

MOBBING unter/gegen LEHRPERSONEN

MERKBLATT

MOBBING

- ERKENNEN
- BEHANDELN
- VORBEUGEN
- COACHING, BERATUNG, ADRESSEN
- LITERATUR

- ALS LEHRPERSON
- IM TEAM
- ALS SCHULLEITUNG

WICHTIGE HINWEISE FÜR LEHRPERSONEN UND SCHULLEITUNGEN:

- ◆ Mobbing ist kein üblicher Konflikt, sondern entsteht durch andauernde und mangelnde Konfliktbewältigung.
- ◆ Mobbing hat nichts mit begründeter Kritik zu tun.
- ◆ Konstruktive Auseinandersetzung im Team verhindert Mobbing.
- ◆ Schulleitungen müssen Mobbing angehen.
- ◆ Funktionierende und ressourcenorientierte Konfliktlösungs-Strategien sind die beste Prävention.

■ MOBBING ERKENNEN

DEFINITION

Von Mobbing im Team ist die Rede, wenn eine Lehrperson wiederholt und über einen längeren Zeitraum unter den destruktiven Handlungen oder Kommunikationsformen einer oder mehrerer Personen leidet und es nicht von sich aus ändern kann.

Mobbing wirkt oft lange subtil, weil die betroffene Person meist sehr spät merkt, dass die auftretende Dynamik tatsächlich gegen sie gerichtet ist. Die Betroffenen leiden (Verzweiflung, Wut oder Trauer, Gesundheitsschädigung) und fühlen sich hilflos. Sie verfügen nicht mehr über die nötigen Ressourcen, sich vor den wahrgenommenen verbalen oder psychischen Angriffen zu schützen.

Mobbing geschieht oft, ohne dass sich die Täterschaft über ihre Handlungen und die Wirkung derselben klar ist. Die Konfrontation mit dem Mobbing-Vorwurf kann deshalb auf massiven Widerstand stossen.

Mobbing ist nicht einfach Kritik. Mobbing will eine Person ausschliessen und ihr die Zugehörigkeit zum Team aberkennen. Mobbing will Isolation, Ausgrenzung und Schädigung der Betroffenen durch Intrigen, Schikanen, verdeckte Aggressionen, Machtmissbrauch oder Gerüchte.

Mobbing ist kein üblicher Konflikt. Bei Mobbing sind die Parteien oft nicht klar, und es fehlen die gemeinsamen Ziele der Auseinandersetzung wie z. B. die Entscheidung in einer Sachfrage.

Die Arbeitsqualität, das persönliche Ansehen, die Berufs- und/oder Lebenssituation und die Person an sich sowie ihre Integrität werden aktiv demontiert.

■ INDIVIDUELLE AUFGABE DER BETROFFENEN

Betroffene besprechen mit Vertrauten im Schulhaus ihre Wahrnehmungen und die ausgelösten Gefühle und holen damit eine Zweitmeinung ein.

Betroffene informieren sich über Mobbing und klären, was für und was gegen Mobbing in ihrem Fall spricht. Wenn sich der Verdacht erhärtet, führen sie ein Mobbing-Tagebuch.

Betroffene lassen sich beraten, da bekannt ist, dass es kaum jemand schafft, aus eigener Kraft eine echte Mobbing-Dynamik verlassen zu können und zugleich im Team zu bleiben.

■ TEAMAUFGABE

Teammitglieder informieren die Schulleitung und/oder sprechen ihre Wahrnehmungen im Kollegium an, wenn sie vermuten, dass Mobbing im Schulhaus stattfindet.

Der Wunsch nach Beendigung von Mobbing und die Einleitung der notwendigen Massnahmen wird explizit ausgedrückt.

■ SCHULLEITUNGSAUFGABE

Schulleiter/innen erkennen fehlende Motivation, nachlassende Leistung, «innere Kündigung», Rückzug aus dem Team etc. als wichtige Hinweise auf mögliche Mobbing-Situationen im Team. Die Schulleiter/innen fragen nach bei auffälligen oder unerwarteten Kündigungen, Rücktritten oder häufigen Absenzen.

Schulleiter/innen führen regelmässig Standortgespräche mit allen Lehrpersonen, um rechtzeitig zu erkennen, wenn Handlungsbedarf besteht.

■ MOBBING BEHANDELN

■ INDIVIDUELLE AUFGABE

Betroffene kontaktieren die Schulleitung. Wenn diese selbst als Teil des Problems wahrgenommen wird, die nächsthöhere Vorgesetztenstelle (Rektorat, Behörde, Inspektorat).

Betroffene beschreiben ihre Wahrnehmungen und die ausgelösten Verletzungen so objektiv wie möglich.

Betroffene akzeptieren die Unterstützung von Kolleginnen und Kollegen.

Betroffene sind bereit, konstruktiv mit berechtigter Kritik und zumutbaren Konflikten umzugehen.

Betroffene lassen sich allenfalls extern unterstützen (Beratung oder Coaching).

Akteure/innen erkennen, dass ihre Handlungen und Kommunikationen die Person tatsächlich massiv schädigen, setzen diese Erkenntnis in Bezug zu ihren ideellen und ethischen Werten und reflektieren ihr Handeln.

Akteure/innen übernehmen die Verantwortung, ihr eigenes Verhalten gegenüber der betroffenen Person zu ändern und die Menschenwürde als unabdingbar anzuerkennen.

Beide Seiten wirken konstruktiv bei Mediations-Gesprächen mit.

■ TEAMAUFGABE

Mobbing ist auflösbar, wenn der betroffenen Person die Zugehörigkeit zum Team und zur ganzen Schule garantiert wird. Eine externe Unterstützung (z. B. Mediation) kann den Reintegrations-Prozess ermöglichen und fördern.

Das Team zieht bei Bedarf eine Team-Supervision oder andere externe Begleitung bei, um konstruktive Lösungen zu erarbeiten.

■ SCHULLEITUNGSAUFGABE

Mobbing anzugehen ist Führungssache. Die Schulleitung muss bei Mobbing aktiv intervenieren.

Wenn Schulleitungsmitglieder selbst in die Mobbing-Dynamik verstrickt sind, dann ziehen sie auf jeden Fall eine aussenstehende Beratungsperson bei. Gemäss OR 328 ist der Arbeitgeber (und damit der/die Vorgesetzte/n) verpflichtet, für den Schutz der Persönlichkeit des Arbeitnehmers zu sorgen. Eine Unterlassung kann rechtliche Folgen haben.

Mobbing zu beenden ist eine anspruchsvolle Aufgabe. Eine vorschnelle Zuschreibung von Rollen (Opfer, Täter, Mitläufer usw.) fördert und beschleunigt die negative Dynamik. Es braucht einen ressourcenorientierten Lösungsansatz, um Mobbing zu beenden und die weitere Zusammenarbeit zu gewährleisten.

Schulleitungen gehen Mobbing-Meldungen nach und sorgen für die Unterstützung der betroffenen Person (stabilisierende Massnahmen).

Die Schulleitungen wenden sich an eine Beratungsstelle, wenn sich Mobbing nicht in nützlicher Frist auflösen lässt.

■ MOBBING VORBEUGEN

■ INDIVIDUELLE AUFGABE

Lehrpersonen sind bereit, gemeinsam gefundene Lösungen von Konflikten und Reintegrationsprozessen aktiv mitzutragen.

■ TEAMAUFGABE

Die Mitglieder des Schulteams sprechen unglückliche, unzufriedene oder unangepasste Kolleginnen und Kollegen an und suchen nach gemeinsamen Lösungen.
Die Mitglieder des Schulteams sprechen belastende Teamprozesse und Konflikte offen an.

■ SCHULLEITUNGSAUFGABE

Schulleitungen kümmern sich um ein gutes Schulklima, geprägt von Würde und Respekt und schaffen dabei ein dichtes Netz positiver Beziehungen im Kollegium und mit der Schüler- und Elternschaft.

Schulleitungen sorgen für Weiterbildung und externe Unterstützung zum Thema.

Schulleitungen bilden sich zum Thema weiter.

Schulleitungen streben eine gute Kommunikation, klare Regelung von Kompetenzen, gute Bedingungen am Arbeitsplatz und Solidarität innerhalb des Schulteams an.

Schulleitungen signalisieren klar, dass Mobbing eine Form von Gewalt, ein Missachten der Menschenwürde und ein Übertreten des Rechts ist und daher nicht geduldet wird.

Da eine berufliche Zusammenarbeit nie konfliktfrei sein kann, fördert die Schulleitung eine konstruktive Konfliktlösungskultur und sorgt dafür, dass die nötige Zeit zur Verfügung gestellt wird.

■ COACHING, BERATUNG, ADRESSEN

- ◆ Kantonale Stellen der Personalführung kontaktieren; sich eine Spezialistenliste und Empfehlungen holen
- ◆ Beratungspersonen auf <http://www.mobbing-info.ch/html/wir.html>
- ◆ Informationen auf www.mobbing-info.ch
- ◆ Team-Intervention, Beratung von Schulleitungen und Weiterbildung (aber keine Einzelberatung) Esther Lauper, Institut für Neues Lernen GmbH, Wallisellen, www.neueslernen.ch

■ LITERATUR

- ◆ Lauper, Esther (2001). Mobbing und psychosozialer Stress: Ein Ratgeber gegen Mobbing. Zürich: Institut für Neues Lernen. <http://www.verlagneueslernen.ch>
- ◆ Eidgenössisches Personalamt (2001). Mobbing: Vorbeugen, Konflikte lösen. Information für Führungskräfte der Bundesverwaltung. Bern
- ◆ Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz (2002). Mobbing. Factsheet 23. <http://agency.osha.eu.int>
- ◆ Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz (2002). Gewalt bei der Arbeit. Factsheet 24. <http://agency.osha.eu.int>
- ◆ Kasper, Horst: Mobbing in der Schule. Probleme annehmen, Konflikte lösen. Weinheim (Beltz) 1998. 2. Auflage