Magen, Herz-Kreislaufbeschwerden und ist psychisch besonders anfällig. Ab 2000 begann eine Phase, die kaum noch zu übertreffen ist. Seine einzige, selbst gestellte Aufgabe, neben den von ständig wechselnden Chefs erteilten Alibiaufträgen, bestand darin, sich nach allen Richtungen abzusichern, um nicht angreifbar zu sein. Das erreichte er u. a. mit der exakten Nachweisführung.

Interessant dabei ist, dass seine beruflichen „Höhepunkte des Mobbing“ bestimmte „Gesundheitliche Beeinträchtigungen“ nach sich zogen und mit zunehmenden „Arbeitsunfähigkeiten“ quittiert wurden. Darauf kommen wir im Kapitel Mobbing macht krank noch einmal zurück. (s. MoBB-Ausfalltage.pdf)