



# Mobbing am Arbeitsplatz – Struktur und Gegenstrategie

Martina Tischer  
GEW Südbaden

# *Was ist Mobbing?*



Nach Heinz Leymann (1995):

- Konfliktbelastete Kommunikation am Arbeitsplatz unter Kollegen oder zwischen Vorgesetzten und Untergebenen
- bei der die angegriffene Person unterlegen ist und
- von einer oder mehreren anderen Personen systematisch, oft und während längerer Zeit
- mit dem Ziel und/oder dem Effekt des Ausstoßes aus dem Arbeitsverhältnis
- direkt oder indirekt angegriffen wird und
- dies als Diskriminierung empfindet.

# Was weiß man über Mobbing?



Mobbing-Report 2002:

- Jede/r neunte Erwerbstätige betroffen von Mobbing
- Frauen sowie Jüngere (bis 25 Jahre) sind häufiger betroffen
- Mobbing-Aktionen gehen aus von:
  - 38,2% allein von Vorgesetzte/r
  - 22,3% Kolleg/in als Einzelperson
  - 20,1% Gruppe von Kolleg/innen
  - 12,8% Vorgesetzte/r zusammen mit Kolleg/in(nen)
- Typischer Mobber: männlich, Vorgesetzter, zwischen 3 und 54 Jahre als und langfristig beschäftigt

# *Was tun Mobber/innen:*



- **Angriffe auf die Möglichkeit, sich mitzuteilen** (ständige Unterbrechung, keine Zeit/kein Platz, sich zu äußern, ständige Kritik,...)
- **Angriffe auf soziale Beziehungen** (Kontaktverweigerung, man wird wie Luft behandelt, von Informationen ausgeschlossen...)
- **Angriffe auf das soziale Ansehen** (Gerüchte, lächerlich machen, Verdächtigungen, Entscheidungen/Handeln in Frage stellen, politische/religiöse Einstellungen werden angegriffen, sexuelle Angebote, verbale Attacken,...)
- **Angriffe auf die Qualität der Berufs- und Lebenssituation** (sinnlose oder unterfordernde/überfordernde Aufgaben zuteilen oder keine oder ständig neue, falsche Bewertung der Arbeitsleistung, Telefonterror,...)
- **Angriffe auf die Gesundheit/Selbstwertgefühl** (Androhung/Anwendung körperlicher und/oder sexueller Gewalt, Demütigungen, Suizidaufforderungen,...)

# *Typische Mobbing- Handlungen im Schulalltag:*



- Vorenthaltung von Informationen bzw. Überschüttung damit
- Unangemessen intensive Kontrolle, kleinliche Kritik
- Ungünstiger Stundenplan
- Vermehrte Aufsichten, Überstunden, Tätigkeiten in schwierigen Klassen
- Häufung von Korrekturfächern, Nicht-Beachtung von Einsatzwünschen, usw.

# *Was ist der Nährboden für Mobbing?*



Immer ein Geflecht von individuellen Motiven und begünstigende Rahmenbedingungen:

- Unklarheiten in der Arbeitsorganisation / unklare Verantwortungsbereiche
- Permanenter Termindruck, Stress, Hektik
- Reorganisation/Neustrukturierung, Arbeitsplatzabbau, Personal- und Organisationsentwicklungsprozesse, die Verunsicherung produzieren (individuelle Verteilungskämpfe)
- Defizite im Führungsverhalten
- Konkurrenzverhalten und Neid, Kritikäußerung, fehlende Konfliktfähigkeit, Existenzängste, Arbeitsunzufriedenheit

# *Was sind Warnzeichen für Mobbing?*



- Auffälliger Rückzug/ Verunsicherung/ Nervosität/Demotivation einer Person
- Mitarbeiter/innen bzw. Kolleg/innen beschweren sich gehäuft über eine bestimmte Person
- Hoher Krankenstand in einem Bereich
- Häufiger Personalwechsel
- Geringe Beteiligung an betrieblichen Feiern

# Wie verläuft ein Mobbing-Prozess?



Unbewältigter Konflikt, einzelne Gemeinheiten,...

→ Übergang zu Mobbing / Konflikteskalation

→ Rechtsbrüche durch Über-/  
Fehlgriffe der Personalverwaltung

→ Ausschluss aus der  
Arbeitswelt

# Welche Folgen hat Mobbing für die Betroffenen?



- Unsicherheit, Selbstzweifel, (Versagens-)Ängste, Selbstisolation, Angespanntheit, Gereiztheit, Aggressionen
- psychosomatische Beschwerden wie Schlaflosigkeit, Kopf-/Rückenschmerzen, Erschöpfungszustände,...
- Chronifizierung der körperlichen Symptome, Depressionen, paranoide Zustände, Verfolgungswahn, andauernde Persönlichkeitsveränderungen...
- Selbsttötungsgedanken, -versuche
- Auswirkungen auf das private Umfeld

Vergleichbar mit existenzbedrohenden Situation wie Katastrophen, gewalttätige Übergriffe, usw.

→ Posttraumatisches Stresssyndrom

# Wie gehe ich als Kollegin/Kollege damit um?



Wegschauende, schweigende Kolleg/innen sind die „Möglich-Macher“ von Mobbing!

- In Einzelgesprächen im Kollegenkreis Situation thematisieren
- BR/PR darüber in Kenntnis setzen
- Evtl. auch Vorgesetzten informieren
- Konfliktseminare einfordern

# Wie gehe ich als BR/PR damit um?



- Offenes Ohr, keine vorschnelle Beurteilung
- Analyse der Situation (Was geschah? Wann begann es? Wer ist beteiligt? Welche Motive gibt es? Welche Lösungsversuche gab es bisher?)
- Mobbing-Beratung
- Vermittlungs-/Schlichtungsgespräche (in Anfangsphase)
- Einschalten von professioneller Hilfe
- Eigene Schulung
- Präventive Maßnahmen (Aufklärungsarbeit im Betrieb wie z.B. Qualifizierungsmaßnahmen, Personalversammlung, Schaffen von Anlaufstellen, Dienstvereinbarungen)

# Wie gehe ich als Betroffene/r konstruktiv damit um?



- Konflikte wahrnehmen (nicht ignorieren), analysieren, nach Lösungsmöglichkeiten suchen
- Grenzen klar machen, eigene „Fallen“ erkennen
- Gespräche mit Kolleg/innen und Vorgesetzten (Rückhalt suchen)
- Einschaltung des BR/PR
- Persönliche Stabilisierung durch soziales Netzwerk
- Informationen über Mobbing einholen
- sich an Dritte wenden (z.B. Mobbing-Telefon, Gewerkschaft, Selbsthilfegruppe, ...)
- Mobbing-Tagebuch führen
- Rechtslage klären (Gewerkschaft, Anwalt,...)
- Sich selbst „mobbing-freie Zonen“ schaffen, das private Umfeld nicht damit „vergiften“
- Methoden des Stressabbaus erlernen/anwenden, evtl. therapeutische Hilfe suchen
- Falls nötig, Trennung in die Wege leiten

**Aktivität statt Passivität!**

# Welche rechtlichen Ansatzmöglichkeiten gibt es?



Grundsätzlich ist nur ein Teil der möglichen Mobbing-Handlungen rechtlich relevant:

- Grundgesetz (Art. 1+2)
- Landesbeamtengesetz (§98, §117)
- Pflicht des AG, Persönlichkeitsrechte, Gesundheit und Ehre des Beschäftigten zu schützen und Fürsorge zu tragen
- Strafrecht (Sachbeschädigung, Körperverletzung, Beleidigung, Verleumdung, üble Nachrede, ...)
- Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz → Pflicht zum wirksamen Eingreifen des AG
- LPVG /BVerfG



Wo immer innerhalb einer Organisation oder Institution die Kooperation – in der ganzen Breite der Einrichtung oder innerhalb von Untergruppen - gepflegt wird, haben es „Mobber“ schwer.

(GEW-Jahrbuch 2008)

**Jede/r trägt dafür Verantwortung, dass Mobbing keine Chance hat.**



## Informationsquellen:

- Axel Esser / Martin Wolmerath (2005): Mobbing. Der Ratgeber für Betroffene und ihre Interessensvertretung. Bund-Verlag
- Horst Kasper / Bernd Lindenmeier (2004): Wer mobbt, braucht Gewalt. Ein Handbuch für die mobbingfreie Schule. hg. von GEW Baden-Württemberg. Süddeutscher Pädagogischer Verlag
- Bärbel Meschkutat / Martina Stackelbeck / Georg Langenhoff (2002): Der Mobbing-Report. (als pdf auf der Homepage der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin BAuA → [www.baua.de](http://www.baua.de))
- Bundesarbeitsgemeinschaft Lehrer gegen Mobbing e.V. (BLM) → [www.bl-mobbing.de/](http://www.bl-mobbing.de/)
- [www.dgb.de/themen/mobbing/mobbing.htm](http://www.dgb.de/themen/mobbing/mobbing.htm)
- GEW-Jahrbuch 2008