

Gegenmaßnahmen

INHALT:

Situationsanalyse	1
Objektive Situation:	3
Subjektive Situation	3
Mobbing - Entwicklung von Strategien zur Vermeidung.....	4
Mobbing – konkrete Situationen und der Einsatz einer Gegenstrategie ..	5
1. Fall: Persönliche Anmache von Kollegen.....	5
2. Fall: Persönliche Anmache vom Vorgesetzten	7
3. Fall: Der Mitarbeiter bekommt keine Aufgaben.....	9
4. Fall: Sie werden mit Aufgaben überlastet.....	10
5. Fall: Ihr Arbeitgeber hat arbeitsrechtliche Schritte gegen Sie ergriffen. ...	11
6. Fall: Man begegnet Ihnen mit abwertenden Signalen	13

Situationsanalyse

Haben sie sich schon einmal gefragt, warum ausgerechnet Sie gemobbt werden?

Um es gleich klarzustellen: Nicht Sie, sondern die Mobber sind an der Situation schuld. Wir müssen uns aber fragen, wie es dazu kam, dass Sie in die Situation kamen, gemobbt zu werden.

Die eingangs gestellte Frage ist nicht so einfach zu beantworten, weil das Arbeitsleben sehr vielschichtig ist. Es gibt sehr verschiedene Ursachen und Anlässe, die das Klima am Arbeitsplatz so beeinflussen, dass sich schließlich ein Verhältnis bzw. Verhaltensweisen zwischen den Beschäftigten aufbaut, was man als gemeinhin Mobbing bezeichnet.

Wenn Sie eine neue Stelle antreten, dann werden Sie am Arbeitsplatz in der Regel mit mehreren Personen und Situationen konfrontiert.

Zum einen sind das die Vorgesetzten, die Sie in der Regel eingestellt haben. Diese Personen haben eine ganz eigene Erwartungshaltung Ihnen gegenüber. In der Regel ist derjenige Vorgesetzte Ihnen zunächst sehr wohl gesonnen, der Ihre Einstellung befürwortete. Ein Vorgesetzter, der, aus welchen Gründen auch immer, bei Ihrer Einstellung nicht einbezogen wurde, hat Ihnen gegenüber oft eine negative Grundhaltung.

Weiterhin treffen Sie auf Kollegen, die je nach ihrer konkreten Eingebundenheit in die betrieblichen Abläufe und den sich daraus ergebenden Interessen auf unterschiedlichste gegenübertreten.

Im günstigsten Fall sind die neuen Kollegen froh, eine Unterstützung bei ihrer Arbeit zu finden. Es kann aber sein, dass durch Ihre Einstellung jemand in seiner beruflichen Weiterentwicklung übergangen wurde. Von dieser Seite haben Sie künftig ein Problem, ohne dass Sie in irgendeiner Weise dafür verantwortlich sind. Es sei denn, dass man Ihnen zum Vorwurf macht, dass Sie überhaupt eine Stelle in diesem Betrieb angetreten haben.

Nun kann es aber auch sein, dass Sie als ein relativ junger Mensch auf Kollegen treffen, die wesentlich älter als Sie sind. Erhalten Sie das gleiche Gehalt wie diese Kollegen, dann ist es durchaus möglich, dass die Älteren dann meinen, dass so etwas nicht gerechtfertigt wäre.

Andererseits kann es Ihnen passieren, dass Sie als Älterer auf junge Kollegen treffen, die in manchen Situationen schneller als sie reagieren und vielleicht auch mehr Spannkraft haben. Diesen Kollegen passen Sie unter Umständen nicht in ihr Weltbild, was Sie zu spüren bekommen.

Sollten Sie eine Stelle als Vorgesetzter bekommen, dann kann ebenfalls bei günstigster Konstellation der Fall eintreten, dass Ihre Mitarbeiter Sie mit offenen Händen aufnehmen, weil sie Ihre Unterstützung brauchen.

Andererseits kann aber auch der Fall eintreten, dass die Mitarbeiter meinen, sie brauchen keinen neuen Chef. Jetzt besteht ein Problem für Sie.

Recht häufig treffen Sie bei Ihrer Stellungssuche auf einen Betrieb, der übergeordnete Probleme hat. Es kann sein, dass das wirtschaftliche Umfeld es erfordert, aus den Mitarbeitern das Letzte heraus zu holen. Das Betriebsklima ist durch Arbeitshetze, Lohndrückerei und Disziplinierungsdruck geprägt. Als Neuer werden sie vom ersten Tag an davon bedroht, sie sind mit Vorgesetzten, Kollegen und gegebenenfalls mit Mitarbeitern konfrontiert, die in diesem System überleben müssen.

In vielen Betrieben, vor allem im Öffentlichen Dienst gibt es Probleme mit der Hierarchie und dem ineffektiven Dienstbetrieb. Hier besteht das Problem darin, dass wegen fehlendem Erfolgsdruck auf allen Betriebsebenen ineffektives Agieren vorherrscht. Vorgesetztenstellen sind von nicht geeigneten Personen besetzt. Oft besteht die absurde Situation, dass die sich aus allem heraushalten, sich nur absichern und die Mitarbeiter bei Problemen im Regen stehen lassen.

Bis jetzt wurden nur Konstellationen dargestellt, die sich aus der unterschiedlichen realen Situation ergeben, auf die ein Stellungssuchender trifft.

Nun gibt es aber auch Menschen mit unterschiedlichen Charakteren, Weltbildern und Gewohnheiten. Und Sie haben ebenfalls eine eigene Seelenstruktur, Eigenschaften und Vorstellungen.

Es gibt also neben den objektiven Gegebenheiten auch noch die subjektiven. Beide treten in Wechselwirkung, wenn der Arbeitsprozess beginnt.

Der Arbeitsprozess ist oft recht dynamisch, je nach dem Gang des Geschäfts. Da auch in der Regel eine gewisse Personalfuktuation herrscht, haben Sie sich immer neuen Anforderungen zu stellen.

Soziale Prozesse, also das Verhalten der Betriebsangehörigen untereinander, laufen zumeist unbewusst und unkontrolliert ab. Jede Person versucht in der Regel, sich in der Gruppe mit den anderen auseinander zu setzen und dabei seine Interessen bzw. seine vermeintlichen Interessen zu vertreten. Selten gibt es Betriebe, die systematisch versuchen, die sozialen Prozesse am Arbeitsplatz zu kontrollieren und zu steuern. Nicht wenige Vorgesetzte schaffen es, das Verhalten ihrer Mitarbeiter so zu beeinflussen, so dass es nicht zu Spannungen kommt.

Gerade in letzter Zeit besteht in vielen Betrieben ein Druck zum Personalabbau. Oft wird versucht, dem Mitarbeiter den Arbeitsplatz zu vermiesen, damit dieser selber kündigt.

Sie sind also mit einer Reihe von Faktoren konfrontiert, die Ihr Verhältnis zu anderen Personen im Betrieb bestimmen. Dieses Verhältnis kann sich für Sie zu einem Mobbingverhältnis mit all seinen schwerwiegenden Folgen entwickeln.

Im Weiteren soll versucht werden, Strategien und Taktiken aufzuzeigen, die einem Mobbing vorbeugen und bei einem schon laufenden Mobbingverhältnis die Situation erträglich machen.

Objektive Situation:

Die objektive Situation ergibt sich aus den Rahmenbedingungen, in dem der Betrieb agiert. Ist er ein großer oder kleiner Betrieb, ist er privat oder staatlich? Steht der Betrieb wirtschaftlich gut da oder ist die Situation durch Personalabbaubestrebungen der Geschäftsführung geprägt? Die objektive Situation können Sie kaum beeinflussen, sie ist nicht veränderbar.

Subjektive Situation

Ihre subjektive Situation ist geprägt durch Ihre Stellung in der Machtkonstellation des Betriebes. Das ist in erster Linie ihre Position in der Betriebshierarchie. Als Mitarbeiter haben Sie eine völlig andere Eingebundenheit

als ein Vorgesetzter, der für die Handlungen seiner Mitarbeiter verantwortlich gemacht wird. Entscheidend ist auch die Unterstützung, die Sie von Kollegen, Mitarbeitern und Vorgesetzten haben oder auch nicht haben.

Eine große Rolle spielt die Dauer Ihres Arbeitsverhältnisses, Ihre psychische Belastbarkeit, persönliches Geschick und Fähigkeit, mit anderen Menschen umzugehen.

Ihre subjektive Situation kann von Ihnen mehr oder weniger beeinflusst werden. Eine Selbstverteidigung ist nur in ihrem Rahmen möglich.

Im folgenden sollen unterschiedliche kommunikative Situationen dargestellt werden, in denen sich Mobbinghandlungen abspielen. Es werden einige Hinweise gegeben, wie eine erfolgreiche Abwehr von Angriffen, die sich zum Mobbing entwickeln können, durchgesetzt werden kann.

Mobbing - Entwicklung von Strategien zur Vermeidung

Mobbingsituationen treten in folgender Konstellation auf:

- persönlicher Kontakt mit dem Mobber
- in kleiner Runde (bis zu fünf Teilnehmer)
- in großer Runde (Sitzung, Veranstaltung)
- nichtpersönlicher Kontakt
- per Post oder eMail
- über andere Personen.

Die vielfältigen Formen des Mobbings in jeweils unterschiedlichsten Umgebungen erfordern jeweils eine besondere Herangehensweise. Der erreichbare Effekt führt bei konsequenter Anwendung von geeigneten Antimobbingstrategien zu dem erwünschten Ergebnis, dass man unangreifbar wird, sowohl materiell als auch psychologisch.

Erfahrungsgemäß können zunächst die folgenden Prinzipien als allgemeine Strategie gegen Mobbingmaßnahmen zur Anwendung kommen, die im weiteren näher erläutert werden:

1. Sich mit Energie und hoher Aktivität erfolgreich verteidigen und sich nicht zurückziehen in die Passivität
2. Sich immer richtig verhalten im Bezug auf den Arbeitsvertrag und allgemeine gesellschaftliche Normen (also keinen Verstoß gegen arbeitsrechtliche Pflichten und Einhaltung der formalen Benimmregeln).

3. Nie ohne Grund angreifen, formale Höflichkeit einhalten, gutartig und wohlwollend anderen Personen gegenüberzutreten, niemanden verletzen.
4. Nicht Kollegen, Vorgesetzte und gegebenenfalls Mitarbeiter provozieren oder verunsichern.
5. Nicht den Unwillen erregen (keinen Neid erregen, nicht verärgern durch verletzende Äußerungen, kein gering schätzendes Auftreten keine niedermachende Sprache oder Fäkalsprache verwenden).
6. Wenn man es mit übel wollenden Personen zu tun hat, auf Distanz gehen. Im persönlichen Kontakt die oben genannten Punkte einhalten und darüber hinaus mit diesem Personenkreis eine eingeschränkte Kommunikation pflegen bzw. nur die notwendigsten Kontakte durchführen.
7. Eigene karrieristische Ambitionen zurückschrauben. Handlungen gegen tatsächliche oder vermeintliche Konkurrenten reizen diese zum Widerstand auf und führen zu Gegenangriffen, denen man oft nicht gewachsen ist. Das Ergebnis ist ein gegenseitiges Mobben, wobei der Stärkere auch immer der Sieger ist. Oft ist es so, dass Mobber in die Lage eines Gemobbten rutschen und dann mit all den negativen Folgen leben müssen.
8. Eigentlich das tun, was im Arbeitsvertrag vereinbart wurde: Arbeiten und im Team mit Kollegen, Mitarbeitern und Vorgesetzten zur Erreichung der Betriebsziele zusammenarbeiten. Loyal auftreten, nicht herumtaktieren. Den Vorgesetzten, Mitarbeitern und Kollegen Wertschätzung und Respekt erweisen.
9. Respekt erweisen heißt auch, dass man niemanden durch Nichteinbinden in Arbeitsvorgänge oder durch Vorenthalten von Informationen ausschließt.

Mobbing – konkrete Situationen und der Einsatz einer Gegenstrategie

Da der Gemobbte, der diesen Ratgeber in die Hand nimmt, sich schon recht weit in einer Mobbingssituation befindet, nehmen wir für den Beginn einer Antimobbingstrategie für die folgenden angenommenen Fälle eine schon sehr zugespitzte Ausgangslage an:

1. Fall: Persönliche Anmache von Kollegen

Sie sind entnervt, weil Sie von **Kollegen** in Form einer persönlichen Anmache (persönliche Herabsetzung, Schuldzuweisung, Beleidigung, verbale Attacken) ständig gemobbt werden. Das persönliche Verhältnis ist schon extrem belastet.

Ihre Gegenstrategie muss einerseits eine persönliche Verteidigung beinhalten und gleichzeitig aber auch dem „Gegner“ klar machen, dass sie bereit sind, mit ihm zusammen zu arbeiten, wie das die betrieblichen Belange erfordern.

Sie sollten konkret beim ersten Treffen zum Arbeitsbeginn morgens den Mobber deutlich grüßen und zu ihrem Arbeitsplatz gehen. Es sollte darauf geachtet werden, dass die morgendliche „Erstbegegnung“ freundlich aber distanziert abläuft. Ab jetzt ist mit Mobbingmaßnahmen des „Gegners“ zu rechnen. Sobald er mit einer unsachlichen Bemerkung beginnt, wenden Sie sich ab und beschäftigen sich mit Ihrer Tätigkeit, so als hätten Sie nichts gehört. Auf keinen Fall dürfen Sie sich provozieren lassen, Sie müssen auf jeden Fall die Situation deeskalieren. Wenn die Mobbingaktionen weitergeführt werden, dann sollte der Mobber direkt auf seine konkrete Tat angesprochen werden, ihm sollte die Unsachlichkeit und die verletzende Wirkung kurz dargestellt werden und um Beendigung gebeten werden. Sollte der Mobber weiter fortfahren, dann haben sie die Chance, sich beim Vorgesetzten zu beschweren und um Unterstützung zur Beendigung der Mobbingattacken zu bitten. Der Vorgesetzte hat die Pflicht, sich einzuschalten und eine Besserung der Situation herbeizuführen. Wenn er das nicht macht, verstößt er einerseits gegen seine arbeitsvertraglichen Pflichten und darüber hinaus hat der Arbeitgeber auch seine Fürsorgepflicht gegenüber seinem Arbeitnehmer verletzt.

Wie beschwert man sich? Dazu muss eine schriftliche Protokollierung der Mobbingmaßnahmen (Stichwort: Mobbingtagebuch) durchgeführt werden. Dabei ist das Datum, der Zeitraum, der Name des Mobbers und eventuell anwesende Zeugen sowie die konkrete Mobbinghandlung notiert werden. Ebenso sollte das eigene Verhalten (z. B. ist darzustellen, dass man sich gleich am Anfang der Mobbingssituation direkt an den Mobber wandte und ihn aufforderte, seine Aktionen einzustellen) protokolliert werden. Zweckmäßigerweise sollte nicht auf irgendwelche Zettel geschrieben werden sondern ein gebundenes Heft als Tagebuch verwendet werden. Darin sollten alle wesentlichen Vorgänge eingetragen werden. Alle schriftlichen Belege, die im Zusammenhang mit Mobbingmaßnahmen stehen, sollten als Kopie gesammelt werden und chronologisch abgelegt werden. Wenn Sie so verfahren, dann können Sie Ihr eigenes Verhalten auch besser kontrollieren. Sie erkennen, wann Sie gegen die oben formulierten allgemeinen Prinzipien verstoßen (z. B. haben Sie die formale Höflichkeit nicht eingehalten ...). Es kann aber auch sein, dass Sie Vorgänge überbewerten, denn wenn Sie immer übersensibel reagieren, dann können Sie sich nicht beschweren, weil das vielleicht überzogen ist. Eine rauhe Verhaltensweise ist leider in der menschlichen Gesellschaft üblich und auch nicht verboten. Wenn Sie nach einigen Tagen die Tat im Mobbingtagebuch nachlesen, dann merken Sie, dass Sie sich viel zu sehr und auch unnötigerweise aufgeregt haben.

Es ist auf jeden Fall wichtig, dass Sie Ihr seelisches Gleichgewicht erhalten. Das erreichen Sie, indem Sie viel gelassener die Aktionen des Mobbers bewerten. Lassen Sie sich nicht nerven. Was ist eigentlich eine verbale Attacke? Eigentlich

sind das doch nur Schallwellen, die sich irgendwie verlaufen. Nur durch Ihre nervöse Reaktion hat der Mobber seinen gewünschten Erfolg.

Nachdem sie sich nun also beim Vorgesetzten beschwert haben, wird er in der Regel reagieren müssen. Dabei wird er nach einer Anhörung die Argumente beider Seiten bewerten und für sich eine Entscheidung über sein weiteres Vorgehen treffen. Wenn Sie sich in der ganzen Mobbingsituation korrekt verhalten haben (d.h. Sie haben nicht zurückgepöbelt oder andere unsachliche Verhaltensweisen gezeigt), dann bleibt ihm nichts anderes übrig als den Mobber zurechtzuweisen und eine Abstellung des Mobbings verlangen. Sie sollten, wenn der Mobber seine Aktionen unterlässt, auf jeden Fall die Situation nicht ausnutzen. Helfen Sie dem Mobber, ohne Gesichtsverlust aus dieser Situation zu kommen, versuchen Sie, im weiteren positiv mit ihm zusammenzuarbeiten. Damit beugen Sie weiteren Mobbingattacken vor. Auf jeden Fall müssen Sie aber Distanz zum ehemaligen Mobber halten, damit er nicht wieder in seine schlechten Verhaltensgewohnheiten zurückfällt. Unter Distanz halten ist insbesondere gemeint, dass wenig private Gespräche geführt werden, die formale Höflichkeit eingehalten wird und die dienstlichen Tätigkeiten gemeinsam und fair bearbeitet werde.

Sollte der Vorgesetzte sich nicht in den Mobbingprozess einschalten und nicht reagieren (so passiert es häufig), oder sogar noch gemeinsam mit dem Mobber mitmobben, dann können Sie (natürlich nachdem alles im Mobbingtagebuch dokumentiert wurde), eine Beschwerde an den übergeordneten Vorgesetzten gerichtet werden. Wenn Sie konsequent diesen Dienstweg einhalten, haben Sie gute Aussichten, sich im Laufe der Zeit aus der Mobbingsituation herauszuwinden. Es ist sehr wichtig, dass Sie sofort und sehr aktiv reagieren. Sie dürfen keine Berührungängste gegenüber dem Mobber und dem Vorgesetzten entwickeln. Die Erfahrung zeigt, dass bei einer solchen Verfahrensweise die Mobber ihren Mut zu weiteren Angriffen verlieren.

2. Fall: Persönliche Anmache vom Vorgesetzten

Sie sind entnervt, weil Sie vom Vorgesetzten in Form einer persönlichen Anmache (persönliche Herabsetzung, Schuldzuweisung, Beleidigung, verbale Attacken) ständig gemobbt werden. Das persönliche Verhältnis ist schon extrem belastet.

Hier besteht das Problem darin, dass der Ihnen Vorgesetzte, der Ihnen gegenüber das arbeitsrechtliche Weisungsrecht hat, der entscheidende Mobber ist. Im Prinzip müssen Sie den Fall auf die gleiche Weise abarbeiten, wie im ersten Fall beschrieben. Allerdings dürfen Sie keine Anweisungen verweigern, weil daraus arbeitsrechtliche Konsequenzen folgen können. Boykottieren Sie auf gar keinen Fall Ihren Vorgesetzten. Führen Sie Ihre Aufgaben stets korrekt

durch. Sollte der Vorgesetzte anfangen, Ihnen Fehlverhalten vorzuwerfen, dann müssen Sie sofort reagieren und die Vorwürfe zurückweisen.

Es besteht immer die Gefahr, dass der mobbende Vorgesetzte Ihnen Arbeitsaufträge gibt, die eine Falle darstellen. Es ist deshalb wichtig, dass Sie die schriftlich erteilten Arbeitsaufträge mit einem Eingangsdatum versehen und prinzipiell aufbewahren. Sie müssen die Arbeiten nach bestem Wissen und Gewissen durchführen. Wenn es Fragen zu den Aufgaben gibt, bzw. wenn es bei der Abarbeitung zu Problemen kommt, scheuen Sie nicht den Kontakt zum Vorgesetzten. Stellen Sie das Problem dar und fragen Sie ihn, wie Sie weiter verfahren sollen. Sollte der Vorgesetzte emotional reagieren, Sie anpöbeln oder nicht auf Ihr Problem eingehen, dann sollten Sie nach der Begegnung ein Protokoll des Gesprächs anfertigen. Im Protokoll sind der Beginn und das Ende sowie der Ablauf des Gesprächs zu dokumentieren.

Es ist im weiteren damit zu rechnen, dass Ihnen der Vorgesetzte Vorwürfe wegen schlechter Erfüllung der Arbeitsaufgabe machen wird. Sie können dann mit Hilfe Ihres Protokolls diesen Vorwürfen konkret entgegen treten.

Sie könnten aber auch direkt nach dem Gespräch dem Vorgesetzten das Gesprächsprotokoll mit einem Anschreiben übermitteln. Im Anschreiben beschweren Sie sich über die mangelnde Kooperativität des Vorgesetzten und bitten um klärende Instruktionen.

Sollte Ihr Vorgesetzte weiterhin eine mobbende Art und Weise bei der Erteilung von Arbeitsaufträgen an den Tag legen, dann sollten Sie sich an seinen Vorgesetzten mit einer Beschwerde wenden, wobei Sie die Gesprächsprotokolle als Anlage beilegen. Es ist wichtig, dass Sie das Problem konkret benennen und dass Sie eine Einstellung des Mobbings fordern.

Bewahren Sie alle Dokumente auf, denn es könnte erforderlich sein, dass Sie bei arbeitsrechtlichen Aktionen Ihres Arbeitgebers Ihr Recht vor dem Arbeitsgericht einklagen müssen. Sie haben dann die notwendigen Beweise, um Ihre Interessen zu vertreten.

Meistens werden Arbeitsaufträge mündlich erteilt. Sie sollten das für sich gleich während des Gesprächs oder sofort danach protokollieren. Das ist dann für Sie eine Arbeitsgrundlage und gleichzeitig eine Absicherung. Sollte der Auftrag unklar formuliert sein, dann müssen Sie möglichst umgehend klärende Fragen stellen. Die Erfahrung zeigt, dass Mobbinghandlungen von Vorgesetzten auf Missverständnissen aufbaut. Der Mobber hat keine Chance, wenn Sie die Missverständnisse durch Nachfrage ausschließen bzw. wenn Sie Ihre Arbeitsaufgabe nach bestem Wissen und Gewissen erfüllen.

Sollte der Vorgesetzte Ihnen unsachlich gegenüberreten, dann muss sofort gehandelt werden. Unter unsachlichem Gegenüberreten sind Beleidigungen, Anbrüllen, unflätige Bemerkungen, bösartige Unterstellungen usw. zu verstehen. Je nach Lage müssen Sie sich sofort dieses Verhalten verbieten („bitte brüllen Sie mich nicht an“, „bitte beleidigen Sie mich nicht“ usw.). Sollte der Vorgesetzte sein Verhalten nicht korrigieren, dann drehen Sie sich um und entfernen sich. Kein Vorgesetzter hat das Recht, die Persönlichkeit eines Mitarbeiters herabzuwürdigen. Wenn Sie das Gespräch abbrechen, kann Ihnen kein arbeitsrechtliches Fehlverhalten vorgeworfen werden.

3. Fall: Der Mitarbeiter bekommt keine Aufgaben

Ein recht häufig vorkommendes Mobbing, besonders im öffentlichen Dienst, besteht darin, dass ein Mitarbeiter keine Aufgaben bekommt und persönlich boykottiert wird. Konkret gestaltet sich das so, dass der Mitarbeiter morgens ins Büro kommt, von Kollegen und Vorgesetzten kaum oder gar nicht begrüßt wird, sich an seinen Schreibtisch setzt und nichts zu tun hat. Die psychologische Wirkung auf den gemobbten Mitarbeiter ist verheerend.

Es entsteht ein Gefühl der permanenten Verunsicherung, weil arbeitsrechtliche Konsequenzen befürchtet werden. Für Persönlichkeiten die sich mit ihrer Arbeit definieren, für die Arbeit also der Lebensinhalt ist, wird das Leben „sinnlos“ und leer. Das Selbstwertgefühl wird abgebaut, es kommt zu Fehlverhalten. Durch das Fehlverhalten am Arbeitsplatz wird tendenziell das Arbeitsverhältnis in Frage gestellt, im Privatleben gibt es zunehmende Probleme in der Familie.

Die Eingebundenheit in betriebliche Sozialstrukturen wird aufgelöst, durch entwürdigendes Verhalten von Kollegen („der arbeitet ja gar nicht“) kommt es zur endgültigen Stigmatisierung.

Ist dieser Punkt erreicht, kommt eine „Rehabilitation“ kaum in Frage, weil Vorgesetzte und auch Kollegen in der Regel keinen Sinn sehen, den Gemobbten zu unterstützen und wieder aufzubauen (nach dem Motto: den kann man nicht einsetzen, weil es nichts bringt). Eigentlich gehen alle Bemühungen dahin, das Arbeitsverhältnis aufzulösen.

In solch einem Fall sollte man, falls es möglich ist, sich einen neuen Arbeitsplatz suchen.

Ist das wegen der schwierigen Arbeitsmarktlage nicht möglich, muss ein Ausweg gesucht werden, der sowohl ein Verbleiben am Arbeitsplatz als auch eine Erhöhung der persönlichen Wohlbefindlichkeit zum Ziel hat.

Zunächst einmal ist ein radikales Umdenken für diejenigen erforderlich, die der Auffassung sind, dass das Arbeitsleben der Lebensinhalt ist. Sie müssen

erkennen, dass Sie in erster Linie wegen des Lebensinhaltes im Arbeitsleben stehen. Das entscheidende sind das Privatleben, die Familie und die Hobbies.

Gehen Sie in den Betrieb, genießen Sie es, wenn Sie nichts zu tun haben und erledigen die wenigen Aufgaben so, dass Ihnen keine arbeitsrechtlichen Vorwürfe gemacht werden können. Führen Sie ein Mobbinghandbuch, in dem genau aufgeführt wird, wann Sie welche Arbeitsaufträge erhalten haben und wie Sie die erledigt haben. Das Mobbingtagebuch sollte zweckmäßigerweise ein gebundenes Heft sein, in dem chronologisch alle Aktionen aufgezeichnet werden. Einzutragen ist: Wer hat was, wo, wann getan, wer ist Zeuge. Zusätzlich sind Kopien von Dokumenten beizufügen. Bei komplexen Vorgängen ist es zweckmäßig, zusätzlich ein themenbezogenes Mobbingtagebuch zu führen, um einen besseren Überblick zu erhalten.

Die Führung eines Mobbingtagebuchs hat den Vorteil, dass man sich beim Aufschreiben die Sache erneut vor Augen führt und nachträglich noch bestimmte Aspekte des Vorgefallenen erkennt.

Es ist die Regel, dass Ihnen keine Aufträge erteilt werden und das nach gewisser Zeit versucht wird, Ihnen Faulheit vorzuwerfen. Sollte so etwas beginnen, dann müssen Sie sich sofort bei Ihrem Vorgesetzten beschweren am besten schriftlich. Falls das nichts bringt, dann beschweren Sie sich beim höheren Chef und weisen Sie darauf hin, dass Sie Ihre Arbeitskraft ständig anbieten und dass die vom Arbeitgeber nicht angenommen wurde. Arbeitsrechtlich ist der Arbeitgeber im „Annahmeverzug“. Er kann also keine arbeitsrechtlichen Konsequenzen ziehen!

Sie haben eigentlich ganz gute „Karten“. Das einzige Problem ist eigentlich nur die eigene Psychologie, die vielen Gemobbten das Leben schwer macht. Als Gemobbter muss man sich darüber klar sein, dass bei einer von Vorgesetzten mitgetragenen Mobbingssituation keine Chance eines beruflichen Aufstiegs mehr zu erwarten ist. Als karriereorientierter Mensch werden Sie psychologisch von dieser Tatsache äußerst stark in Ihrer Wohlbefindlichkeit gestört. Ihnen kann dann eigentlich nur ein Abschied von allen Karriereambitionen helfen. Sollte Ihnen das nicht gelingen, dann müssen Sie mit ziemlicher Sicherheit damit rechnen, körperlich oder psychisch krank zu werden.

4. Fall: Sie werden mit Aufgaben überlastet

Sie werden ständig mit Aufgaben überlastet und Ihnen später ständig Minderleistung unterstellt.

Grundsätzlich ist erst einmal festzustellen, dass arbeitsrechtlich der Arbeitnehmer nicht permanent Spitzenleistungen abliefern muss, es sei denn, er arbeitet als Hochleistungssportler.

Sollten Sie feststellen, dass Ihnen zu viel Arbeit aufgehalst wird, dann müssen Sie Ihren Vorgesetzten sofort darauf hinweisen. Im Mobbingfall reagiert er nicht darauf. Am besten ist es dann, wenn Sie nach bestem Wissen und Gewissen die Arbeit erledigen, wobei allerdings die wichtigen Aufgaben zuerst anzugehen sind. Sollte der Vorgesetzte später mit Vorwürfen kommen, dann sollten Sie in der Lage sein, im minutiös vorzutragen, wann Sie was gemacht haben. Eine wichtige Hilfe ist für Sie das Mobbingtagebuch. Der Vorgesetzte kann kaum arbeitsrechtliche Schritte gegen Sie veranlassen, weil Sie dann im Gegenzug sofort dagegen klagen können.

Überhaupt sollten Sie keine Scheu vor einer Klage gegen den Arbeitgeber haben. Sollten gegen Sie arbeitsrechtliche Maßnahmen ergriffen werden, dann müssen Sie sofort einen Rechtsanwalt konsultieren, um Ihren Arbeitsplatz nicht zu gefährden.

5. Fall: Ihr Arbeitgeber hat arbeitsrechtliche Schritte gegen Sie ergriffen.

Unter arbeitsrechtlichen Schritten versteht man Ermahnungen, Abmahnungen und Kündigungen. Alle sind geeignet, Ihnen die Lebensgrundlage zu nehmen, deshalb ist die energischste Gegenwehr erforderlich.

Kommen Sie nicht auf den Gedanken, dass Sie durch Bitten und Gnade Ihres Arbeitgebers Ihre Position verbessern können. Die Erfahrung lehrt, dass Ihnen nur härteste Gegenwehr hilft.

Ermahnungen sind recht belanglos, können aber eine Stufe zur Abmahnung darstellen. Sie sollten schriftlich der Ermahnung widersprechen, wobei Sie Punkt für Punkt die einzelnen Vorwürfe zurückweisen. Ihr Schreiben ist auf jeden Fall der Geschäftsführung oder der Personalabteilung mit Einschreiben oder gegen Empfangsbekanntnis zuzusenden.

Bei Abmahnungen, seien Sie noch so belanglos, sollte ein Rechtsanwalt zur Rechtsberatung zugezogen werden, bei Kündigungen muss sofort ein Rechtsanwalt engagiert werden, der eine Kündigungsschutzklage vor dem Arbeitsgericht erhebt. Die Kündigungsschutzklage muss spätestens drei Wochen nach ihrem Eingang beim Arbeitsgericht erhoben werden.

Einschaltung eines Rechtsanwalts

Wie treten Sie dem Rechtsanwalt entgegen? Zunächst suchen Sie mit Hilfe des Branchenfernsprechbuchs oder des Internets die Telefonnummer eines Fachanwaltes für Arbeitsrecht. Telefonisch ist dann ein Termin zu vereinbaren, wobei im Fall der Kündigung auf einen kurzfristigen Termin zu orientieren ist. Bei

Anwälten und Gerichten müssen Sie viele Zeit mitbringen. Das ist ärgerlich, aber nicht zu umgehen.

Wenn Sie zum Anwalt gehen, nehmen Sie auf jeden Fall Ihren Arbeitsvertrag und sämtliche Dokumente mit, die Ihr Anliegen betreffen. Anwälte haben wenig Zeit, in der Regel werden Sie in 15 bis 30 Minuten abgefertigt. Sie können also nicht ausufernd Ihre Probleme erörtern. Sie sollten sich deshalb vorbereiten, damit Sie in kurzen Ausführungen Ihr Problem erläutern, ihm die notwendigen Unterlagen übergeben und Ihre Forderungen vortragen. In der Regel wird der Anwalt Ihrem Arbeitgeber ein Schreiben mit Ihren Forderungen übermitteln und ihm im Falle der Nichterfüllung mit Klage drohen.

Sollte es dann zur Klage kommen, weil der Arbeitgeber sich nicht auf die Forderungen einlässt, dann kommt es zunächst zu einem „Gütetermin“ vor dem Arbeitsgericht. Dabei versucht der Richter, zwischen Ihnen und Ihrem Arbeitgeber eine gütliche Einigung herbeizuführen. Oft läuft das dann so, dass der Arbeitnehmer die Nerven verliert und sich auf einen unvorteilhaften Vergleich einlässt. Es kann aber nur gewarnt werden. Der Richter hat kein Interesse, ein Urteil zu fällen, weil er damit nur Arbeit hat und außerdem kann in der Berufungsverhandlung sein Urteil zurückgenommen werden. Für ihn ist das nicht gerade karrierefördernd, weil Arbeitsrichter nach der Anzahl der erfolgreich durchgezogenen Prozesse beurteilt werden.

Ihr eigener Anwalt lässt sich auch recht häufig auf faule Kompromisse ein, weil er sein Geld auch ohne stressige Gerichtsverhandlung erhält. Es ist deshalb erforderlich, dass Sie sich genau überlegen, ob Sie mit dem Vergleich leben können oder nicht. Wenn nicht, dann kommt es zur Hauptverhandlung, wo dann schließlich ein Urteil gesprochen wird. Passt Ihnen das Urteil nicht, dann können Sie in die nächste Instanz gehen. Die Erfahrung zeigt, dass die energischste Gegenwehr zum Erfolg führt.

Oft wird argumentiert, dass der Arbeitgeber jetzt erst recht mit großer Energie mobben wird. Hat der Arbeitgeber Sie aber bisher nicht mit der höchsten Intensität gemobbt? Die Erfahrung zeigt, dass Sie durch einen mehr oder weniger erfolgreichen Prozess meistens sich Raum schaffen, in der Regel lässt dann der Druck erst mal nach. Nach einer bestimmten Zeit fängt das Mobbing dann meist wieder an. Dann müssen Sie immer wieder entsprechende Gegenmaßnahmen ergreifen.

Sie sollten sich nicht einreden, dass Sie das nervlich nicht durchstehen können. Bedenken Sie, dass Sie Ihr Gehalt weiter erhalten, was ja der Zweck Ihres Arbeitslebens ist. Sie müssen es schaffen, gelassener den Mobbingattacken zu begegnen. Ihre Gegner haben es mit Ihnen auch nicht leicht, wenn Sie stets in einer geeigneten Weise dem Mobbing entgegenwirken. Wenn Sie eine Stunde

von Ihrem Vorgesetzten angebrüllt werden, dann haben Sie schon wieder einige Euro verdient. Allerdings sollten Sie sich nicht anbrüllen lassen, gehen Sie einfach weg.

Wichtig ist es, in allen Situationen die Nerven zu behalten. Treten Sie Ihren Gegnern, Freunden und Anwalt souverän gegenüber. Damit ist gemeint: Keine übermäßigen nervösen Reaktionen wie Herumschreien, unsachliche Vorwürfe, Beschimpfungen u.s.w.

6. Fall: Man begegnet Ihnen mit abwertenden Signalen

Sie werden durch beiläufige Äußerungen und abwertende Körpersignale Ihrer Kollegen bzw. Ihres Vorgesetzten nervös gemacht bzw. gemobbt.

Prinzipiell ist es nicht verboten, durch Körperbewegungen, kleine böse Bemerkungen oder respektlosen Handlungen andere Menschen zu nerven. Nur sehr eindeutige Signale, wie zum Beispiel das Zeigen des Stinkefingers oder Beleidigungen, sind nicht zulässig. In diesem Fall können Sie sich beim Vorgesetzten des Mobbers beschweren. Meistens läuft aber dieses Mobbing im unterschwelligem Bereich ab, der nicht geahndet werden kann.

Sie sollten solch einem Mobbing souverän begegnen. Zeigen Sie nicht, dass Sie dadurch getroffen werden und dass Ihnen das sehr nahe geht, weil der Mobber dann zu weiteren Handlungen motiviert wird. Am besten ist es, wenn Sie sich umdrehen und weg gehen. Treten Sie dem Mobber distanziert gegenüber, indem Sie nur den notwendigsten Kontakt mit ihm pflegen. Sie sollten es lernen, sich nervlich abzuhärten und gelassener reagieren. Eigentlich ist doch gar nichts passiert, das Leben ist eben stressig. Bedenken Sie, dass Ihr Mobber auch nur Nerven hat. Wenn er nicht weiter kommt, dann geht es ihm auch nicht gut. Sie müssen ihn sofort nach einer Mobbinhandlung bestrafen, indem Sie nicht mit ihm kommunizieren, ihn somit isolieren. Wenn Sie einen Ansatzpunkt zu einer Beschwerde finden, dann wenden Sie sich sofort an den Vorgesetzten und vermitteln ihm, dass eine schlechte Arbeitsatmosphäre nicht gerade die Erfüllung der Arbeitsaufgaben voranbringt.