

BOSSING in den Schulen

Benjamin Ortmeier

„Machtbesessene Chefs, die die Mitarbeiter wie Leibeigene behandeln, neigen zu Schikane und Intrige. Sie werden durch Andersdenkende genauso provoziert wie durch fachlich überlegene Mitarbeiter, von denen sie sich bedroht fühlen.“

Zum Begriff „Mobbing“

Der Ursprung des Begriffs Mobbing sieht Horst Kaspar in der Verhaltensforschung. Er wurde von Konrad Lorenz verwendet, um ein Tierverhalten zu kennzeichnen: Tiere rotten sich zusammen, um etwa als Krähenschwarm einen Bussard abzuwehren. (Kaspar, S.21) Gesellschaftlich-historisch gesehen bedeutet „Mob“ so etwas wie Pöbel. Aus der Sicht der diversen Sonnenkönige, Fürsten und Adligen war der Angriff auf feudale Verhältnisse natürlich der Aufstand des „Pöbels“. Und noch heute verwenden geschickte Ideologen den Begriff „Mobbing“ gerade dann, wenn sich „die da unten“ berechtigter Weise gegen „die da oben“ zur Wehr setzen. (So sprechen CDU-Funktionäre vom „roten Mob“, gegen die etwa die Spender von Spenden an Kohl geschützt werden müssen. So etwa laut FR der Vorsitzender der CDU im Rheingau-Taunus Kreis Frieder Rothenberger.) In der Fachliteratur hat sich spätestens seit Heinz Leymann jedoch ein anderer, entgegengesetzter Begriff des „Mobbing“ durchgesetzt. Darunter wird eine Methode verstanden, mit hinterhältigen und unanständigen Methoden Menschen zu diskriminieren und zu vertreiben, ja oft auch bis in den psychischen Ruin zu treiben.

Bossing

Horst Kaspar hat in seiner in der HLZ 7-8/1998 vorgestellten Untersuchung über Psychoterror im Dienst den treffenden Begriff des „*Bossing*“ eingebracht. „*Bossing*“, das bedeutet, daß die Vorgesetzten der Lehrerinnen und Lehrer (Schulleiter und Schulverwaltung, Amtsjuristen etc.) bei ihrem Vorgehen gegen „Störer“ andere Lehrerinnen und Lehrer als willige Helfer in seine Strategie einbeziehen, sie einbindet und verwenden. („*Wenn das Mobbing vom Chef ausgeht, Vorgesetzte also Mobbing betreiben, spricht die Fachwelt auch von ,Bossing*““) Und er zitiert weiter Brinkmanns Analyse:

„Machtbesessene Chefs, die die Mitarbeiter wie Leibeigene behandeln, neigen zu Schikane und Intrige. Sie werden durch Andersdenkende genauso provoziert wie durch fachlich überlegene Mitarbeiter, von denen sie sich bedroht fühlen.“ (Brinkmann, S.78) Die Kernthese ist, daß der Fisch vom Kopf stinkt:

„Bei Mobbing unter Kollegen/Kolleginnen sind die Führungskräfte Versager in der Menschenführung“. (Brommer, S.89)

Methoden des Bossing

Kaspars Auswertung von über 70 Fällen ergab:

„Die vorliegenden Mobbingfälle zeigen, daß die Schulaufsichtsbehörde die Schulleiter oftmals, selbst wenn deren Versagen auf der Hand liegt, mit aller Macht stützen, ganze Serien von Versetzungswünschen der Schulleiter oder von Lehrerinnen erfüllen, um ‚Ruhe zu schaffen‘. Sie gingen in einigen Fällen gar disziplinarisch gegen Schikanierte vor, wenn diese sich gegen Willkür und Pflichtverletzung ihrerseits zur Wehr setzten.... Dabei entwickeln einzelne Schulleiter einen regelrechten Verfolgungsdruck auf einzelne Mitglieder des Kollegiums, mit denen sie nicht können‘, die ‚nicht an die Schule passen‘, ‚nicht qualifiziert‘ sind oder diese Opfer ‚stören den Betriebsfrieden‘ oder ‚schaden dem Ansehen der Schule‘. Typisch auch der gut organisierte ‚Hilfeschrei‘ der Kollegen zur Unterstützung einer Schulleitung.“ (Kaspar, S.53)

Kaspar benennt Neid und Eifersucht gegenüber in der Öffentlichkeit bekannten und anerkannten Kollegen ebenso wie den Mechanismus gegen „Nestbeschmutzer“ als Ursachen. Eine typische quer durch die Republik zu verfolgende Methode ist es auch, den „Mißbrauch von Schülern“, ihre „Instrumentalisierung“ politisch engagierten Lehrerinnen und Lehrern vorzuwerfen, die entfernt werden sollen. (Kaspar, S.110)

Kaspar formuliert drastisch: *„Denunziation und andere Hinterhältigkeiten helfen, die ‚Ordnung‘ aufrecht zu erhalten.“* (HLZ 7-87 1998 S.31) Kaspar weist auch auf folgende Punkte hin: Hervorgerufen durch Neid werden die alten Methoden verwendet: „falsches Zeugnis wider den Nächsten“ abzugeben, heute oft auch genannt: „Ich schwör“ oder auch „Eidesstattliche Versicherungen“, also Intrigen hinter dem Rücken der Betroffenen, hinterhältige und unbegründete, möglichst vage gehaltene Beschuldigen.

Kaspar arbeitet in seiner Studie heraus, daß die Schulverwaltung sehr oft nicht nach dem Grundsatz handelt, Gespräche über Beschwerden mit allen Beteiligten zu führen, sondern gar die Auskunft verweigert wird, wer sich beschwert hat.

„In anderen Fällen sind ‚geheime Schreiben‘ an die Behörde gegangen, die den Betroffenen oft erst nach anwaltlicher Intervention zur Kenntnis gegeben werden.“ (S.28)

„Manche Schulleiter praktizieren dies mit Unterstützung ihrer Schulaufsichtsbehörde geradezu schon reflexartig: Wer nicht paßt, muß weg!... Im Schulwesen sind so Versetzungen aus Gründen der Unverträglichkeit' von Personen geradezu an der Tagesordnung." (S.45)

Als zentralen Aspekt gegen eine Atmosphäre von Hinterhältigkeit und Denunziation betont Kaspar die Regel, NICHT VOM GRUNDSATZ DER NAMENSNENNUNG BEI BESCHWERDEN ABGEHEN. „Ich rede nicht über jemanden, sondern mit ihm." (S.215) Dort, wo von „Bossing" gesprochen werden kann, weil der Chef selbst mobbt, wird als häufiges Merkmal festgestellt, daß solche Chefs „von extremer Feigheit geprägt" sind, ihre Strafmaßnahmen und wichtige Maßnahmen ganz bewußt während der Urlaubs oder Krankheitsphase der Opfer gefällt werden. (S.101) Als reaktionär-vorbildliches Schreiben zitiert Kaspar aus dem Landtag Baden-Württemberg, in dem mit einem „*unterschwellig vorhandenen Konflikt*" argumentiert wird, um eine „Wegversetzung" zu rechtfertigen. Begründet wurde die Wegversetzung zudem mit „*einer Art ‚Hilfeschrei' von 11 Lehrkräften an das Staatliche Schulamt*" die „um eine Versetzung" der Lehrerin baten, da angeblich durch die weitere Anwesenheit dieser Lehrerin „der Schulfrieden massiv gestört sei. (S.254)

Kaspar kommentiert: „Für das Opfer systematischer Feindseligkeiten ist es oft - wie mehrere dem Autor bekannte Fälle zeigen - schwierig, sich dieser auf gerichtlichem Weg zu erwehren. Der ‚Hilfeschrei' von mehreren Lehrern, das Kollegium von einem Lehrer zu befreien, das angeblich den ‚Schulfrieden stört' ist nur dann gerichtlich angreifbar, wenn er verleumderische Fakten enthält. Die Formulierung ‚stört den Betriebsfrieden' stellt aus der Sicht der Rechtsprechung ein Werturteil und keine Tatsachenbehauptung dar. Sie ist daher nicht ‚justiziabel'. Das Mobbingopfer gerät auf diese Weise in eine wahrhaft kafkaeske Situation. ... Es hat im wahren Sinne des Wortes nichts zu beklagen', weil ihm ja ‚Recht geschieht'." (Kaspar, S.25S)

Leymann betont auch das Problem, wenn Vorgesetzte und deren Helfer auch Mitglied der Gewerkschaft sind und für Ihr Tun gar diese Mitgliedschaft nutzen. (Leymann, S.167)

Ulrike Brommer hat in ihrem Buch „Mobbing - Psychokrieg am Arbeitsplatz und was man dagegen tun kann" (München, 1995) recht ausführlich Methoden beschrieben, wie „gemobbt" wird - mit „gefälschte Akten" und anonymen Briefen usw. (Brommer, S.22)

Kaspar fordert entsprechend gerade auch von den Personalräten „Geheime Aktenführung' darf nicht als behördeninterne Bagatellsache behandelt werden". ("Kapar, S.233)

Heinz Leymann verweist in seinem klassischen Buch „Mobbing" auf Methoden, mit einer gezielten Teilauswahl von Informationen das Opfer zu desorientieren,

wobei zum Arsenal der Täter gerade auch das Anbringen „*anonymer Zettel mit ausgeklügelten Beleidigungen*“ gehört. (Leymann, S. 23-24)

Leymann benennt zudem die bürokratische Kommunikation als Teil der Nicht-Kommunikation, die „*wichtige Mitteilungen aus formalen Gründen*“ zurückhält oder gar behauptet, keine Informationspflicht zu haben.

Trotz aller modischen Worte: das Problem ist uralte. Es geht um Verleumdungen. Darüber schrieb schon Ossietzky: „Sie glänzt am stärksten dort, wo gar kein Stoff vorhanden ist, wo ihre Anwürfe unklar bleiben, von den Beweisen ganz zu schweigen.“

Und recht realistisch schreibt Voltaire:

„Die Verleumdung ist schnell und die Wahrheit langsam.“

Gegenwehr: Aufgaben des Personalrats

Leymann kritisiert, daß viel die Psychologie mißbraucht wird, um über die Persönlichkeitsstruktur der Opfer zu reden, ihnen mal mehr direkt, mal mehr indirekt doch eine ursächliche Verantwortung zuzuschieben. Er schreibt gegen diese Art der „Vulgärpsychologie“:

„Ich bin überzeugt davon, daß in all diesen Fällen die Psychologie mißbraucht wird von den Mächtigen ganz oben, weil ihnen persönliche Defizite bei einzelnen Angestellten lieber sind, als daß sie ihre gesamte Organisation und Menschenführung in Frage stellen müssen. Für uns Andere, die darüber reden und sich wundern, daß es so was überhaupt gibt, ist der Hinweis auf den Persönlichkeitstyp zum einem deshalb interessant, weil wir uns dann keine Vorwürfe zu machen brauchen, weil wir als Zuschauer nicht helfend eingegriffen haben. Aber es gibt noch einen anderen, weit tiefer sitzenden Grund: Wenn wir annehmen, daß ein Mobbingverlauf, der in den Ruin führt, nur gewissen Persönlichkeitstypen vorbehalten ist, dann stärkt das unser Selbstvertrauen. Denn wo würde es hinführen, wenn wir plötzlich einsehen müßten, daß jeder, auch du und ich, auf diese Weise zugrunde gehen könnte.“ (Leymann, S.142-143)

Im Abschnitt „Gegenmaßnahmen“ benennt Leymann als ein Gegenmittel, daß eine „*ausführliche Falldokumentation angefertigt werden*“ sollte.

„Die Dokumentation hat zwei Funktionen. Zum einen hilft sie, alle am Schlichtungsverfahren Beteiligten über den Fall aufzuklären und auf den selben Kenntnisstand zu bringen. Zum zweiten verstellt sie weiteren kleinkarierten Streitigkeiten den Weg.“ (Leymann, S. 162)

Sehr eindeutig wird von Leymann festgestellt, daß der Betriebsrat / Personalrat die Aufgabe hat, jegliches Mobbing zu unterbinden. Es muß offensiv und mit Belegen die „*Versetzung der Mobbing-Opfer*“ verhindert werden. Und er fordert

von der Personalvertretung, daß sie auf Belege und Beweise gestützt „*Antrag auf Entlassung, bzw. Versetzung der Mobbing-Täter.*“ (S.134) stellt.

Benjamin Ortmeyer

Literatur:

Brinkmann, Ralf: Mobbing, Bullying, Bossing, Treibjagd am Arbeitsplatz, Heidelberg 1995

Brommer, Ulrike: Mobbing -Psychokrieg am Arbeitsplatz und was man dagegen tun kann, München 1995

Kaspar, Horst: Mobbing in der Schule, Lichtenau 1998²

Leymann, Heinz Mobbing, Reinbeck 1993

Aus: Frankfurter Lehrerzeitung 4 /2000