

Mobbing beginnt unerkannt!

(Dr. Joachim von Hein)

"Ach der Müller, der hat schon wieder...!" So war es in der Buchhaltungsabteilung zu hören. Allgemeines Kopfnicken. "Ja, ja, das kennt man ja schon". Auch in den Filialen war man schon darauf gekommen: der Müller, immerhin Abteilungsleiter und zugleich einer der erfolgreichsten Verkäufer des Hauses, hat mal wieder nicht richtig aufgepasst.

Erfolgreich verkaufen, das kann er ja, aber wir in der Buchhaltung, wir müssen hinterher für ihn die Kastanien aus dem Feuer holen, weil er mal wieder was vergessen hat. Da hat er zum Beispiel eine große Sache verkauft und das Material nicht nachbestellt. So sitzen wir nun da und müssen versuchen, vom Lieferanten eine Sonderanlieferung zu bekommen und zugleich ruft der Kunde dauernd an, wo denn seine Bestellung bleibt.

Wahrscheinlich hat der Müller in seiner Hektik die Hälfte liegen lassen, ist nicht dazugekommen und hat vor allen Dingen auch nicht rechtzeitig Bescheid gesagt, dass er nicht pünktlich fertig wird.

So fing es vor einem Vierteljahr an. Schließlich waren immer mehr Mitarbeiter der Meinung, was nützten denn die beeindruckenden Verkaufserfolge von dem Müller, wenn bei der Auslieferung so viel daneben geht. Das könne doch auch nicht im Sinne des Unternehmens sein.

Langsam aber sicher schaukelte sich die Stimmung gegen den Kollegen Müller hoch. Natürlich merkte der die untergründige Stimmungsmache. Zunächst ließ er sich aber nichts anmerken. Als das Getuschel zunahm, wurde er doch zunehmend hektischer und auch unfreundlicher zu seiner Umgebung.

Im weiteren Verlauf des Dramas wurde der Herr Müller gezielt auf die Probe gestellt. Er bekam schwierige Fälle auf den Tisch und wurde nicht über alle Zusammenhänge informiert. Das ging schließlich soweit, dass er gezielt in die Falle gelockt wurde.

Die Folge war fast unausweichlich: die Umsätze von Herrn Müller gingen zurück, seine Fehler nahmen eher noch zu, er selbst wurde zunehmend schwieriger in Umgang - und immer mehr Kollegen gingen ihm aus dem Wege. Schließlich erfuhr auch der Seniorchef davon und in seiner etwas polterigen Art bestellte er Herrn Müller gleich zu sich, um ihn gehörig zur Rede zu stellen.

Aber die Geschichte hat doch noch eine positive Wende genommen: Einer der Prokuristen des Hauses hatte nämlich beobachtet, dass hier größtenteils unbewusst und ungewollt, eine Kampagne gegen den Herrn Müller entstanden war: Mobbing ohne böse Absicht!

Eigentlich hatte nur einer dem anderen Kollegen unkontrolliert nachgeplappert, wenn es darum ging, einen Schuldigen für irgendwelche Pannen zu finden. Am Anfang sah es ja auch so aus, als ob da etwas "dran" sei und außerdem schien der Müller mit seinen Umsätzen unangreifbar zu sein. Er gab sich auch den Anschein, als würde ihm das Gerede gar nichts ausmachen.

In dieser Situation hatte aber der Prokurist seinen Finger erhoben und ganz deutlich davor

gewarnt, dass hier nichts anderes als "Mobbing" entstehen könnte. Nachdem dieses Wort einmal ausgesprochen war, durchzuckte viele Mitarbeiter ein echter Schrecken! Das habe man ja nun auch nicht gewollt und es begann ein Prozess der Wiederannäherung, des Helfens statt des Belauerns!

Dieses authentische und aktuelle Beispiel zeigt, Mobbing entsteht nicht unbedingt durch böse Absicht oder gar Absprache, sondern mehr oder weniger schleichend, unerkannt und fast nebenbei.

Zugleich wird an diesem Beispiel auch der angerichtete Schaden deutlich, nicht nur für den Umgang der Mitarbeiter untereinander, für das Betriebsklima insgesamt und nicht zuletzt auch für den betroffenen Mitarbeiter selber, sondern vor allem auch für das Unternehmen und seine Umsatzentwicklung!

Wo liegen nun die eigentlichen Ursachen für solche Mobbing-Tendenzen? An erster Stelle ist sicher der zunehmende Leistungs- und Erfolgsdruck zu nennen, dem sich alle Mitarbeiter ausgesetzt sehen. Daraus entwickelt sich ein Konkurrenzdenken und nicht zuletzt auch Angst vor beruflichen Nachteilen.

Manche Menschen versuchen sich abzusichern, indem sie einen Sündenbock suchen, um sich mit ihrer eigenen Mitverantwortung hinter seiner "Schuld" verstecken zu können. Dies geht solange "gut", wie nicht offen mit allen Beteiligten darüber gesprochen wird.

Leider ist hier in vielen mittelständischen und kleineren Betrieben das Hauptproblem zu sehen: Es wird zu wenig miteinander gesprochen, weil angeblich keine Zeit sei und andere Dinge wichtiger wären. Nicht zuletzt haben es viele Inhaber zum Beispiel von Handwerksbetrieben nie gelernt, wie man das macht: richtiges, klares und unmissverständliches Kommunizieren. Viele sagen, was soll ich da lange reden, der oder die muss doch merken, was ich meine...

Paulus spricht hier im 2. Korintherbrief 7,5 von äußeren Bedrängungen und inneren Ängsten, die in der Gemeinde herrschten und er berichtet von dem Trost und der Hilfe, die Titus in dieser Situation geben konnte, ähnlich dem oben beschriebenen Prokuristen, der die Situation allein dadurch entschärfen konnte, dass er sie ansprach und ihr einen Namen gab.

So sollten wir von Paulus lernen, im betrieblichen Alltag aufeinander zuzugehen, statt uns voneinander abzugrenzen. Nicht selten kann hier ein externer Berater ein besserer Beobachter und Warner sein, da er weniger durch den betrieblichen Alltag abgelenkt ist.

Am besten aber wäre diese Aufgabe von einem älteren Kollegen zu lösen, der von allen Seiten hohes Vertrauen genießt und dem oder der es gelingen kann, die auseinanderdriftenden Kräfte wieder an einen Tisch und zu einem gemeinsamen Ziel zusammenzuführen.

☞ Copyright Dr. Joachim von Hein, Fiedelerstr. 46, 30519 Hannover, 0511-856 4143
E-Mail: info@jvhein.de, Webseite: www.Perso-Blog.de