



Praxischefs dürfen Mobbing nicht ignorieren

Mobbing vergiftet nicht nur die Atmosphäre in einer Arztpraxis. Mobbing führt auch zu Fehlern bei der Arbeit und Krankheiten der betroffenen Arbeitnehmer und kostet den Praxischef daher richtig Geld. Doch was kann man gegen die Attacken tun?

Beim Mobbing wird jemand über einen längeren Zeitraum hinweg systematisch schikaniert, drangsaliert, benachteiligt und ausgegrenzt. Da werden Dateien auf dem PC gelöscht, absichtlich nicht mehr richtig zugearbeitet, getuschelt und gelästert. Für Maja M. begann die Hölle, als ihr Chef mit einem anderen Hausarzt eine Gemeinschaftspraxis gründete. Denn der Praxismanagerin der anderen Praxis und ihr wurden dieselben Aufgaben beim Empfang und der Verwaltung zugeteilt. „Meine Kollegin kritisierte mich vom ersten Tag an öffentlich und vor den Chefs. Hinter meinem Rücken stachelte sie die anderen Angestellten gegen mich auf“, erzählt die 35jährige. Die Kollegin fand Gründe, um Maja systematisch herunter zu machen, obwohl beide Frauen gleichberechtigt zusammen arbeiten sollten. Material verschwand, dadurch auftretende Verzögerungen wurden Maja angelastet. Fast drei Jahre ging das so. Maja unterliefen vor lauter Stress mehr Fehler.

Nach einem Nervenzusammenbruch suchte sie sich einen Mobbingberater, der sie coachte und ihre Arbeitgeber auf-

klärte. Die Zuständigkeiten der beiden Frauen wurden endlich getrennt und Maja arbeitet auf eigenen Wunsch hin mit Patienten. Doch ihr Vertrauen in sich ist nachhaltig erschüttert. „Vor dieser Zeit hatte ich eine ganz gute Meinung von mir. Doch jetzt weiß ich manchmal nicht mehr, wer ich bin.“ Nun sucht sie eine neue Stelle.

Sinnvoll vorbeugen

Mobbing kann sich vor den Augen der Arbeitgeber abspielen, manchmal machen diese sogar mit. Häufige Ursache sind unklare Kompetenzverteilung oder persönliche Gründe wie Neid und Angst des Mobbenden. Hochrechnungen zufolge kostet durch Mobbing bedingter Arbeitsausfall die Firmen jährlich rund 12,5 Milliarden Euro.

Mobbing kann man durch klare Arbeitsstrukturen, eindeutige Zuständigkeiten und ein positives Betriebsklima vorbeugen. „Man sollte im Team nicht ständig Fehler suchen und kritisieren. Viel besser ist es, Fehler sachlich zu benennen, zu klären, wie man sie vermeiden und sich verbessern kann“, erklärt die Führer

Personal- und Praxismanagerin Caroline Beil. Dazu gehören vor allem regelmäßige Teamsitzungen mit dem Vorgesetzten. „Spannungen kann er so schnell bemerken und besprechen“. Ein Chef ist Vorbild und sollte seine Mitarbeiter niemals vorverurteilen oder gar mitlästern!

Aufmerksam sollte er jedoch werden, wenn sich eine Mitarbeiterin ständig über eine andere Angestellte beschwert. Finden die Attacken ausschließlich hinter seinem Rücken statt, ist es das deutlichste Anzeichen für Mobbing, wenn eine Angestellte auf einmal nicht mehr so gut arbeitet, ihr ständig Fehler unterlaufen. „Auch ein hoher Krankenstand bestimmter Mitarbeiter ist so ein Anzeichen“, weiß Caroline Beil, die in ihren Trainings öfter von Mobbing erfährt. Der Arzt sollte sich dann auf die Suche nach den Ursachen machen. „Ein Arzt hat als Arbeitgeber auch Fürsorgepflichten gegenüber seinen Angestellten“, erklärt sie. Handelt er in einem solchen Fall nicht, kann er sich gegenüber dem Opfer sogar schadensersatzpflichtig machen. Auch aus diesem Grund sollte ein Praxischef einem entsprechenden Verdacht unverzüglich auf den Grund gehen.

„Der Arzt sollte zuerst mit dem mutmaßlichen Opfer reden. Erst dann sollte er das Gespräch mit dem vermeintlichen Täter suchen,“ rät die Praxismanagerin.

Der Arzt sollte dann jedes Mal ein Gesprächsprotokoll anfertigen, das die Teilnehmer anschließend unterschreiben. Erst nach diesen zwei Unterhaltungen sollte er das protokollierte Dreiergespräch mit den Beteiligten suchen um den Konflikt zu lösen. „Zielvereinbarungen sind hier sehr hilfreich“, so Carolien Beil. Das können klare zeitlich definierte Kompetenzregelungen mit Verantwortlichkeiten und Kommunikations-Regeln für die Zukunft sein. Es sollte überkommen, dass der Chef den Täter ermahnen, abmahnen und sogar kündigen kann, wenn sich nichts ändert. ■

Diana Niedernhöfer

→ Die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin bietet die Broschüre „Wenn aus Kollegen Feinde werden“ unter www.baua.de an.