

Der macht mich alle

Mobbing lässt sich nicht verhindern.
Aber es lässt sich bekämpfen!



Katholische Arbeitsstelle für Arbeitnehmerseelsorge in Hildesheim
Andreas Metge <-> Pastoralreferent <-> Systemischer Berater

1

Der macht mich alle ...[Übersicht]

- Mobbing: Definitionen
- Mobbing: Fakten
- Mobbing: Folgen
- Mobbing: Phasen
- Mobbing: Bedingungen

- Mobbing: Bekämpfen
- Mobbing: Vorbeugen
 - Probleme lösen
 - Konflikte bearbeiten
 - Selbstwert verteidigen



Katholische Arbeitsstelle für Arbeitnehmerseelsorge in Hildesheim
Andreas Metge <-> Pastoralreferent <-> Systemischer Berater

2

Der macht mich alle ...[Begriff]

- Wortbedeutung: to mob ~
jemanden anpöbeln,
über jemanden herfallen

- 1990: Heinz Leymann führt den Begriff
in die Diskussion um Phänomene
in der Arbeitswelt ein



Katholische Arbeitsstelle für Arbeitnehmerseelsorge in Hildesheim
Andreas Metge <-> Pastoralreferent <-> Systemischer Berater

3

Der macht mich alle ...[Begriff]

Definition:

- genau zu beschreibende Handlungen
- gegen eine Person
- systematisch
- mindestens einmal in der Woche
- über einen längeren Zeitraum (halbes Jahr)
- mit dem Ziel auszugrenzen



Katholische Arbeitsstelle für Arbeitnehmerseelsorge in Hildesheim
Andreas Metge <-> Pastoralreferent <-> Systemischer Berater

4

Der macht mich alle ... [Begriff]

Mobbing ist nicht

- Konflikte zwischen gleichstarken Parteien
- Vereinzelte Angriffe oder Beleidigungen
- Schlechte Stimmung im Team
- (Konstruktive) Kritik an der geleisteten Arbeit



Katholische Arbeitsstelle für Arbeitnehmerseelsorge in Hildesheim
Andreas Metge <-> Pastoralreferent <-> Systemischer Berater

5

5

Der macht mich alle ... [Handlungen]

Mobbinghandlungen sind

- Angriffe auf die Möglichkeit sich **mitzuteilen**, z.B. aus Teambesprechung ausschließen, nicht ausreden lassen
- Angriffe auf soziale **Beziehungen**, z.B. Kontaktverweigerung
- Angriffe auf das **Ansehen** der Person, z.B. Spott, lächerlich machen, diskriminierende Äußerungen
- Angriffe auf die Qualität der **Arbeit**, z.B. sinnlose oder ständig überfordernde Aufgaben, Vorenthalten von notwendigen Informationen



Katholische Arbeitsstelle für Arbeitnehmerseelsorge in Hildesheim
Andreas Metge <-> Pastoralreferent <-> Systemischer Berater

6

6

Der macht mich alle ... [Mobbing]



Katholische Arbeitsstelle für Arbeitnehmerseelsorge in Hildesheim
Andreas Metge <-> Pastoralreferent <-> Systemischer Berater

7

7

Der macht mich alle ... [Folgen]

- Konzentrationsstörungen
- Niedergeschlagenheit
- Rastlosigkeit, Nervosität, Stress
- Aggression
- zunehmende Kontaktarmut
- innere Antriebslosigkeit
- Schlafstörungen, nächtliche Alpträume
- Appetitlosigkeit
- Magenschmerzen
- Erbrechen, Durchfall, Übelkeit,
- Schweißausbrüche
- Herzklopfen
- Atemnot
- Schmerzen in Rücken, Nacken oder Muskeln
- Zittern
- Schwindel oder Schwäche in den Beinen



Katholische Arbeitsstelle für Arbeitnehmerseelsorge in Hildesheim
Andreas Metge <-> Pastoralreferent <-> Systemischer Berater

8

8

Der macht mich alle ... [Folgen]

... und als weitere Folgen vielfach:

- innere Kündigung
- wiederholte Versetzungen
- chronische Krankheit
- Einweisung in eine psychiatrische oder therapeutische Klinik
- Frühverrentung
- Suizid



Katholische Arbeitsstelle für Arbeitnehmerseelsorge in Hildesheim
Andreas Metge <-> Pastoralreferent <-> Systemischer Berater

9

9

Der macht mich alle ... [Fakten]

Im Jahr 2002 ...

- ... wurden ca. 2,7% der Erwerbstätigen gemobbt, also mehr als 800.000 Betroffene
- ... wurden 43,9% der Betroffenen krank, davon die Hälfte länger als sechs Wochen
- ... entstand ein volkswirtschaftlicher Schaden durch Mobbing von rund 50 Mio. Euro



Katholische Arbeitsstelle für Arbeitnehmerseelsorge in Hildesheim
Andreas Metge <-> Pastoralreferent <-> Systemischer Berater

10

10

Der macht mich alle ... [Fazit 1]

Hypothese:

Mobbing lässt sich
nicht verhindern.

Aber man kann es bekämpfen!



Katholische Arbeitsstelle für Arbeitnehmerseelsorge in Hildesheim
Andreas Metge <-> Pastoralreferent <-> Systemischer Berater

11

11

Der macht mich alle ... [Faktoren]

Faktoren, die Mobbing begünstigen:

- Wirtschaftliche und globale Entwicklungen
- Betriebliche Gegebenheiten wie
 - Umstrukturierungen
 - Arbeitsverdichtung
 - Betriebsorganisation
- Ängste im Unternehmen
- Mangelnde Konfliktkultur im Betrieb oder in einzelnen Teams
- Tabuisierung des Themas



Katholische Arbeitsstelle für Arbeitnehmerseelsorge in Hildesheim
Andreas Metge <-> Pastoralreferent <-> Systemischer Berater

12

12

Der macht mich alle ... [Faktoren]

Faktoren im **Betrieb**:

- Umstrukturierungen, unklare Aufgaben
- Arbeitsverdichtung, Zeitdruck
- Betriebsorganisation
- starre Hierarchien
- Schlechter Informationsfluss
- Mobbing als gezieltes „Instrument der Personalentwicklung“ = Rationalisierungsinstrument

Mobbing ist kein Schicksal ...



Katholische Arbeitsstelle für Arbeitnehmerseelsorge in Hildesheim
Andreas Metge <-> Pastoralreferent <-> Systemischer Berater

13

13

Der macht mich alle ... [Faktoren]

Faktoren im **Führungsverhalten**:

- Überforderung der Leitung
- fehlende Gesprächsbereitschaft
- mangelnde Konfliktlöse – Kompetenz
- schlechtes Informationsmanagement
- Karrieredenken
- eigene Abhängigkeiten

... es wird von Menschen gemacht!



Katholische Arbeitsstelle für Arbeitnehmerseelsorge in Hildesheim
Andreas Metge <-> Pastoralreferent <-> Systemischer Berater

14

14

Der macht mich alle ... [Faktoren]

Faktoren beim **Mobber**:

- Über- oder Unterforderung
- Antipathien gegen bestimmte Merkmale
- Bestrafung von Teammitgliedern wegen deren mangelnder Anpassung
- Ablenken von eigenen Fehlern;
„Sündenbock“ suchen
- Rangordnung durchsetzen wollen



Katholische Arbeitsstelle für Arbeitnehmerseelsorge in Hildesheim
Andreas Metge <-> Pastoralreferent <-> Systemischer Berater

15

15

Der macht mich alle ... [Faktoren]

Faktoren bei den **Opfern**: Unterschiede ...

- in **Gruppenmerkmalen**
(Kleidung, Gewohnheiten, Nationalität, Dialekt)
- in der **Zugehörigkeit zur Gruppe**
(der Neue, die Alte, der Liebling vom Chef)
- in der **Leistung**
(deutlich besser oder schlechter als der Rest)

...paaren sich mit Veränderungen oder Krisen



Katholische Arbeitsstelle für Arbeitnehmerseelsorge in Hildesheim
Andreas Metge <-> Pastoralreferent <-> Systemischer Berater

16

16

Der macht mich alle ... [Bekämpfen]

- Mobbing bekämpfen durch:
 - Anerkennung durch Betriebsleitung
 - Offener Umgang mit dem Thema
 - Klare Signale: HIER NICHT!
 - Unterstützung des Personalrates
 - Kontinuierliche Information über Auswirkungen von Mobbing
 - Schulung von Führungskräften und MitarbeiterInnen
 - „Opferzentrierte“ Betriebsvereinbarung
 - Information über rechtliche Folgen



Der macht mich alle ... [Fazit 1]

Die Hypothese hat sich bewährt:

Mobbing lässt sich nicht verhindern.

Aber man kann es bekämpfen!



Der macht mich alle ... [Vorbeugen]

- Mobbing: Vorbeugende Maßnahmen
 - Optimierung der innerbetrieblichen Abläufe
 - Transparenz und weitestgehende Mitbestimmung bei Entscheidungen
 - Regelmäßige, gut strukturierte Teambesprechungen
 - Persönlichkeitsfördernde Maßnahmen:
 - Konflikt – Trainings
 - Kommunikationstrainings
 - Stressbewältigung



Der macht mich alle ... [Konsequenzen]

- Mobbing: Rechtliche Konsequenzen
 - Verletzung der Fürsorgepflicht
 - Verletzung allgemeiner Grundrechte
 - Störung der betrieblichen Organisation
 - Betriebsschädigung

Folgen des Mobbing
aus 200 ausgewählten Fällen 1998/1999



Der macht mich alle ... [Sich wehren]

- Mobbing: Rechtliche Möglichkeiten der Betroffenen:
 - Nach dem *Betriebsverfassungsgesetz*:
 - § 84 Beschwerde beim Arbeitgeber
 - § 85 Beschwerde über den Personal-/Betriebsrat an den Arbeitgeber einreichen
 - Nach dem *BGB*:
 - § 847 Anspruch auf Schmerzensgeld
 - § 626 Recht auf fristlose Kündigung
 - § 628 Ersatzanspruch für durch die Kündigung entstehende Schäden
 - § 1004 Verklagung auf Unterlassung eines schädigenden Verhaltens



Der macht mich alle ... [Sich wehren]

- Mobbing: Rechtliche Möglichkeiten der Betroffenen:
 - Nach dem *Strafgesetzbuch*:
 - §§ 185 ff strafrechtliche Ahndungen bei Beleidigungen, übler Nachrede und Verleumdung
 - §§ 223, 230 vorsätzliche und fahrlässige Körperverletzung
 - §§ 240, 241 bei Nötigung und Bedrohung



Der macht mich alle ... [Sich wehren]

- Mobbing: Rechtliche Möglichkeiten des Personalrats/ des Betriebsrates nach BetrVG:
 - § 75 umfassendes Kontrollrecht! Ziele: Gleichbehandlung, keine Benachteiligungen, Schutz der freien Entfaltung der Persönlichkeit
 - § 80.(1,1) darauf achten, dass geltende Gesetze eingehalten werden, z.B. Persönlichkeitsrechte der Beschäftigten geschützt werden
 - § 80. (1,2) sachdienliche Anträge stellen zwecks Gleichberechtigung von Frauen und Männern
 - § 90 Informationsrecht und vorbeugende Mitwirkungsmöglichkeiten nutzen
 - § 91 auf Änderung der Arbeitsplätze, des Arbeitsablaufs oder der Arbeitsumgebung dringen
 - § 87. (1) Mitwirkung bei sämtlichen Fragen der Ordnung des Betriebes und des Verhaltens der Arbeitnehmer
 - § 99. (2) bei personellen Einzelmaßnahmen z.B. Zustimmung verweigern bei Versetzung, Umgruppierung oder Neueinstellung
 - § 104 Antrag stellen auf Versetzung oder Kündigung des Mobbers



Der macht mich alle ... [Fazit 2]

Der beste Arbeitsprozess im Mobbingfall ist der, der nie geführt werden musste, weil eine zufriedenstellende innerbetriebliche Lösung gefunden wurde...



Beratung:

Katholische Arbeitsstelle für Arbeitnehmerseelsorge
Andreas Metge
Goethestraße 15
31135 Hildesheim
(0 51 21) 51 16 09 prmetge@gmx.de



Katholische Arbeitsstelle für Arbeitnehmerseelsorge in Hildesheim
Andreas Metge <-> Pastoralreferent <-> Systemischer Berater

25