

AD(H)S und Mobbing am Arbeitsplatz

„Verdient hast du diese guten Noten nicht!“ Die Worte klingen bis heute, selbst 30 Jahre später, noch nach. Der Satz kam von einem Lehrlingskollegen, mit dem der AD(H)S-Betroffene – erst mit 35 Jahren wurde AD(H)S diagnostiziert – in einer Ausbildungswerkstatt zusammen mit 16 anderen Auszubildenden, alle im Alter zwischen 16 und 19 Jahren, eine 3,5-jährige Ausbildung absolviert hatte. Diese Worte wurden dem jungen Mann bei der feierlichen Übergabe der Gesellenbriefe im Vorbeigehen ins Ohr geraunt. Der junge Mann hörte diese und wie so oft in den letzten Jahren blieben diese von ihm unbeantwortet. Zu tief war die Verletzung in diesem Moment. Keine Frage, die praktischen Fähigkeiten und die damit einhergehende Benotung von den Ausbildern in der Lehrwerkstatt waren teilweise unter dem Gruppendurchschnitt während der Lehrzeit, wenn auch weit entfernt, nicht ausreichend zu sein; motorisch gab es Nachholbedarf, keine Frage. Die Gesellenprüfung wurde jedoch am Ende der Ausbildungszeit vor dem unabhängigen Prüfungsausschuss der Industrie- und Handelskammer mit einem GUT bewertet. Trotz dieser, nun offiziell bestätigten Leistung, ein letzter Tritt. Dieses Mal kein körperlicher Angriff im Umkleideraum, kein Witz auf seine Kosten. Vielmehr einer dieser unzähligen subtilen, unterschwelligten Bemerkungen, die nur eines zum Ziel hatten, den jungen Mann zu verletzen, zu demütigen, Kontrolle auszuüben, zu erniedrigen und das Gefühl zu vermitteln wertlos zu sein. Mit einem Wort: Mobbing.

Der deutsche Betriebswirt Heinz Leymann (1932–1999) und Pionier der Mobbingforschung hat den Begriff in den 1990er Jahren wie folgt definiert:

„Unter Mobbing am Arbeitsplatz wird eine konfliktbelastete Kommunikation unter KollegInnen oder zwischen Vorgesetzten und Untergebenen verstanden, bei der die angegriffene Person unterlegen ist, von einer oder mehreren anderen Personen systematisch, oft und während längerer Zeit mit dem Ziel oder dem Effekt des Ausstoßes direkt oder indirekt angegriffen wird und dies als Diskriminierung empfindet.“

Da kann man den Mobbern im vorher geschilderten Fall nur gratulieren. Alles erfüllt. Die Handlungen haben über einen längeren Zeitraum stattgefunden, waren systematisch, teilweise sogar körperlich und dienten der sozialen Ausgrenzung und Verletzung.

Leymann identifizierte 45 einzelne Mobbinghandlungen und kategorisierte diese in fünf Gruppen: Angriffe auf die Möglichkeit sich mitzuteilen, Angriffe auf soziale Beziehungen und Ansehen, Angriffe auf die Qualität der

Berufs- und Lebenssituation und nicht zuletzt sogar Angriffe auf die Gesundheit. Exemplarisch sollen einige der 45 Handlungen stellvertretend für die fünf Kategorien hier aufgezählt werden: Gerüchte werden verbreitet, Witze über denjenigen gemacht, Androhung und Ausübung körperlicher Gewalt, man spricht nicht mehr mit dem Betroffenen, man wird wie Luft behandelt, man bekommt sinnlose Arbeiten zugeteilt, ständige Kritik an der Arbeit, Kontaktverweigerung durch abwertende Blicke und Gesten. Wie geschrieben, nur eine Auswahl. Das Perfide daran ist, dass Mobbing strafrechtlich in einer Art Grauzone existiert und oft schwer oder gar nicht nachzuweisen ist. Schweden, Frankreich und Spanien haben im Gegensatz zu Deutschland Mobbinggesetze erlassen. Versuche, dieses auch in Deutschland zu verankern, schlugen bisher fehl. Dieses wiegt besonders schwer, wenn man überlegt, dass schätzungsweise 1,8 Mio. Erwerbstätige in Deutschland von Mobbing betroffen sind, der volkswirtschaftliche Schaden zwischen 15 und 25 Mrd. € geschätzt wird und in 50 % der Fälle Vorgesetzte verantwortlich oder beteiligt sind. Gerade wegen dieser gewaltigen Dimensionen wurde am internationalen Tag der Gerechtigkeit, dem 17. Juli 2014, dem deutschen Bundestag eine weitere Petition (eine frühere mit gleichem Inhalt wurde bereits einmal abgelehnt) überreicht. Unterstützt durch eine Briefaktion wurde gefordert, einen eigenen Tatbestand „Mobbing“ in das deutsche Strafrecht aufzunehmen und die Petition zu veröffentlichen. Auch diese zweite Petition wurde abgelehnt mit der Begründung, das Anliegen sei nicht von allgemeinem Interesse und nicht für eine sachliche öffentliche Diskussion geeignet. Es gibt nicht den einen, alles entscheidenden, ausschlaggebenden Faktor, um ein Opfer von Mobbing zu werden. Vielmehr gibt es nach Zapf (1999), einem der angesehensten Mobbingforscher unserer Zeit, der an der Goethe Universität Frankfurt lehrt, eine Reihe von organisatorischen, sozialen und Persönlichkeitsmerkmalen zu berücksichtigen. Mobbing am Arbeitsplatz weist somit eine hohe Komplexität auf und wird daher auch von ihm als multi-kausal beschrieben. Wenn man sich die Ergebnisse der Mobbing-Forschung der letzten Jahre ansieht, so gibt sich hinsichtlich der Persönlichkeitsmerkmale und des Verhaltens der Mobbing Opfer jedoch einen Konsens. Eine geringere Durchsetzungskraft, ein geringes Selbstwertgefühl, soziale Defizite im Aufbau und Umgang mit persönlichen Beziehungen, ein Drang zur Übererfüllung, Konflikte mit Gruppennormen und Autoritäten, Probleme bei der Lösung interpersoneller Konflikte, Schüchternheit

und eine exponierte Position innerhalb von Gruppen sind die wesentlichen Merkmale, die die Mobbing-Forschung in den letzten Jahren identifizieren konnte. Viele dieser Punkte treffen auf AD(H)S-Betroffene zu. Dabei ist weiter anzumerken, dass grundsätzlich Außenseiter mehr gefährdet sind, Opfer von Mobbing zu werden. Diese verfügen in der Regel über ein schwächeres soziales Netzwerk und erhalten somit weniger soziale Unterstützung. Gerade in Organisationen ist die Gefahr für Menschen mit einem Handicap daher sehr groß, in eine Außenseiterrolle gedrängt zu werden. Ein Handicap kann sowohl physischer als auch psychischer Natur sein.

Aber wie entsteht Mobbing? Ein Ausgangspunkt eines Mobbinggeschehens kann z. B. ein eskalierter Konflikt sein. Gründe für mögliche Konflikte im betrieblichen Umfeld in Zusammenhang mit AD(H)S gibt es viele und so können an dieser Stelle nur einige exemplarisch aufgezählt werden, um auf diese Problematik hinzuweisen. Da wäre im Kontext von AD(H)S ein impulsives, unüberlegtes Verhalten zu nennen, bei dem eine/ein Vorgesetzte/r in Anwesenheit der Mitarbeiter/innen das Gefühl hat, bloßgestellt oder angegriffen zu werden. Auch unter der Prämisse, dass ein Hinweis sachlich richtig und wichtig ist, kann impulsives, nicht reflektiertes Verhalten eigentlich etwas Positives in etwas Negatives verkehren, wenn es zum falschen Zeitpunkt und/oder Ort gesagt wird. Werden solche Vorkommnisse nicht im Nachgang geklärt, kann es zu Spannungen in der Beziehung zu den Vorgesetzten kommen. Gleiches könnte auch für Situationen gelten, in denen Kollegen einer Hierarchiestufe unter sich sind. Ein anderes Beispiel für ein mögliches Konfliktpotential findet sich auch in der Gruppen- und Projektarbeit wieder, die in der heutigen Arbeitswelt immer mehr an Bedeutung gewinnt. Als konkretes Beispiel können hier z. B. Prämien dienen, die mit der Erreichung von Gruppenzielen verknüpft sind. Kann der AD(H)S-Betroffene nicht den Beitrag leisten, der von ihm erwartet wird, oder will er diesen auch im Moment nicht leisten, da sein Fokus derzeit auf einer ganz anderen Aufgabe, aus seiner Sicht viel spannenderen Sache, ruht (Stichwort Hyper-Fokussierung), so sind Konflikte vorprogrammiert. Das Verhalten hat in diesem Fall ganz konkret einen negativen Einfluss auf die Prämie der anderen Gruppen-, respektive Projektmitglieder und wird sicher nur in den seltensten Fällen von der Gruppe kommentarlos hingegenommen werden und ohne Konsequenzen bleiben.

Durch die Zusammenfassung mehrerer Studien kam Valldares (2012) zu dem Schluss, dass durch die Unaufmerksamkeit von AD(H)S-Betroffenen die Arbeitseffizienz leiden kann und es vermehrt zu Schwierigkeiten kommt. Grund hierfür ist das sogenannte Mind-Wande-

ring, das einen zerstreuten Geist beschreibt, der von einem Ort zum nächsten wandert. Diese Symptomatik ist unter AD(H)S-Betroffenen weit verbreitet und birgt Konfliktpotentiale. Sei es der Vorgesetzte, der sich nicht wertgeschätzt fühlt, weil er das Gefühl hat, sein Gegenüber schenkt ihm und seinen Ausführungen keine Beachtung oder der Kollege, der es leid ist, bereits Gesagtes wieder und wieder für den Kollegen zu wiederholen, der, wie er glaubt, ihm ohnehin nicht zuhört. Wenn dieses öfter oder sogar unentwegt passiert, kann es möglicherweise zu Konflikten kommen, die dann im weiteren Verlauf eskalieren. Auch kann ein ausgeprägtes Kurzzeitgedächtnis im Berufsalltag sowohl für die Arbeitsleistung als auch für die Zusammenarbeit mit Kollegen Folgen haben und zu Konflikten führen. Besonders kritisch ist dieses im Kontext von Tätigkeiten zu sehen, die die Arbeitssicherheit von sich selber, aber auch anderen gefährden. Diese werden dann unter Umständen heftig reagieren, wenn es um deren Leib und Seele geht, die sie durch die Verhaltensweisen eines Kollegen mit AD(H)S als gefährdet sehen.

Bei einer somit vermuteten höheren Anzahl von Konflikten am Arbeitsplatz, in die AD(H)S-Betroffene involviert sind, wären daher adäquate Konfliktlösungsansätze mehr als wichtig, um Konflikte nicht weiter eskalieren zu lassen, sondern ganz im Gegenteil aufzulösen. Ruhe zu bewahren wäre sicherlich ein wichtiger Schritt, um den Konflikt nicht noch weiter eskalieren zu lassen. Dem steht aber die Impulsivität vieler AD(H)S-Betroffener entgegen. Diese Impulsivität kann unter Umständen noch als Katalysator wirken, leider in Richtung Eskalation statt Deeskalation. Des Weiteren werden bei den meisten Konfliktbewältigungsstrategien die Art von Fähigkeiten benötigt, bei denen viele AD(H)S-Betroffene Defizite aufweisen. Empathie und die Bereitschaft, den Standpunkt der anderen Streitpartei zu verstehen, Einfühlungsvermögen in zwischenmenschliche Prozesse und nicht zuletzt ein gewisses Maß an Abgeklärtheit sind wichtige Elemente, um Konflikte zu lösen.

Als neues Gruppenmitglied, unabhängig von einer AD(H)S-Diagnose, sieht man sich nicht nur häufig einer neuen Arbeitsaufgabe und Arbeitsumgebung konfrontiert. Der Neuzugang sieht sich einer Vielzahl von neuen Normen und Werten gegenüber, die innerhalb der Gruppe geteilt werden, teils bewusst, teils unbewusst. Diese drücken sich nicht zuletzt in Verhaltensweisen und Entscheidungen der Einzelnen oder der Gruppe als Ganzes aus. Nach Bellebaum sind Normen und Werte die „anthropologische Voraussetzung“ für das Handeln und grenzen somit die nahezu unendliche Zahl möglicher Handlungen und Verhaltensweisen ein. Dadurch wird zwischenmenschliches Handeln mehr oder weniger berechenbar. Tomei (2012) spricht in diesem Zusammenhang von einer treibenden Kraft, die jeder Gruppe innewohnt. Diese Kraft fordert

den Konformismus gleichen Denkens und Verhaltens ein. Darüber hinaus drängt sie zur Akzeptanz und Internalisierung von Werten, die von allen Gruppenmitgliedern geteilt wird. Gemessen an der Norm verhalten sich Menschen mit AD(H)S häufig auffällig unkontrolliert und unruhig. Sie reagieren zuweilen impulsiv und ungehalten, teilweise auch aggressiv. Impulsive Missachtung von sozialen Normen und Regeln führt aber zu sozialer Ablehnung.

Dabei ist es wichtig zu verstehen, dass sich nicht nur der Neuzugang in einer Stresssituation befindet, sondern auch die Gruppe selber, denn jeder Neuzugang, egal ob gruppenkonform oder nicht, bedeutet zunächst Stress. Was passiert nun, wenn der AD(H)S-Betroffene mit seiner Hyperaktivität und Impulsivität ständig in der Gruppe aneckt und Unruhe verbreitet, wo vorher doch alles so harmonisch war? Hinzu kommt, dass der Neuzugang noch unachtsam ist und alles vergisst, was man ihm gerade noch erzählt hat und man ihm alles wieder und wieder erklären muss.

Eine mögliche Antwort der Gruppe könnte nun sein, den Neuzugang zu mobben, so dass der Neuling die Gruppe von selber wieder verlässt, was z. B. den Entschluss zum Austritt aus der Abteilung, dem Projekt oder des Unternehmens bedeuten würde. Dass die Gruppe sich damit vielleicht langfristig um ein großartiges Potential bringt, steht auf einem anderen Blatt.

Als letztes soll hier die Möglichkeit des Mobbing eines Sündenbocks im Zusammenhang mit AD(H)S angedacht werden.

Evolutionsgeschichtlich betrachtet ist das anthropologische Phänomen, jemanden zum Sündenbock zu machen, eine weit verbreitete Praxis. Sind Menschen oder Gruppen verunsichert, frustriert, unglücklich oder sehen sich von ihnen nicht zu kontrollierenden Einflussfaktoren machtlos gegenüber, wie z. B. Organisations-änderungen, Personalabbau etc., richten sie ihre Aggression oft auf Personen oder Gruppen, die unbeliebt, leicht identifizierbar und machtlos sind. Mobbing dient in diesem Fall als Mittel zur Stresskompensation und/oder zum Ablenken von eigenen Schwächen und der eigenen Ohnmacht der Situation gegenüber. Die Frage, die es nun in diesem Kontext zu beantworten gilt, ist: Wer wird zum Sündenbock, wer wird geopfert?

Nach Tomei (2012) werden diejenigen Gruppenmitglieder in die Rolle des Sündenbocks gedrängt, die sich in ihren Verhaltensweisen und Gewohnheiten von anderen Gruppenmitgliedern unterscheiden. So verwundert es nicht, dass sich die Rolle des Sündenbocks oft bei Minderheiten wiederfindet. In seiner Studie fasste es Sedgwick (2019) wie folgt zusammen: Menschen mit AD(H)S fühlen sich als Außenseiter und werden auch von Menschen

ohne AD(H)S als Außenseiter wahrgenommen.

Zwei weitere Faktoren sind bei der Auswahl des Sündenbocks zu berücksichtigen. Zum einen sind diejenigen, die bereits in ihrer Kindheit und Jugend die Rolle des Sündenbocks innehatten, auch später im Erwachsenenalter mehr gefährdet als andere ohne diese Erfahrung. Der Grund hierfür liegt in der Internalisierung dieser Rolle: Störenfried in der Klasse, weshalb die Klasse nicht lernen kann, das Problemkind in der Familie usw. – warum sollte es nun im Berufsleben anders sein?

Der zweite Faktor ist die Wahl des Sündenbocks durch den formellen oder aber auch informellen Gruppenführer, wenn er das Gefühl hat, dass jemand seine Autorität anzweifelt. Stines (2020) betont hierbei, dass besonders bei Führungskräften mit einem großen Ego, aber nicht stabilem Selbstbewusstsein, genau die Mitglieder einer Gruppe in ihre Schranken gewiesen und zum Sündenbock aus-

erwählt werden, die ihre Autorität nicht uneingeschränkt anerkennen. Es wäre nicht richtig zu sagen, dass AD(H)S-Betroffene per se sich gegen Autoritäten stellen, zuweilen reagieren sie jedoch situativ unange-

passt. Dieses Verhalten kann dann von Führungskräften als Auflehnung oder Nichtakzeptanz ihrer Autorität interpretiert werden.

All diese theoretischen Überlegungen im Vorwege führten zu einer empirischen Studie, die im Sommer 2020 durchgeführt wurde. Die Studie war die erste wissenschaftliche Forschungsarbeit weltweit überhaupt, die zum Forschungsziel hatte zu untersuchen, ob es einen signifikanten Zusammenhang zwischen AD(H)S und Mobbing am Arbeitsplatz gibt. Insgesamt 30 % der 203 in Deutschland und Österreich 203 befragten Arbeitnehmer/innen berichteten von einer Mobbing Erfahrung während ihres Berufslebens. 12 % der Befragten wiesen eine AD(H)S-Symptomatik auf, wobei hiervon 53 % als Opfer von Mobbing am Arbeitsplatz identifiziert werden konnten. Dahingegen ist augenscheinlich, dass mit „nur“ 28 % der Befragten die Anzahl der Mobbingopfer ohne eine AD(H)S-Symptomatik deutlich geringer ausfällt. Eine weitere statistische Analyse ergab, dass das Risiko, ein Opfer von Mobbing am Arbeitsplatz zu werden, für einen AD(H)S-Betroffenen fast drei Mal so hoch wie bei Arbeitnehmer/innen ohne AD(H)S ist. Trotz der erschreckend hohen Zahl zeigt die Studie aber auch, dass fast 50 % der AD(H)S-Betroffenen kein Opfer von Mobbing am Arbeitsplatz geworden sind und wirft damit eine ganz zentrale Frage auf: Warum erfahren nicht alle Arbeitnehmer/innen mit einer AD(H)S-Symptomatik Mobbing am Arbeitsplatz? Was unterscheidet diese beiden Gruppen, was sind die Gemeinsamkeiten innerhalb der Gruppen in Bezug auf Persönlichkeitsmerkmale, die exe-

AD(H)D makes you different, not defect.

Wendy Davis, US Actress

kutiven Funktionen und nicht zuletzt die soziale und emotionale Intelligenz? Betrifft es nur bestimmte Subtypen von AD(H)S? Aus den Gemeinsamkeiten und Unterschieden könnte man dann konkrete Handlungsempfehlungen ableiten, um so das erhöhte Risiko von ADH(S)-Betroffenen für Mobbing am Arbeitsplatz zu verringern. Daher sind zukünftige Forschungsanstrengungen - wie oben angedacht - enorm wichtig. Aber bereits jetzt stellt diese Studie wichtige Hinweise dem AD(H)S-Betroffenen zur Verfügung, die hier noch einmal zusammengefasst werden sollen.

Was bedeutet AD(H)S im Kontext von Mobbing am Arbeitsplatz für Betroffene?

Glücklicherweise erwächst nicht aus jedem Konflikt am Arbeitsplatz zwingend ein Fall von Mobbing am Arbeitsplatz. Dennoch wäre es wichtig für AD(H)S-Betroffene bewusst wahrzunehmen, ob sie mehr als andere Kollegen in Konflikte involviert sind, und wenn ja, welche Art von Konflikten vorliegen und ob diesen Konflikten bestimmte Muster zugrunde liegen und welche Ursachen diese Konflikte haben. Im Bewusstsein dessen kann dann aktiv daran gearbeitet werden, Konflikte dieser Art erst gar nicht entstehen zu lassen oder zumindest ihre Häufigkeit zu reduzieren, denn mit zunehmender Häufigkeit der Konflikte steigt auch das Risiko für Mobbing.

Darüber hinaus ist es auch wichtig für sich zu prüfen, ob einem Werkzeuge zur Konfliktbewältigung zur Verfügung stehen und wenn ja, ob diese auch tatsächlich zur eigenen Persönlichkeitsstruktur und zum eigenen Verhalten passen. Hat man gar keine Werkzeuge zur Konfliktlösung an der Hand, wäre es sicher gut, sich mit diesem Thema eingehender zu beschäftigen und sich entsprechende Werkzeuge anzueignen.

Man sollte sich als AD(H)S-Betroffener bewusst sein, dass man eine exponierte Position innerhalb einer Gruppe einnimmt, ohne dabei deshalb fortan in Panik und Angst zu leben. Es geht vielmehr darum, in Situationen, in denen die Gruppe unter Stress gerät, gerade dann angemessen und besonnen zu reagieren, um nicht unfreiwillig zum Sündenbock auserkoren zu werden. Alleine das Wissen darüber ist ein erster wichtiger Schritt zur Prävention. Selbst wenn man in seiner Kindheit, Jugend oder selbst im Erwachsenenalter die Rolle als Sündenbock innehatte oder sogar schon gemobbt wurde, so bedeutet dieses keineswegs, dass man diese Rolle auch für den Rest seines Lebens abonniert hat. So hat z. B. der Auszubildende aus unserem anfangs geschilderten Fall nie wieder eine Mobbing-Situation bis heute erlebt.

Im Weiteren ist es wichtig, sich als Neuling in einer Gruppe selbst zu prüfen, ob man die von der Gruppe geforderte Rolle verstanden hat und davon selber überzeugt ist, der

Rolle und Leistungserwartung gerecht zu werden. Normen, Werte und Verhaltensweisen der Gruppe sollte man bewusst wahrnehmen und sich selbst auf Konformität prüfen.

Was bedeutet AD(H)S im Kontext von Mobbing am Arbeitsplatz für Führungskräfte und Personalabteilungen?

Zunächst einmal wäre es für Führungskräfte und Personalabteilungen wichtig, sich im Sinne eines gelebten Diversity Management mit dem Thema AD(H)S auseinanderzusetzen, in einem weiteren Schritt dann gerade auch im Hinblick auf Mobbing am Arbeitsplatz. Dass es hier noch erheblichen Nachholbedarf im Allgemeinen und im AD(H)S-Kontext im Speziellen gibt, ist bei der hohen Zahl von Mobbing-Erfahrungen am Arbeitsplatz mehr als offensichtlich.

... was zu sagen bleibt

Wenn am Arbeitsplatz Wertschätzung und Respekt für die besonderen Fähigkeiten und Eigenschaften von AD(H)S-Betroffenen an die Stelle von Stigmatisierung und Ausgrenzung treten, dann werden nicht nur alle Arbeitnehmer ein erfüllteres Arbeitsleben haben. Auch das Unternehmen selber wird seiner sozialen Verantwortung gegenüber der Gesellschaft und dem einzelnen Mitarbeiter gegenüber gerecht, stärkt seine Reputation und kann letztlich auch ökonomisch von den einzigartigen Fähigkeiten von Mitarbeitern mit AD(H)S profitieren.

... da war doch noch etwas

Wie würde der neunzehnjährige Auszubildende mit AD(H)S von damals heute – als Mann mit 51 – mit einer dringenden Empfehlung der Lehrerkonferenz zur Versetzung von der Realschule zur Hauptschule mit 12, einem IQ von 135, einer ausgezeichneten Fachhochschulreife mit 21, einer Reserveoffiziersausbildung, drei Hochschulabschlüssen, davon ein Abschluss an einer der renommiertesten Universitäten der Welt in England, einer sehr erfolgreichen internationalen Management- und Unternehmensberatungskarriere und einer Yogalehrerausbildung wohl auf den Angriff des Mobbers vom Anfang dieses Artikels mit „Du hast diese guten Noten nicht verdient!“ nach drei schier endlosen langen Jahren des Mobbing wohl antworten?

„Mehr als jeder andere hier in diesem Raum!“

Und was würde der Mann wohl sagen, wenn er heute seinem Mobber persönlich gegenüberstehen würde?

„Danke, ohne Dich hätte es diese so wichtige Studie nie gegeben.“

AUTOR | PhDr. Stefan Kloß, MBA

Derzeit läuft die zweite **Studie von Mobbing am Arbeitsplatz und AD(H)S** und Ihre Mithilfe und Teilnahme wäre wichtig, sofern eine AD(H)S vorliegt. Eine Mobbingverfahren am Arbeitsplatz ist keine Voraussetzung für die Teilnahme. Ganz im Gegenteil. Ziel dieser Studie ist es Unterschiede und Gemeinsamkeiten mit und ohne Mobbingverfahren zu eruieren.

Vielen Dank für die Teilnahme im Voraus.

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfHrOtXL_kjUsoXM3BU33LUEIJ7aEcB1CxPx3MZHWKrJo3N1g/viewform

Referenzen

- [1] BELLEBAUM, A. (1973). Soziologische Grundbegriffe: e. Einführung f. soziale Berufe, ISBN 3170015613
- [2] LEYMANN, H. (1990). Mobbing and Psychological Terror at Workplaces. *Violence and Victims*, 5(2), 119–126. doi:10.1891/0886-6708.5.2.119
- [3] MATTHIESEN, S.B., EINARSEN, S. 2010. Bullying in the workpla-

ce: Definition, prevalence, antecedents and consequences. In: *International Journal of Organization*

- [4] SEDGWICK, J. A., MERWOOD, A., ASHERSON, P. 2019. The positive aspects of attention deficit hyperactivity disorder: A qualitative investigation of successful adults with ADHD. In: *ADHD Attention Deficit and Hyperactivity Disorders*. ISBN 1866-6116, 2019, vol.: 11, issue: 3, 241-253
- [5] STINES, S. 2020. Creating Scapegoats in the Workplace. [online] [cit. 03.06.2020] Available on Internet: <<https://pro.psychcentral.com/recovery-expert/2020/06/creating-scapegoats-in-the-workplace/>>
- [6] TOMEI, G. (2012). The dynamic of scapegoating: mobbing, bullying and casting out. *Prevention & Research*. doi:10.11138/pr/2012.1.2.049
- [7] VALLADARES M., HALIA, COTAE, F. 2012. Looking at the Factors Affecting Conflict in Organization: An Understudy Leading to a Conceptual Model. In: *International Journal of Business and Management Studies*. ISBN 1309-8047, 2012, vol.: 4, issue: 2, 33-44
- [8] ZAPE, D. (1999). Organisational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work. *International Journal of Manpower*, 20(1/2), 70–85. doi:10.1108/01437729910268669
- [9] ZAPE, D. & GROSS, C. (2001). Conflict escalation and coping with workplace bullying: A replication and extension. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4), 497–522. doi:10.1080/13594320143000834

ALLGEMEINES

Nach dem Lockdown zurück zur Schule

– von Chaos zu Chaos –

ADHS gehört zu den psychiatrischen Störungsbildern mit der höchsten genetischen Komponente. Wenn Sie als Mutter oder Vater betroffen sind, ist die Wahrscheinlichkeit, dass auch Ihre Kinder betroffen sind, entsprechend hoch. Die Zeit des Lockdowns war hart für Sie. Doch nach dieser langen Zeit ist auch die Rückkehr in den Schulalltag eine große Umstellung und nicht weniger einfach für Sie.

Vor allem, wenn mehrere Familienmitglieder von ADHS betroffen sind, ist es eine große Herausforderung, die alten Routinen wieder neu zu etablieren. Die Schulmaterialien müssen in der ganzen Wohnung zusammengesucht werden (wie kommt das Hausaufgabenheft plötzlich in den Kühlschrank?), die „guten Klamotten“ müssen gewaschen werden (wo sind die überhaupt?), Wecker müssen gestellt werden (funktionieren die Batterien noch? Wo bekomme ich heute Abend neue Batterien für morgen her, der Supermarkt hat um 22 Uhr schon geschlossen!). Schreibtische müssen aufgeräumt werden, das Schulbrot muss besorgt werden usw. Auch die Schwierigkeit, vor al-

lem in der aktuellen Zeit, einen Nachhilfelehrer zu finden, besteht immer wieder aufs Neue. All dies ist eine ungeahnte Herausforderung, wenn die exekutiven Funktionen einen gern im Stich lassen. Und irgendwie kommt es immer wieder völlig unerwartet ...

Aber mit der richtigen Vorbereitung wird es dieses Mal garantiert ein Kinderspiel, oder? Kommen wir also zu ein paar Tipps für eine gelungene Rückkehr in die Schule:

- Besprechen Sie bereits eine Woche vorher die Zubett-Geh-Routinen und morgendlichen Routinen gemeinsam mit der gesamten Familie.
- Beziehen Sie Ihre Kinder so weit wie möglich mit in die Planung ein. Es erfüllt sie mit Stolz, sie fühlen sich geschätzt und wie kleine Erwachsene behandelt.
- Halten Sie noch einmal Rücksprache mit Ihrem Kinder- und Jugendpsychiater bezüglich einer eventuellen Anpassung