

14. WAS IST MIT MOBBING UNTER LEHRERN?

Nicht nur unter Schülern gibt es Mobbing, sondern auch unter Lehrern in den eigenen Reihen. Das Interessante und oft Paradoxe daran ist, dass viele Lehrer das Mobbing unter ihren Schülern gerne unterbinden würden, aber im eigenen Lehrerzimmer geht es auch „zur Sache“ und die Pädagogen grenzen sich genauso aus, wie ihre Schüler es untereinander tun. Nur auf einer anderen Ebene. Das Interessante ist, dass dieser Prozess bei Lehrern oft ganz anders wahrgenommen wird. Man kann hier manchmal geradezu von einer Doppelmoral sprechen.

Auch das Lehrerzimmer ist vor den Strukturen des komplexen Schulsystems nicht geschützt, sondern auch hier gibt es ganz klare Auslöser und Bedingungen, die Gewalt begünstigen und aufrechterhalten.

Die **Bundesarbeitsgemeinschaft Lehrer gegen Mobbing** (www.bl-mobbing.de) ist eine Anlaufstelle für betroffene Lehrer, die Unterstützung, Hilfe und Aufklärung anbietet.

Die Bundesarbeitsgemeinschaft stellt noch mal die unterschiedlichen Ebenen heraus, auf denen Mobbing stattfindet²⁶:

- ▶ die Schulleitung, die Lehrer mobbt
- ▶ Lehrer, die die Schulleitung mobben (z.B. neue Schulleitung)
- ▶ Lehrer mobben sich untereinander
- ▶ Lehrer mobben Schüler
- ▶ Schüler mobben Lehrer
- ▶ die Schulverwaltung unterstützt die Mobber

Die Bundesarbeitsgemeinschaft der Lehrer versucht in einem zweiten Schritt, den Mobber sowie den Mobbingbetroffenen zu charakterisieren und schreibt dazu:

„Versuch einer Charakterisierung des Mobbers“²⁷:

- ▶ ist konfliktscheu und entscheidungsschwach
- ▶ sieht Kollegen als Konkurrenten an oder beneidet sie
- ▶ agiert hinter dem Rücken anderer, ist intrigant und berechnend
- ▶ bei Bedarf ist er übertrieben freundlich, kann sogar charmant sein
- ▶ versucht andere zu manipulieren und gegenüber Dritten abzuwerten
- ▶ hat Schwierigkeiten, eigene Fehler einzugestehen oder sich zu entschuldigen

²⁶ Vgl. www.bl-mobbing.de

²⁷ Vgl. ebenda

- ▶ bei Bedarf werden Entschuldigungen überschwänglich vorgebracht
- ▶ der raffinierte Mobber neigt dazu, Vertraulichkeiten zu missbrauchen

„Der/die Mobbingbetroffene ...“²⁸

- ▶ steht in sozialen Hierarchien am Arbeitsplatz am weitesten unten
- ▶ versucht, eigene Wege zu gehen und sich treu zu bleiben
- ▶ ist überdurchschnittlich aktiv
- ▶ unterscheidet sich im Denken und den Werten von der Gruppe bzw. vom Kollegium und verletzt damit evtl. eingespielte Normen
- ▶ passt sich der Gruppe bzw. dem Kollegium nicht vollständig an
- ▶ verwendet „andere“ pädagogische Mittel
- ▶ arbeitet erfolgreich (Wettbewerbe, Theateraufführungen etc.)
- ▶ erzeugt Neid durch Fleiß und Erfolg oder besitzt Neidobjekte (großes Auto, Haus etc.)

Unter Lehrern geht es sehr oft um die Anerkennung untereinander und um die Profilierung unter den Kollegen. Lehrer öffnen ihren Unterricht auch nicht gerne für andere – vielleicht für bestimmte vertraute Kollegen, aber generell arbeitet hier oft jeder für sich, isoliert und verschlossen. Desto größer die Kollegien sind, desto verschlossener ist häufig die Arbeitsweise des Einzelnen. Es ist ein beträchtlicher Unterschied, in einem Kollegium mit acht oder mit 100 Kollegen zu unterrichten und zu arbeiten. Sie dürfen mir gerne widersprechen, aber da ist etwas Wahres dran, oder?

Die Entstehung von Mobbing unter Lehrern ist sehr oft ein Prozess, der z. B. durch Personalreduktion gefördert wird.²⁹ Die einzelnen Kollegen müssen immer mehr von außen auffangen und immer mehr leisten. Die Rahmenbedingungen werden immer schlechter. Solche Zustände halten oft längere Zeit an und werden zur Normalität. Neben einem erhöhten Arbeitspensum ist die mögliche Einflussnahme vergleichsweise gering. Das erhöht den Frustpegel noch mehr. Oft fließen Informationen durch Kollegen und die Schulleitung nur spärlich, was wiederum ein Ärgernis bedeutet. Es kommen von der Schulleitung oft nicht genügend Informationen oder es fehlt die Transparenz der Informationsvermittlung. Weiterer Stress wird dadurch erzeugt, dass es auch zu ambivalenten und

²⁸ Vgl. ebenda

²⁹ Vgl. www.buko2008.bdp-schulpsychologie.de



widersprüchlichen Anweisungen durch die Leitungsebene kommen kann. Zudem haben Lehrer wenig Entscheidungskompetenzen. Stressreiche Arbeitsbedingungen wie große Klassen, schwierige Schüler, wenig Zeit, viel Druck, Lärm, wenig Budget, schwierige Eltern, es muss vieles zwischen Tür und Angel und in den kurzen Pausen geregelt werden, Inklusion etc. sind auch an der Tagesordnung. Das wirkt sich auf ein Team von Kollegen natürlich negativ aus. Wenn Kollegium und Leitung nicht an einem Strang ziehen, wird es noch mal schwieriger, oder auch dann, wenn Schulleitungen ihren Führungskompetenzen nicht gerecht werden. Das wirkt sich auf die Zusammenarbeit im Kollegium aus, die Wertschätzung und Akzeptanz untereinander wird geringer, der Stress steigt, der Frust steigt und „Motivation“ klingt wie ein Wort, das man schon mal gehört hat, aber dessen Bedeutung und dessen Erleben ganz weit in die Ferne gerückt sind.

Durch den Ärger, der entsteht und der sich summiert, kann es zu heftigen Überreaktionen kommen, und plötzlich befindet man sich in einer Mobbingspirale.

Dipl.-Psychologe J. Schwickerath schreibt in seinem Aufsatz zu „*Mobbing und Stress im Lehrerzimmer – Konflikte und Ansätze zur Veränderung*“ (siehe www.buko2008.bdp-schulpsychologie.de) über die Lehrerpersönlichkeit. Wenn Lehrer älter werden, so lässt sich leider oft feststellen, dass es zu einem Verlust von Fröhlichkeit kommt. Es kommt gehäuft zu aggressiven und gereizten Reaktionen und die Haltung ist oftmals von einem rechthaberischen und besserwisserischen Stil geprägt. Gleichzeitig reduziert sich die Arbeitsorientierung, was ein wunderbarer Nährboden für Burn-out und Mobbing ist.³⁰

Schwickerath bietet hiergegen Abhilfe, indem er das Modell der Arbeitszufriedenheit vorstellt³¹. Dazu stellt er die wichtigsten zwölf Aspekte und Fragen vor, die eine Arbeitszufriedenheit schaffen sollen:

1. Weiß ich, was bei der Arbeit von mir erwartet wird?
2. Habe ich die Materialien und Arbeitsmittel, um meine Arbeit richtig zu machen?
3. Habe ich bei der Arbeit Gelegenheit, das zu tun, was ich am besten kann?
4. Habe ich in den letzten sieben Tagen für gute Arbeit Anerkennung und Lob bekommen?
5. Interessiert sich bei der Arbeit mein Vorgesetzter oder eine andere Person für mich als Mensch?
6. Gibt es bei der Arbeit jemanden, der mich in meiner Entwicklung unterstützt und fördert?

³⁰ Vgl. ebenda

³¹ Das komplette Modell ist nachzulesen auf www.buko2008.bdp-schulpsychologie.de.

7. Habe ich den Eindruck, dass bei der Arbeit meine Vorstellungen und Meinungen zählen?
8. Geben mir die Ziele und die Unternehmensphilosophie oder das Leitbild meiner Firma/meines Arbeitgebers das Gefühl, dass meine Arbeit wichtig ist?
9. Sind meine Kollegen bestrebt, Arbeit von hoher Qualität zu leisten?
10. Habe ich innerhalb der Firma einen sehr guten Freund?
11. Hat in den letzten sechs Monaten jemand in der Firma über meine Fortschritte gesprochen?
12. Hatte ich bei der Arbeit während des letzten Jahres die Gelegenheit, Neues zu lernen und mich weiterzuentwickeln?

Schwickerath stellt heraus, dass das Verhältnis zwischen Anforderungen und vorhandenen Ressourcen von hoher Bedeutung ist.

Als eine weitere Möglichkeit gegen Mobbing nennt er die Hinzuziehung eines Mediators oder eines Supervisors, der die Situation gemeinsam zu klären und Lösungen zu finden versucht. Für ihn ist es zudem wichtig, wo die Entscheidungen in einem Kollegium tatsächlich getroffen werden: im gesamten Kollegium oder in einem kleinen, fest verbündeten Kreis, zu dem man keinen Zugang erhält.³²

Einige andere gute Tipps und Anregungen für betroffene Lehrer findet man auf der Seite www.tresselt.de/mobbing.htm. Tresselt betont, dass Mobbing häufiger in großen und anonymen Kollegien stattfindet, wo es kaum eine persönliche Ansprache gibt und weniger Möglichkeiten zur Mitentscheidung und Mitwirkung existieren. Durch viele Neuerungen an Schulen, die durch Gesetze und das Schulamt etc. initiiert sind und die wenig transparent vermittelt und ohne eine angemessene Möglichkeit der Mitentscheidung durch die Lehrer und Pädagogen durchgesetzt werden, erhöht sich zwangsläufig der Frust und der Stresspegel. Dadurch ziehen sich viele Lehrer zurück. Gerade durch diesen Rückzug kommen Lehrer in eine Rolle des Untergebenen, was die Entstehung von Mobbing stark begünstigt. Zudem gibt es viele Schüler, die die Schwächen von Lehrern, aber auch anderen Schülern gekonnt abscaffen und gezielt ausnutzen.

Schwächen oder eine geringe Belastbarkeit und ein geringeres Arbeitspensum werden zudem von Kollegen oder der Leitung kritisiert und angeprangert, und dies nicht nur in einem kleinen Rahmen oder in einem Vieraugengespräch. Kritik wird schnell nach außen getragen und im Kollegium in nicht wertschätzender Form weiter verbreitet, sodass auch Lehrer gelabelt werden und ein Etikett erhalten, was zum Mobbing-

³² Vgl. ebenda

verlauf und Mobbingverfestigung beiträgt (vgl. oben die Ausführungen zum Labeling Approach/Etikettierungsansatz).

Lösungen für Betroffene bei Mobbing können möglicherweise sein:³³

1. Sich soziale Puffer aufbauen in Form von sozialen Netzwerken im Kollegium. Raus aus der Isolation und aus der Haltung des Rückzugs und Kontakte auf- und ausbauen. Auch zu neuen Kollegen.
2. Wenn man als Lehrer einen klaren Standpunkt hat und diesen nach außen vertritt, so ist die Gefahr, Opfer von Mobbing zu werden, geringer.
3. Es kommt häufiger zum Mobbing, wenn Konflikte zwischen Kollegen nicht geklärt, sondern einfach ausgehalten werden. Damit erhöht sich wiederum der Stress, der unterschiedlich ausgelebt wird und unterschiedliche Ventile findet.
4. Mobbing im Arbeitsleben betrifft oft diejenigen, die in der Hierarchie weit unten stehen und im Team noch nicht etabliert sind, wie Referendare, Aushilfslehrer, Seiteneinsteiger, Teilzeitkräfte.
5. Auch wenn man alleine ist, sollte man seine Rechte wahrnehmen und diese einfordern und beharrlich bleiben (z. B. Klärung der Mobbing-situation durch die Schulleitung).
6. Lehrer sind häufig perfektionistisch und wollen alle Anforderungen besonders gut bewältigen (Anerkennung im Kollegium). Von den erhöhten Selbstansprüchen auf ein realistisches Maß zu gehen, kann Spannungen und Druck reduzieren. Was kann ich wirklich leisten mit meinen vorhandenen Mitteln und Möglichkeiten im Verhältnis zu den vorherrschenden Arbeits- und Rahmenbedingungen?
7. Bei den Kollegen nachfragen, wenn es Konflikte zwischen Ihnen gibt. Hier sollte nach einer Möglichkeit gesucht werden, die belastende Situation und (unterschwellige) Vorwürfe klar anzusprechen. Fragen Sie nach, was Ihnen konkret vorgeworfen wird. Wenn es mit dem Kollegen alleine zu schwierig ist, bitten Sie um ein Gespräch mit der Schulleitung.
8. Generell sollte bei besonderen Belastungssituationen das Gespräch mit der Schulleitung gesucht werden. Aber auch das Gespräch mit einem Kollegen, der einen neutralen Status hat, kann möglicherweise helfen.
9. Wenn die genannten Möglichkeiten ohne Wirkung bleiben, so stehen höhere Instanzen zur Verfügung wie z. B. der Lehrerrat. Der Lehrerrat ist als eine Vermittlungsinstanz zu verstehen, die sich in einer neutralen Position befindet. Die Mitglie-

der des Lehrerrates sind vom Kollegium gewählt, also Vertrauenspersonen. Es geht primär darum, dass der Lehrerrat Lösungen anbietet und die Betroffenen berät. Der Betroffene muss diese vorgeschlagenen Lösungen jedoch alleine einleiten und durchsetzen.

10. Der nächste Schritt wäre der Gang zum Personalrat. Der Personalrat hat oft Erfahrungen mit Mobbingvorfällen und kann eine beratende Funktion einnehmen.
11. Das Mobbingtagebuch. Dieses wurde in einem früheren Kapitel (spezielle Hilfen) schon mal vorgestellt. Hier ist wichtig zu notieren, wann ein Übergriff stattfand (Datum, Uhrzeit), von wem die Attacke bzw. das verletzende Verhalten ausging und wer mit anwesend war. Sollte Mobbing über längere Zeit bestehen, so ist es ansonsten kaum noch möglich, einen lückenlosen Verlauf vorzuweisen. Denn Ereignisse und Zeitabstände verschwimmen oft und die eigene Erinnerung wird ungenau und schwammig.
12. Eine Beratungsstelle kann eine weitere Anlaufstelle sein. Leider gibt es hier oft lange Wartezeiten von mehreren Wochen, bis es zu einem Erstgespräch kommt.
13. Eine Therapie ist manchmal notwendig, wenn die eigenen Reserven erschöpft sind und man nicht mehr weiter weiß. Therapie muss unbedingt freiwillig erfolgen. Auch hier gibt es sehr lange Wartezeiten von zwölf Monaten und mehr. Eine Therapie bietet wenig kurzfristige Hilfen.
14. Die Rolle der Schulleitung ist wichtig. Die Schulleitung hat die Verpflichtung, für eine gute Arbeitsatmosphäre zu sorgen und Konflikte und Mobbing aufzulösen. Möglicherweise ist es einen Versuch wert, die Schulaufsicht einzuschalten, wenn Sie sich nicht genügend unterstützt von Ihrem Schulleiter fühlen. Sollte das Mobbing von der Leitungsebene ausgehen, ist es noch mal schwieriger und zermürbender, dagegen anzugehen. Trotzdem haben Sie ein Recht auf gute Arbeitsbedingungen und auf einen respektvollen Umgang. Fordern Sie es ein. Wenn gar nichts hilft, wäre es noch eine Option, eine Versetzung zu beantragen. Aber man weiß nicht unbedingt, wie es auf der nächsten Schule wird. Und auch hier gilt: Sollten Sie sich versetzen lassen, so wird das Mobbing im Kollegium nicht aufhören. Wenn sich an den Strukturen und Bedingungen oder im Umgang miteinander nichts ändert, so wird jemand anders in die Rolle des Außenseiters kommen.

Das **Bundesministerium für Arbeit und Soziales** gibt einen Einblick in die juristische Seite und stellt zudem noch mal Anlaufstellen für Betroffene von Mobbing vor. Details sind auf der Homepage des Bundesministeriums nachzulesen: www.bmas.de. Die hier angesprochenen Hilfen und Möglichkeiten sind nicht

³³ Vgl. www.tresselt.de/mobbing.htm



speziell für Lehrer, sondern für Arbeitnehmer allgemein gedacht. Für Lehrer mit Beamtenstatus können sich demnach, was konkrete Ansprechpartner anbelangt, Unterschiede ergeben.

Es wird noch einmal deutlich benannt, dass es die klare **Pflicht des Arbeitgebers** ist, die Persönlichkeitsrechte seiner Mitarbeiter zu schützen. Ebenso muss die Gesundheit der Arbeitnehmer geschützt werden.³⁴ Demnach ist es auch die klare Aufgabe des Arbeitgebers, Mobbing zu unterbinden.

Betroffene können sich möglicherweise auf das **allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG)** beziehen, wenn die unten genannten Merkmale in diesem Zusammenhang genutzt werden, um jemanden zu diskriminieren. Rasse, ethnische Herkunft, Geschlecht, sexuelle Identität, Religion, Behinderung und Alter sind die Merkmale, die durch das AGG geschützt werden sollen.

Mobbing selbst ist nicht als Berufskrankheit anerkannt, jedoch die daraus resultierenden Konsequenzen für z. B. die Gesundheit. Zudem erfüllt Mobbing einen Straftatbestand, der schon oben im Kapitel über speziellere Maßnahmen aufgeführt wurde.

Wichtig ist auch zu wissen, dass nur bedingt Ansprüche nach dem **Opferentschädigungsgesetz (OEG)** bestehen. Ansprüche entstehen demnach nur bei tätlichen Angriffen (§1 Abs. 1 OEG). Das bedeutet, bei psychischen oder psychosomatischen Beschwerden greift das Gesetz nicht.

Die Aufgabe von Betriebs- und Personalräten ist klar definiert. Auch ohne vorliegende Beschwerde ist es die Pflicht, die Mitarbeiter zu schützen (auch gegen Mobbing) und notwendige Maßnahmen zu ergreifen.

In besonders schwerwiegenden Fällen kann der Betriebsrat die **Kündigung gegen den mobbenden Kollegen** oder **gegen den mobbenden Vorgesetzten** auch zwangsweise durchsetzen (§ 104 BetrVG: Entfernung betriebsstörender Arbeitnehmer). Viele Schulen haben keinen Betriebsrat und für Beamte gilt auch eine andere Regelung. Hier gibt es aber eine Mitarbeitervertretung, den Lehrerrat oder einen Personalrat, der dann zum Ansprechpartner bei Mobbing wird.

Wenn das Mobbing vom Vorgesetzten ausgeht, so hat der **Betriebsrat** die Möglichkeit, beim **Arbeitsgericht** zu beantragen, dass diese Handlungen vom Vorgesetzten unterlassen werden sollen. Hier können Ordnungsgelder bis 10 000 Euro vom Gericht verhängt werden. Wichtig ist eine Nachweisbarkeit. Bis es zur Verhängung der Ordnungsgelder kommt, dauert es jedoch und bedarf oftmals mehrerer Verhandlungen.

Wenn ein Arbeitnehmer sich wegen Mobblings beschwert, so dürfen für diesen aufgrund der **Beschwerde** keine Nachteile entstehen. Das subjektive Empfinden des Mitarbeiters ist ausreichend, um eine Beschwerde einzureichen. Unzulässig ist das vorsätzliche und missbräuchliche Beschweren mit dem Ziel, jemandem damit einen Denkkzettel zu verpassen.

Schadensersatzansprüche gegen den Täter können nur bedingt gestellt werden. So können Arztkosten und Kosten für neue Bewerbungen für den Mobber entstehen (Schadensersatz wegen unerlaubter Handlung § 823 ff BGB). Ferner können Täter auch zum Ersatz bei durch Verlust des Arbeitsplatzes entstandenem Schadens, verpflichtet und herangezogen werden, wenn nachweisbar ist, dass vom Täter vorsätzlich gehandelt worden ist. Er muss den Verdienstaufschlag des Opfers begleichen (§ 824 BGB). Schmerzensgeldansprüche können nach § 253 Abs. 2 BGB gestellt werden. Folgende Möglichkeiten hat der Arbeitgeber zur Verfügung, um seine Mitarbeiter zu sanktionieren (§ 4 Abs. 1 Nr. 1 Beschäftigungsgesetz):

1. Ermahnung
2. Abmahnung
3. Umsetzung
4. Versetzung
5. Kündigung

Arbeitgeber können wegen Mobblings genauso belangt werden wie Mitarbeiter und Arbeitnehmer. Der Arbeitgeber ist verpflichtet, Abhilfe zu schaffen und Strukturen eines guten Arbeitens zu schaffen (Organisationsverschulden).

Der Arbeitgeber haftet demnach wegen Vertragspflichtverletzung (§ 280 Abs. 1 BGB).

Schadensansprüche können auch gegen den Arbeitgeber gestellt werden bei z. B. unterlassener Hilfeleistung (§ 278, § 831 BGB).

Um all diese Schritte nicht erst in Anspruch nehmen zu müssen, sind die Prävention gegen Mobbing und die Schaffung eines guten Arbeitsklimas von primärer Bedeutung. Dies sind Schritte der Organisationsentwicklung, und Organisationsentwicklung braucht Zeit, Kraft und viele kleine Schritte, die zum Ziel führen.

³⁴ Vgl. www.bmas.de