

## Mobbing, Bossing und der ganz normale Konkurrenzkampf

### NUT-Tagung am 18.-20. Oktober 2002 in Hamburg

Zur Herbst - Mitgliederversammlung des Vereins Frauen in Naturwissenschaft und Technik NUT e.V. fand ein Workshop statt mit dem Titel: Mobbing, Bossing und der ganz normale Konkurrenzkampf statt.

Die Einführungsveranstaltung Freitag Abend wurde von Eva-Maria Baumgardt (NUT - Vorstand) gestaltet, für den Workshop am Samstag wurde das Team Annette Harms-Böttcher/Gabriele Haben engagiert. Hier ist der zusammenfassende Bericht.

#### Mobbing – Definition:

Der Begriff "Mobbing" wurde nach der allgemein als verbindlich anerkannten Definition von H.Leymann gegenüber den Begriffen Konflikt und Diskriminierung abgegrenzt. Mobbing ist strafbar! Mobbing findet definitionsgemäß im Arbeitsverhältnis statt. Das gilt auch für die Studiensituation.

#### Zur Abgrenzung Konflikt – Mobbing:

Es gibt offene Konflikte, verdeckte Konflikte sowie einseitig empfundene Konflikte. Besonders letzterer wird häufig von den MobberInnen erlebt.

Konflikt	Mobbing
Es geht um die Sache	Die strittige Sache bleibt im Hintergrund
Regeln werden eingehalten	Die strittige Person wird zum Problem hochstilisiert
Die Person wird nicht in Frage gestellt	Feindseligkeit, Herabsetzung und Ausgrenzung der Person

Einige Fachleute wollen den Mobbingbegriff auch bei anderen Zwangsgemeinschaften, z.B. Hausgemeinschaften, anwenden.

Hier nochmal die Leymannsche Definition in einer häufig benutzten Beschreibung:

Mobbing ist

- eine konfliktbelastete Kommunikation am Arbeitsplatz unter KollegInnen oder zwischen Vorgesetzten und Untergebenen
- bei der die angegriffene Person unterlegen ist und
- von einer oder mehreren anderen Personen systematisch und während längerer Zeit direkt oder indirekt angegriffen wird
- mit dem Ziel und/oder dem Effekt des Ausstoßes und
- die angegriffene Person erlebt dies als Diskriminierung.

Als Beispiel für das Mobbing einer qualifizierten Naturwissenschaftlerin diene der Fall Rosalind Franklin, der Wissenschaftlerin, die die Struktur der DNA nachgewiesen hat. Die Textbeispiele aus

dem Buch "Die Doppelhelix" ihres Kollegen James E. Watson zeigen, wie ohne jedes Unrechtsbewusstsein eine qualifizierte Frau gemobbt wird, weil sie ihr ureigenstes Recht auf fachliche Anerkennung vertritt.

Konflikt: Rosalind will als vollwertige Wissenschaftlerin gesehen werden, die anderen sehen sie unhinterfragt als Assistentin.

Angriffe auf Qualifikation: Wilkins sagt Watson, Rosalind habe trotz Fleiß keine richtigen Fortschritte gemacht.

Angriffe auf Person: Kritik an ihrem Äußeren.

Beschluss der Mobber: Rosalind Franklin muss bekämpft werden.

Psychisches Problem der Mobber: Watson hat Probleme damit, Kritik von einer Frau anzunehmen, fühlt sich an seine Schulzeit erinnert.

Arbeit der Gemobbtten wird auf unfaire Weise benutzt: Beziehungen zwischen Wissenschaftlern verschaffen Watson und Crick Rosalind Franklins institutsintern veröffentlichte Versuchsergebnisse.

Mobber fühlt sich missverstanden: Wilkins behauptet, er bemühe sich um Freundlichkeit.

Kriminelle Handlungen der Mobber: Wilkins bricht in das Labor von Rosalind Franklin ein und kopiert heimlich ihre Versuchsergebnisse.

### **Entwicklungsstufen von Mobbing:**

Mobbing entwickelt sich allmählich. Diese Entwicklung lässt sich in 5 Schritte gliedern.

1. Irritation über Verhalten, sowohl bei der eventuell später Gemobbtten als auch bei den späteren potentiellen MobberInnen.
2. Konflikt zwischen KollegInnen: Bei einem Konflikt sind die Parteien noch gleich stark
3. Längerer Zeitraum, in dem die Gemobbte schikaniert wird, auch Angriffe auf ihre Person erfolgen und sie zusehends in eine schwächere Position gerät. Dabei werden die MobberInnen zunehmend unverschämter, bis hin zu kriminellen Handlungen.
4. Die Gemobbtten werden schwächer, andere, bisher zurückhaltende Personen beteiligen sich am Mobbing.
5. Endgültige Ausgrenzung der Gemobbtten

Auf den ersten Stufen bestehen noch gute Chancen, den Prozess zu stoppen. Es besteht auch immer die Möglichkeit, dass der Irritation ein Missverständnis zugrunde liegt, dass ein Konflikt gelöst werden oder zumindest entschärft werden kann. Voraussetzung dafür ist neben Glück die Bereitschaft aller Beteiligten.

Das führt zur der Frage:

### **Welche Ursachen gibt es für Mobbing?**

Situationen, aus denen leicht Mobbing entstehen kann:

1. Ich bin die Neue
2. Jemand kommt neu ins Team
3. Umstrukturierungen
4. neue CheffInnen

5. ein Team wird neu zusammengestellt
6. Aufgaben ändern sich
7. der Arbeitsmarkt wird enger
8. die Geldquellen werden spärlicher
9. neue, interessante Projekte
10. Überforderung aller KollegInnen
11. Unterforderung aller KollegInnen
12. Jemand ist wegen ihres Äußeren/wegen ihrer Sprache/wegen ihrer Religion/ihrer politischen Überzeugung/wegen ihrer Herkunft anders als die anderen

An einem Beispielfall wurde eine mobbingträchtige Situation dargestellt:

Eine kompetente Frau arbeitet in einer kleinen Firma, in der große Flexibilität und ein Berg von Überstunden die Norm sind. Sie bekommt ein Kind, und als sie wieder arbeitet, sind für sie die große Flexibilität und die vielen Überstunden nicht mehr möglich. Als Folge bekommt sie weniger interessante Projekte. Das empfindet sie als Diskriminierung. Andererseits müssen die KollegInnen oft für sie einspringen, wenn sie ihre alten Projekte beibehält.

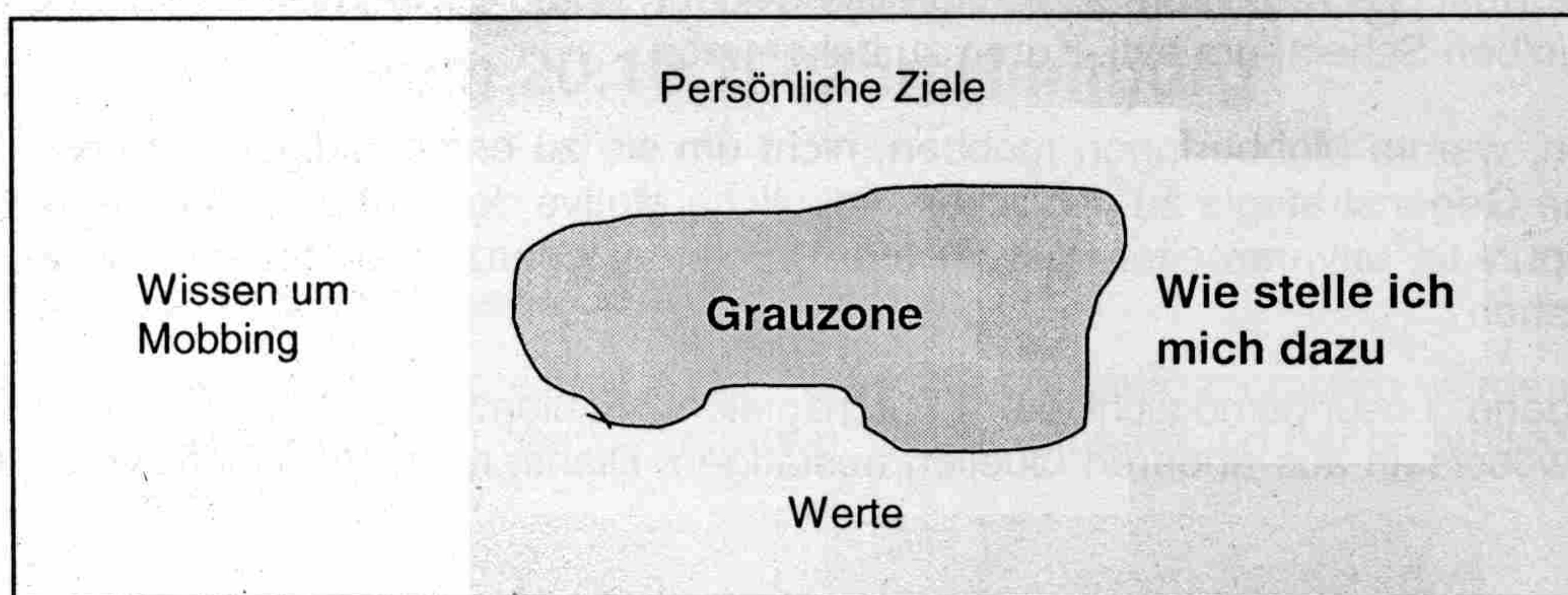
### Wo fängt Mobbing an?

Das entscheidet jede selbst. Die persönlichen Empfindlichkeiten sind bei jeder Frau anders: was eine locker wegsteckt oder noch nicht mal bemerkt, zwingt eine andere in die Knie. Wir diskutierten, wie wir es z.B. sehen würden, wenn eine Frau einen Informationsvorsprung ausnutzt, um eine Stelle/ein Projekt zu bekommen, an dem eine andere Frau auch interessiert ist. Die Einschätzung der Fairness war uneinheitlich: Einige Frauen fanden es völlig in Ordnung, den Vorsprung auszunutzen, andere äußerten Verständnis dafür, dass die Zurückgebliebene sich verletzt fühlte. Eine Frau meinte, ob man nicht in einer solchen Situation dafür sorgen könne, dass überhaupt eine Frau die Stelle bekäme. Zu Recht wurde argumentiert, dass dazu nicht immer die Möglichkeit besteht.

Auch Höflichkeitsbegriffe sind durchaus verschieden, Beispiel:

positiv empfunden	negativ empfunden
kommt gleich zur Sache, stiehlt mir nicht meine Zeit, nette(r) Mensch	fällt mit der Tür ins Haus, unangenehme(r) ZeitgenossIn
verpackt auch unangenehme Dinge in nette Worte, sagt unangenehme Dinge nur, wenn es wirklich notwendig ist, sorgt daher für ein nettes Klima	drückt sich nicht klar aus, mauschelt, sorgt für ein Klima des Misstrauens

Die unterschiedlichen Einflussgrößen wurden vom Team Harms/Haben visualisiert:



Was misstrauisch machen sollte: irgendwas läuft schief, Pannen häufen sich, die KollegInnen scheinen unfreundlicher, Informationen kommen nicht an. Gefühl, irgendetwas stimmt nicht. In dieser Phase empfiehlt es sich, genau Tagebuch zu führen. Ein Mobbing-Tagebuch hat zwar vor Gericht keine Beweiskraft, hilft aber der potentiell Gemobbten sehr, einen klaren Kopf zu behalten und eine sinnvolle Gegenwehr zu entwickeln.

Wir stellten in Kleingruppen durch Bilder dar, wie wir Mobbing sahen. Es ergab sich sehr schnell die Frage, ob Mobbing nur bei spezifischen Strukturen auftritt, bzw. ob es Strukturen gibt, die Mobbing gar nicht erst entstehen lassen. Mobbing strukturell verhindern helfen können z.B.

- Fortbildung im Konfliktmanagement (auch für Führungskräfte!)
- evtl. eine Betriebsvereinbarung zum Thema Mobbing.

Des weiteren wurde klar, dass Mobbing mehr als ein Machtspiel ist, dass es zu Beginn gestoppt werden kann, aber auch, dass es für Gemobbte immer noch Auswege gibt.

#### **Hinweise, dass jemand durch Mobbing geschädigt wird:**

- Gedankenkarussell, nicht abschalten können
- gehäuft auftretende Krankheiten (Bandscheibenprobleme!)
- Obsession: nichts außerhalb der Mobbingsituation wird mehr wahrgenommen

#### **Handlungsmöglichkeiten für Gemobbte:**

- Selbsthilfegruppen: Besonders in der Phase der Obsession können sie sehr hilfreich sein, wenn die Gemobbte immer wieder ähnliche oder gleiche Dinge erzählt. FreundInnen und PartnerInnen sind durch die ständigen Wiederholungen – die für die Gemobbten eine Zeitlang notwendig sein können – überfordert.
- Stressabbau: Hobbies wieder aufnehmen, Schwimmen gehen, Wellness
- Auszeit nehmen: Symptome (Schlaflosigkeit, Infektanfälligkeit, Bauchschmerzen) ernstnehmen, sich krankschreiben lassen, nicht zur Löung des Problems, sondern zum Luftholen und Abstand bekommen.
- Betriebliche AnsprechpartnerInnen: wichtig: wissen, was frau will, und was getan werden soll!

- Attest der Hausärztin ist wichtig, weil ggfs bei einer eigenen Kündigung aus wichtigem Grund keine Sperrfrist des Arbeitsamtes erfolgt. Die Codenr. und die Diagnose f. Mobbing muss auch auf den gelben Schein, um evtl. Kuren zu bekommen.
- Verstehen, warum MobberInnen mobben, nicht um sie zu entschuldigen, sondern um besser die eigene Gegenstrategie zu entwickeln. Mögliche Motive der Mobber: Neid, Angst, generelle Schwachpunkte, unverarbeitete psychische Probleme, Grenzen austesten: wie weit kann ich bei der gehen?
- Verschiedene Lösungsmöglichkeiten durchspielen: Stellenwechsel, innere Kündigung und Selbstbewusstsein aus anderen Quellen bestätigen, Dienst nach Vorschrift, vorzeitiger Ruhestand...
- Wer sich eindeutig gemobbt fühlt, sollte sich Hilfe von außen holen. In Hamburg gibt es z.B. das Mobbingtelefon oder den Verein Klima e.V.

### Fazit:

Die TeilnehmerInnen empfanden die Teamerinnen als sehr kompetent, den Workshop informativ, aber zu kurz. Es blieb zu wenig Zeit, um sich intensiver mit den Erscheinungsformen innerhalb der Grauzone zu befassen. Es wurde der Wunsch nach einer Anschlussveranstaltung geäußert. Allerdings bekamen die Organisatorinnen im Vorfeld oft gesagt, ein Workshop mit 2 Übernachtungen sei zu lang für Frauen, die viel um die Ohren haben.

Eine Anschlussveranstaltung mit den gleichen Teilnehmerinnen wird es nicht geben, weil dazu die Kapazität der Organisatorinnen sowohl von NUT als auch von Karin Kirschstein leider nicht reicht.

