

**In: Newsletter Impulse, „Gesundheitsrisiko Gewalt“ Nr. 45  
Hrsg. Landesvereinigung für Gesundheit Nds eV.**

**Mobbing – Macht und Gesundheit**

**10 JAHRE MOBBINGBERATUNG**

DAG-Göttingen, heute verdi, initiierte vor 10 Jahren mit profile, Büro für Organisationsberatung und Supervision diese erste professionelle Mobbingberatungsstelle.

Es entwickelte sich eine fachliche Zusammenarbeit zwischen arbeitsrechtlicher und systemischer Konfliktberatung am Arbeitsplatz. Der spezielle Beratungsbedarf war unerwartet hoch.

Unter der „Schirmherrschaft“ der Barmer Ersatzkasse Göttingen entstand ein Modellprojekt: Beratung für Mobbingbetroffene und Betriebe auf der Grundlage der Qualitätskriterien der VDAK. Es entstanden danach noch weitere Beratungsstellen in Hannover, Frankfurt/Main und Berlin in ähnlicher Kooperation. In Berlin unterstützte außerdem die Ärztekammer die Beratungsstelle

1996/97 wurde die „Seehofer Reform“ umgesetzt. Mit der öffentlich populistisch geführten Diskussion über die „Gesundheitskosten“ wurde die Streichung der betrieblichen Gesundheitsförderung, die damals maximal 3% der Krankenkassenausgaben ausmachte, legitimiert. Die Finanzierung der Mobbingberatung durch die gesetzlichen Krankenkassen wurde ebenfalls gestrichen.

Bis heute konnten die Mobbingberatungsstellen in Kooperation mit Mobbing-net.de (Verein für Arbeitsschutz und Gesundheit durch systemische Mobbingberatung und Mediation e.V.) die Qualität der Arbeit trotz der finanziellen Erschwernis weiterentwickeln.

Mobbing-net.de hatte sich (1999) gegründet, um der Mobbingberatung den notwendigen interdisziplinären Hintergrund für Qualität, Information und Aufklärung sowie praktischer Kooperation zu geben, aber auch Finanzierungsmöglichkeiten für Betroffene, die sich die Beratung nicht leisten können, herauszufinden.

**Was ist das Besondere an der Arbeit ?**

Die systemische Analyse von Mobbinghandlungen eröffnet dem Betroffenen individuelle Handlungsmöglichkeiten, die nach Bedarf praktisch begleitet werden. Das Ziel der Beratung ist es, die Gesundheit, Arbeitsfähigkeit und den Arbeitsplatz zu erhalten, bzw. Voraussetzungen zu schaffen, die die Aufnahme eines neuen Arbeitsplatzes ermöglichen.

Darüber hinaus sind die Mobbingberatungsstellen mit Unterstützung von mobbing-net.de bestrebt, interdisziplinär mit den für die Fürsorge, Gesunderhaltung und Arbeitsschutz der arbeitenden Menschen mitverantwortlichen Funktionsbereiche im Betrieb, sowie Organisationen und Verbänden außerhalb des Betriebes zusammen zu arbeiten, um die „Integration“ von Betroffenen zu ermöglichen und Handlungsinstrumente präventiv und interaktiv im Betrieb zu entwickeln. Der Verein „mobbing-net.de“, in dem Mitglieder unterschiedlicher Professionen zusammen arbeiten, forciert den fachübergreifenden Austausch. Mobbing-net.de hat nach den 10 jährigen Erfahrungen mit den Mobbingberatungsstellen Kriterien aufgestellt, die Voraussetzung für individuelle und betriebliche Beratung sein sollten.

Mobbing wird es weiterhin geben und möglicherweise auch noch zu nehmen. Es sind die allen bekannte Machtspiele, die allerdings bis zum bitteren Ende durchgeführt, menschliche Existenzen auf der materiellen wie auf der gesundheitlichen Ebene vernichten können.

Der interdisziplinäre Austausch mit den Expertengruppen, die innerhalb und außerhalb der Betriebe mit den Auswirkungen von Mobbinghandlungen zu tun haben, eröffnet verschiedenste Perspektiven, die zu Lösungen des Mobbingproblems sehr hilfreich sein können.

### **Voraussetzungen für die individuelle Beratung von Mobbingbetroffenen**

Mobbing ist ein Problem der Arbeitswelt, der Unternehmenskultur und der Arbeitsorganisation. Es kann als Spiel verstanden werden, in dem der Betroffene mitspielt und gleichzeitig diesem Spiel selber ausgeliefert ist. (Neuberger)

Mobbing zu begreifen, bedeutet die individuelle Perspektive durch eine betriebliche und soziale Perspektive zu ergänzen. Damit werden überlagerte Strukturen wie dynamische Strukturen (hinter den Kulissen), in denen die Beteiligten erst zu Mobbingakteuren werden, sichtbar.

Wege aus der Mobbingssituation zu sehen ist möglich, wenn der Betroffene seine Anteile im Spiel erkennen kann.

Das gängige Opfer-Täter-Modell reproduziert die Mobbingstrukturen und führt in die „Schuldfälle“. Die strafrechtliche Verfolgung nimmt dem Betrieb seine Verantwortung ab, den Konflikt zu lösen und für eine faire Unternehmenskultur zu sorgen. Es vernebelt auch dem Mobbingbetroffenen seinen Blick für seine Verantwortung. Denn Mobbing ist erst einmal kein Verbrechen, sondern ein verselbständigter Konflikt, der einer Lösung bedarf. Die Lösung setzt allerdings Veränderungsbereitschaft nicht nur auf Seiten des Betroffenen, sondern auch auf Betriebsseite voraus.

Diese Veränderungsbereitschaft ist nicht selbstverständlich, sondern kann entwickelt werden. Deswegen ist die interdisziplinäre Kooperation so wichtig.

### **Die Wege aus der Mobbingssituation sind individuell sehr unterschiedlich**

Unser Verständnis von Mobbingberatung schließt die Einbeziehung anderer Fachbereiche und deren Perspektive ein. Die individuelle Bearbeitung von Mobbingssituationen vollzieht sich deswegen zumeist unter einer interdisziplinären Sichtweise der Rechtswissenschaften, der Medizin, sowie der Arbeitspsychologie und handlungsorientierter Beratungsansätze. Hierbei ist besonderes Augenmerk auf die Qualität der Krankheitsentwicklung (durch die „pathologischen“, Kommunikationsstrukturen im Betrieb) zu legen. Die Lösungen für Betroffene sind unter diesem ganzheitlichen Aspekt sehr unterschiedlich, wenn auch manche Schritte dort hin sich ähneln.

Beate v. Eisenhart Rothe  
Profile, Büro für Organisationsberatung  
und Supervision

1. Vorsitzende von [mobbing-net.de](http://mobbing-net.de)  
„Verein für Arbeitsschutz und Gesundheit  
durch systemische Mobbingberatung und Mediation e.V.“