



Gegen Mobbing!

Verstehen. Handeln. Helfen.

Impressum

Herausgeber

Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen,

www.mags.nrw.de, info@mail.mags.nrw.de

4. veränderte Auflage

Gestaltung: Giffhorn Design, Wuppertal

Druck: Druckerei Scharlau, Dorsten

Düsseldorf Oktober 2006

Nachdruck auch auszugsweise, nur mit Genehmigung des Herausgebers.

Diese Druckschrift wird im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit der Landesregierung Nordrhein-Westfalen herausgegeben. Sie darf weder von Parteien noch von Wahlwerberinnen und -werbern oder Wahlhelferinnen und -helfern während eines Wahlkampfes zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden.



Mobbing

Drangsalieren, schikanieren, gezielte Benachteiligung durch Vorgesetzte, Kollegen oder Mitarbeiter – Mobbing ist gemein. Wer gemobbt wird, fühlt sich diskriminiert und erlebt extremen psychischen Druck.

Mobbing kommt häufiger vor, als viele glauben, und es kann jeden treffen. Aktuelle Schätzungen zufolge leiden in Deutschland etwa 1,6 Millionen Menschen unter Mobbing am Arbeitsplatz. Die Folgen sind in ihren Ausmaßen erschreckend: Die Opfer fühlen sich allein gelassen und tragen fast immer erhebliche seelische und körperliche Beschwerden davon. Unternehmen werden durch die Ausfälle der Mitarbeiter finanziell erheblich belastet. Und wenn sich erst herumgesprochen hat, dass Mobbing an der Tagesordnung ist, schadet dies dem Image.

Deshalb: Gegen Mobbing muss man etwas tun, die Unternehmen sollten alle Möglichkeiten zur Vorbeugung nutzen. Diese Broschüre kann den Betroffenen dabei helfen.

Karl-Josef Laumann
Minister für Arbeit, Gesundheit und Soziales
des Landes Nordrhein-Westfalen

Was ist Mobbing

Unter Mobbing werden feindselige Verhaltensweisen unter Kolleginnen und Kollegen oder zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern verstanden. Die Situation ist dadurch gekennzeichnet, dass

- die angegriffene Person unterlegen ist,
- die Angriffe von einer oder mehreren Personen systematisch und über einen längeren Zeitraum erfolgen,
- diese mit dem Ziel oder dem Effekt der Ausgrenzung stattfinden und
- die betroffene Person sich hierdurch bedroht oder diskriminiert fühlt.

Jeder kann betroffen sein

denn es gibt Mobbing in jeder Branche zwischen Kolleginnen und Kollegen genauso wie unter Beteiligung oder sogar ausgehend von Vorgesetzten es gibt kein typisches Opferprofil – es kann jeden treffen.

Aber: Nicht jeder Krach, jede Streiterei oder Ungerechtigkeit ist Mobbing – doch aus schlecht oder gar nicht ausgetragenen Konflikten kann Mobbing entstehen. Der Übergang ist dabei fließend.

Beispiel Teil 1

Die 31jährige kaufmännische Angestellte Ute G. arbeitet als Sekretärin des Abteilungsleiters in einem mittelständischen Unternehmen. Nach 5-jähriger Betriebszugehörigkeit erhält sie wegen guter Leistungen eine außerplanmäßige Gehaltserhöhung und die Aussicht Ende nächsten Jahres in die Chef-Etage aufrücken zu können. Damit ist der Keim für Missgunst und Neid unter den Kollegen und Kolleginnen gelegt ...

Mobbinghandlungen erkennen

Angriffe auf die Person und ihr soziales Ansehen

Gerüchte verbreiten • vor anderen demütigen • lächerlich machen • Schwächen ausnutzen/bloßstellen • sexuelle Andeutungen/Annäherungen • Kritik am Privatleben

Angriffe auf die sozialen Beziehungen und die Kommunikation

Kontakt verweigern • von Gesprächen ausschließen • ständig unterbrechen • laut anschreien • unvollständig einweisen • abwertende Gestik/Mimik

Angriffe auf die Qualität der Arbeit

Leistungen unterbewerten • Zuständigkeiten entziehen • Informationen vorenthalten • sinnlose/kränkende Aufgaben zuteilen

Angriffe auf die Gesundheit

zu gesundheitsschädlicher Arbeit zwingen • Androhung körperlicher Gewalt • absichtlich Stress herbeiführen • direkte Gewalt/Handgreiflichkeiten

Vom Konflikt zum Mobbing

Konflikte im zwischenmenschlichen Bereich

schlecht oder gar nicht ausgetragen

Erste typische Mobbing-Handlungen

systematische Angriffe bis hin zu „Psychoterror“ durch eine oder mehrere Personen des Arbeitsumfeldes

Der Mobbingfall eskaliert

psychosomatische und psychische Beschwerden, Fehlzeiten durch Krankheit

Ausgrenzung des Mobbingopfers aus dem Arbeitsleben

soziale Isolation, chronische Krankheiten bis hin zu Frühverrentung, psychiatrische Behandlung, Selbstmord

Wie entsteht Mobbing

Bedingungen im Unternehmen, die Mobbing begünstigen können:

- wenig transparente Betriebsabläufe
- stark hierarchische Organisationsstrukturen
- viele Mängel im internen Informationssystem
- Defizite im Führungsverhalten
- unzureichende Abgrenzung von Kompetenz- und Aufgabebereichen
- Mängel in der Personalpolitik
- unzureichende Streit- und Konfliktkultur
- Reorganisationsmaßnahmen und großer Konkurrenz- und Leistungsdruck

Jeder kann betroffen sein

Persönliche Motive des Mobbers:

- Antipathie, Neid, Eifersucht
- Angst um den Arbeitsplatz/Verlust der Position
- Frustableitung oder Rache
- „Bestrafung“ des Mobbingopfers wegen abweichenden Verhaltens (fremde Kultur, Arbeitsstil etc.)

Beispiel Teil 2

... Der Neid verdichtet sich zu einer handfesten Antipathie. Jetzt kann Ute G. nichts mehr „richtig machen“ – alles wird ihr schlecht ausgelegt. Zunächst entfällt der morgendliche Gruß, dann wird Frau G. nicht mehr in Gespräche mit einbezogen. Die Mittagspause muss sie allein verbringen. Unterlagen verschwinden, Termine werden nicht weitergeleitet, Faxes landen ungelesen im Papierkorb ...

Die Folgen von Mobbing

Jeder Mensch reagiert anders auf Probleme – entsprechend lang ist auch die Liste der psychischen und physischen Folgen. Magenprobleme, Schlaf- und Konzentrationsstörungen bis hin zu schweren Depressionen sind mögliche Reaktionen auf Mobbing-Attacken. Und nimmt der oder die Betroffene keine Hilfe in Anspruch, so kann Mobbing sogar Suchtkrankheiten, Frühverrentung, den wirtschaftlichen Abstieg oder im schlimmsten Fall Suizid zur Folge haben.

Mobbing macht krank



Die Verletzung der Psyche macht krank

... denn Mobbing führt als psychische Belastung über körperliche Prozesse zu psychosomatischen Erkrankungen. Da die seelische Verfassung oft langfristig unter den Attacken der Mobber leidet, können die körperlichen Beschwerden chronisch werden.

Mobbing schadet dem gesamten Unternehmen

Arbeitgeber können es sich nicht leisten wegzuschauen wenn in ihrem Unternehmen gemobbt wird. Denn über kurz oder lang ist ihre Wettbewerbsfähigkeit betroffen, durch

- Fehlzeiten – denn gemobbte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind häufiger krank
- Fluktuation – denn Mobbing-Opfer kündigen häufiger
- geringere Arbeitsleistung – denn die Motivation und Kreativität der Betroffenen lässt nach
- Imageschäden – denn spricht sich das „Mobbing-Klima“ herum, leidet das Ansehen des Unternehmens in der Öffentlichkeit
- sinkendes Know-how – denn qualifizierte Arbeitskräfte sind schwer zu ersetzen

Der volkswirtschaftliche Schaden ist groß

Neben den unmittelbaren Folgen durch Krankheit und Fehlzeiten trägt die Gesellschaft auch die Kosten für Heilbehandlungen und Rehabilitationskuren sowie der Frühverrentung und Arbeitslosigkeit. Experten schätzen die volkswirtschaftlichen Folgekosten von Mobbing auf mehrere Milliarden Euro jährlich.

Beispiel Teil 3

... Eine ganz junge Kollegin beobachtet die ständigen Attacken auf Ute G. und versucht in Gesprächen mit mehreren Kollegen eine Besserung zu erreichen – ohne Erfolg ...

Was tun gegen Mobbing

... als Betroffene(r)

- Ärger und Kummer nicht verschweigen, sondern frühzeitig versuchen, ein Gespräch mit dem Mobber zu führen
- Unterstützung bei Kollegen und/oder Vorgesetzten einholen
- innerbetriebliche Beratungsangebote wahrnehmen (Personal-Schwerbehindertenvertretung, Gleichstellungsbeauftragte, soziale Ansprechpartner etc.)
- externe Beratungsangebote nutzen (siehe Serviceangebote S. 12)

Tipps für den Umgang mit Mobbing

- Mobbing-Handlungen zur Beweisbarkeit in einem Tagebuch festhalten (beispielsweise mit Datum, Zeit, Zeugen, Auswirkungen)
- Angriffe sichtbar und für andere nachvollziehbar machen
- Stress-Bewältigungsstrategien erlernen (Entspannungsübungen, Sport etc.)
- Kraftquellen erschließen (Freizeitaktivitäten, Gespräche mit Familie und Freunden)

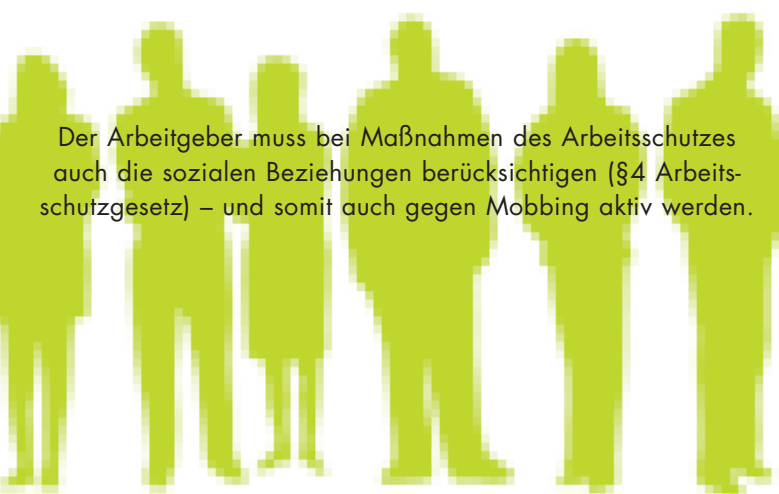
... als Arbeitgeber und Führungskraft

Die Mobbing-Prävention vorantreiben!

- eine innerbetriebliche Beschwerdestelle einrichten und Beschwerden „zulassen“
- Schulungen im Bereich „Umgang mit Konflikten“ und „Gesprächsführung“ durchführen
- Vereinbarung zur Konfliktlösung treffen (z. B. in Betriebsvereinbarung) und innerbetriebliche Beratungsangebote schaffen/fördern
- eine vertrauensvolle, teamorientierte Unternehmenskultur schaffen
- „Frühwarnsystem“ installieren (Fehlzeiten, Kundenbeschwerden, Leistungsabfall und Betriebsklima beobachten bzw. systematisch erfassen)
- betriebliche Informationspolitik kontinuierlich verbessern
- betriebliche Entscheidungsprozesse transparent machen

Was tun im Akutfall?

- bei Mobbing-Fällen unter Kollegen, sich als Vermittler anbieten und regelmäßige Besprechungen im Team einführen
- bei einer Beteiligung von Vorgesetzten, das Opfer zu einem klärenden Gespräch begleiten
- externe Konfliktberatung/Mobbingexperten hinzuziehen



Der Arbeitgeber muss bei Maßnahmen des Arbeitsschutzes auch die sozialen Beziehungen berücksichtigen (§4 Arbeitsschutzgesetz) – und somit auch gegen Mobbing aktiv werden.

Beispiel Teil 4

... Da Ute G. mittlerweile schon unter Kopfschmerzen leidet, sie nur noch mit „Bauchschmerzen“ zur Arbeit geht und die Konzentration arg gestört ist, geht sie mit der helfenden Kollegin zum Betriebsrat und anschließend zum Vorgesetzten...

... als Betriebsrat/Personalrat

Aufklärung und Sensibilisierung der Beschäftigten, von Arbeitgeber und Führungskräften über Probleme, Ursachen und Folgen von Mobbing (Aushänge, Infoschriften, Personalversammlungen)

- zusammen mit dem Arbeitgeber die Mobbing-Prävention vorantreiben
- den Betroffenen direkt helfen (persönliche Gespräche, Konfliktberatung, Infomaterial)
- externe Beratungsangebote bereithalten bzw. vermitteln

Auch als Kollegin/Kollege können Sie helfen

Wichtig ist: **Mischen Sie sich ein und helfen Sie möglichst früh! Zeigen Sie Zivilcourage!** Allein schon Gespräche im Kollegenkreis können Wirkung zeigen. Aber ergreifen Sie nicht vorschnell Partei, sondern hinterfragen Sie die Situation. Hilfreich kann auch ein direktes Ansprechen des Mobbers und die offene Missbilligung von Mobbing-Handlungen sein. Je nach Einzelfall sollen der Betriebs-/ Personalrat oder der Vorgesetzte informiert werden.

Beispiel Teil 5

... Nun ist der Mobbing-Fall öffentlich. Betriebsrat und Abteilungsleiter stimmen sich über die richtige Strategie ab und suchen jeweils das Gespräch mit den „Mobbern“. Gleichzeitig werden Gesprächsrunden „Zur Bewältigung von Konflikten – für ein gutes Betriebsklima“ eingeführt. Die Mehrzahl der Mobber ändert langsam ihr Verhalten gegenüber Ute G. Die Arbeitssituation ist wieder wesentlich aufgeschlossener. Die Kopfschmerzen von Ute G. werden aber nur langsam besser. Über die MobbingLine NRW (0180 3 100 113) erfährt sie von einem Spezialisten, dass diese noch andauern können. Ihr werden spezielle Entspannungsübungen empfohlen.

So langsam freut sich Ute G. auf ihre neuen beruflichen Herausforderungen.

Betriebsvereinbarungen als Instrument gegen Mobbing nutzen!



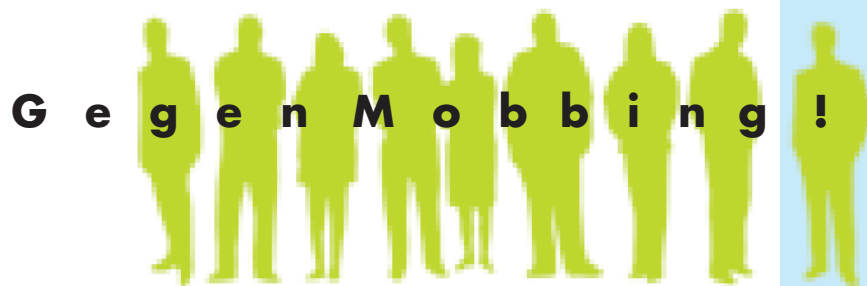
Wer hilft weiter?

Persönliche Beratung und Hilfe von Experten bietet Ihnen die **MobbingLine NRW** – das zentrale Mobbing-Telefon der Gemeinschaftsinitiative Gesünder Arbeiten e. V. (GiGA) für das Land NRW **0180 3 100 113***
montags bis donnerstags in der Zeit von 16.00 bis 20.00 Uhr

Infos zum Thema sowie Kontaktstellen und Serviceadressen finden Sie im Internet unter www.mobbingline.nrw.de oder telefonisch unter **0180 3 100 110*** bei **Call NRW**, dem Bürger- und Servicecenter der Landesregierung.

Die Staatliche Arbeitsschutzverwaltung NRW erreichen Sie unter der Telefonnummer: **0180 1 022 022****

* 9 Cent pro Minute ** max. 4,6 Cent pro Minute



Arbeitsschutz in NRW

7 Tipps gegen MOBBING

- Die richtige Einstellung macht's:
Mobbing ist indiskutabel!
- Streiten und Schlichten will gelernt sein:
in Teams den Konflikt üben und vorbeugen!
- Streiten kann sich lohnen:
Konflikte lieber richtig austragen!
- Erkennen ist die halbe Miete:
Wird hier gemobbt?
- Sich einmischen ist richtig:
Wo kann ich helfen?
- Sich helfen lassen:
eine kompetente Vertrauensperson/Beschwerdestelle/Gesprächsrunde hilft weiter!
- Vieles lässt sich intern lösen – aber nicht alles.
Einfach die **0180 3 100 113** wählen!

Ansprechpartner in meinem Unternehmen

.....
Name

.....
E-Mail

.....
Telefon

.....
Telefax

Kontaktstellen

MobbingLine NRW

Telefon: 0180 3 100 113*

*9 Cent pro Minute

Infos zum Thema und Kontaktadressen:

www.mobbingline.nrw.de

Telefon: 0180 3 100 110*

Antworten zum Arbeitsschutz

Telefon: 0180 1 022 022**

* 9 Cent pro Minute ** max. 4,6 Cent pro Minute



Weitere Informationen

Die Gemeinschaftsinitiative Gesünder Arbeiten e.V. (GiGA) bietet Broschüren rund um das Thema Arbeitsschutz. Vom „Umgang mit Stress“ bis hin zum „Gesunden Führungsverhalten“...

www.gesuender-arbeiten.de

