

Thüringer Ministerium für  
Soziales, Familie  
und Gesundheit



# NEIN ZU MOBBING



*Informationen  
für Betroffene  
und Vorgesetzte*

FREISTAAT  
THÜRINGEN



## Vorwort

Sehr geehrte Damen und Herren,

Gesundheit und Zufriedenheit im Beruf sind unverzichtbare Voraussetzungen, um kreativ und leistungsfähig zu sein. Der sich vollziehende Wandel in der Arbeitswelt birgt Chancen aber auch Risiken.



Schwere körperliche Arbeit und technisch bedingte Risikofaktoren spielen im Arbeitsleben keine so bedeutende Rolle mehr als noch vor wenigen Jahrzehnten. Der Einzug neuer Technologien, der Wandel hin zur Informations- und Dienstleistungsgesellschaft, aber auch ein stärkerer Konkurrenzdruck gehen heute einher mit neuen beruflich bedingten Belastungen. Diese verstärkt auftretenden psychischen und nervlichen Belastungen können sich in Zeitdruck, in Stress, aber auch in Mobbing äußern.

Bedenklich stimmen Ergebnisse einer Erhebung der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin aus dem Jahr 2002 zur Problematik Mobbing in der Bundesrepublik. Danach wird jede neunte Person im Laufe eines Arbeitslebens mindestens einmal gemobbt. Mobbing stellt eine nicht zu unterschätzende Gefahrenquelle für Leben und Gesundheit dar, beeinträchtigt die Entfaltung der Persönlichkeit und führt zu einer erheblichen sekundären finanziellen Belastung der Solidargemeinschaft. Von Seiten der Wissenschaft wird von der Annahme ausgegangen, dass Mobbing nur in einer Unternehmenskultur vorkommen kann, die ein solches Verhalten zulässt oder sogar belohnt.

Die Thüringer Arbeitsschutzbehörden reagieren auf diese Herausforderung psychischer Fehlbelastungen. Das vorliegende Falblatt gibt Betroffenen wichtige Informationen und Hinweise. Zugleich möchten wir mit diesem Falblatt an Arbeitgeber und Arbeitnehmer appellieren, sich dieser Problematik anzunehmen.

***Es steht außer Zweifel: Beim Mobbing gibt es nur Verlierer!***

A handwritten signature in black ink that reads "Klaus Zeh". The signature is written in a cursive, flowing style.

Dr. Klaus Zeh

Thüringer Minister für Soziales, Familie und Gesundheit

## Was ist Mobbing?

Nach dem Urteil des Landesarbeitsgerichtes (LAG) Thüringen vom 10.04.2001 wird Mobbing wie folgt definiert:

**»Fortgesetzte, aufeinander aufbauende oder ineinander übergreifende, der Anfeindung, Schikane oder Diskriminierung dienende Verhaltensweisen, die nach Art und Ablauf im Regelfall einer übergeordneten, von der Rechtsordnung nicht gedeckten Zielsetzung förderlich sind und jedenfalls in ihrer Gesamtheit das allgemeine Persönlichkeitsrecht oder andere, ebenso geschützte Rechte, wie die Ehre oder die Gesundheit des Betroffenen verletzen.«**

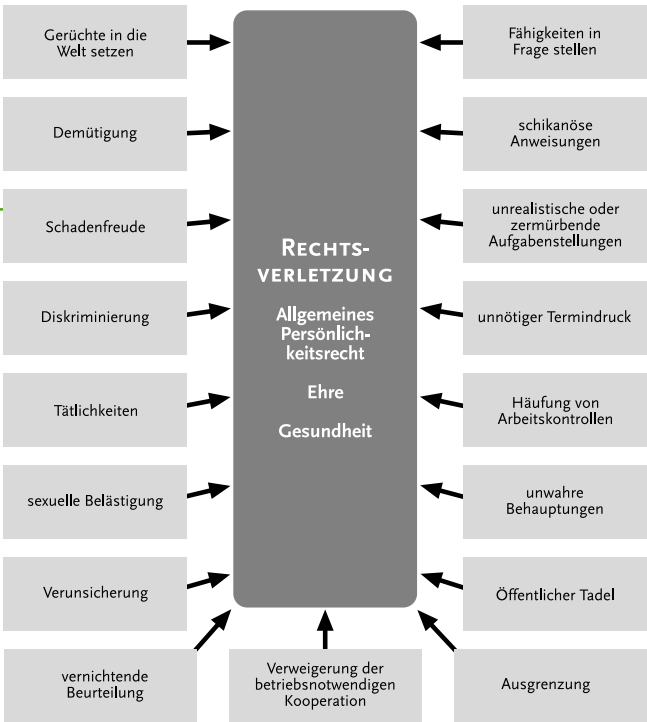
Mobbing bedeutet, dass der Betroffene am Arbeitsplatz gezielt und wiederholt schikaniert, drangsaliert, benachteiligt und ausgegrenzt wird. Es werden seine Persönlichkeitsrechte, seine Ehre aber auch seine Gesundheit vorsätzlich verletzt. Mobbing ist das Austragen von Konflikten mit unlauteren und nicht erlaubten Mitteln.

Mobbing gibt es unter gleichgestellten Kollegen sowie zwischen Vorgesetzten und untergebenen Mitarbeitern, wobei jeder von ihnen Opfer oder Täter sein kann.

Mobbing hat da eine Chance, wo der Gemobbte keine Solidarität und keinen Beistand durch seine Umgebung erfährt. Es kann also nur zum Mobbing kommen, wenn der Mobber den Eindruck hat, dass er die stillschweigende Duldung, wenn nicht sogar die Unterstützung seiner Vorgesetzten und Kollegen für dieses Verhalten hat.

***Mobbing ist der gezielte Angriff auf die Persönlichkeit!***

# Mobbing ist ein Angriff auf die Person



Treten derartige Handlungsweisen gehäuft auf, kann der Verdacht des Mobbing begründet sein.

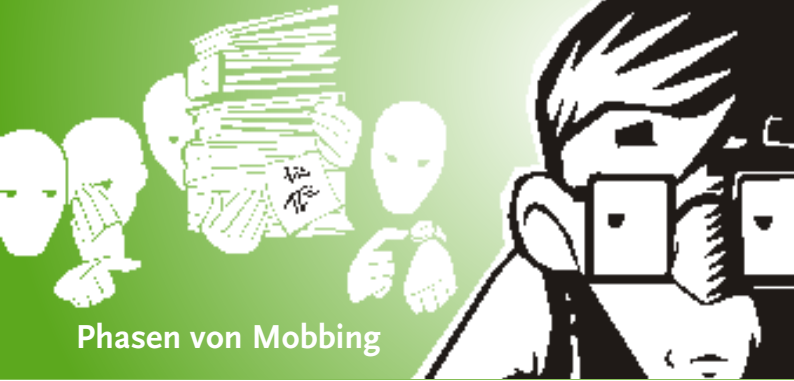
## Was tun, bei einem Mobbingverdacht?

Suchen Sie als Betroffener Verbündete (Kollegen) und Hilfe durch den Arbeitgeber, Betriebs- oder Personalrat.

Drängen Sie auf eine zeitnahe Klärung.

Schreiten Sie als Vorgesetzter oder Kollege ein! Lassen Sie solche Handlungsweisen nicht zu, sprechen Sie die Verursacher an!

**Noch kann das Arbeitsklima geschützt werden!**



## Phasen von Mobbing

### Phase 1: Der ungelöste Konflikt

Probleme oder Konflikte werden nicht erkannt bzw. nicht bearbeitet. Der Druck aus neuen Aufgaben oder neuen Anforderungen wächst. Es kommt zu ersten Schuldzuweisungen und vereinzelt persönlichen Angriffen.

### Phase 2: Der Konflikt eskaliert; der Psychoterror beginnt

Es vollzieht sich die Trennung zwischen Mobber und Gemobbten. Der anfängliche Konflikt gerät in den Hintergrund. Das Verhältnis wird durch zunehmende Aggression bestimmt. Schikanen, Angriffe, Demütigungen häufen sich, machen dem Gemobbten zunehmend zu schaffen und verbrauchen seine Energie.

### Phase 3: Arbeitsrechtliche und formale Lösungsversuche

Die gemobbte Person wird immer unsicherer. Sie macht Fehler an Stellen, wo sie vorher souverän war. Selbstzweifel befallen sie. Das Mobbing bestimmt Denken und Fühlen und lässt kaum Platz für Anderes. Die Person gilt zunehmend als „problematisch“. Andere Mitarbeiter sympathisieren mit dem Mobber. Das Gefühl des Ausgegrenztwerdens nimmt zu. Arbeitsrechtliche und formale Lösungsversuche schüren zusätzliche Existenzängste. Das Gefühl des Ausgeliefertseins und der Isolation lähmt.

### Phase 4: Der Ausschluss

Die betroffene Person resigniert. Sie lässt sich aus ihrem alten Wirkungskreis verdrängen. Der eigentliche Konflikt wurde damit nicht gelöst. Der Prozess kann sich mit anderen Betroffenen wiederholen.

***Mobbing ist Psychoterror am Arbeitsplatz!  
Langfristig gibt es bei Mobbing nur Verlierer!***



## Volkswirtschaftliche Auswirkungen

- Es wird geschätzt, dass in Deutschland rund 1,5 Millionen Menschen unter Mobbing am Arbeitsplatz leiden.
- Etwa 200 Selbstmorde werden jedes Jahr mit Mobbing in Verbindung gebracht.
- Aus psychischer Belastung durch Mobbing entstehen körperliche Beschwerden und Erkrankungen mit jährlichen Kosten nach Expertenschätzungen von 15.000 – 50.000 EUR pro Fall.
- Die Schäden durch die Ausfallzeiten am Arbeitsplatz werden auf 15 Milliarden EUR geschätzt.

*(Quelle: Litsch, M.; Vetter, C. Fehlzeitenreport 1999, Psychische Belastung am Arbeitsplatz, Springer Verlag, Bln./New York 2000)*

Nach einer Studie der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin aus dem Jahr 2002 werden drei von hundert Beschäftigten am Arbeitsplatz gemobbt. Bei 37 Millionen Erwerbstätigen sind dies ca. eine Million Menschen *(Quelle: s. weiterführende Informationen)*. Nach verschiedenen Angaben werden die jährlich durch Mobbing bedingten volkswirtschaftlichen Schäden auf ca. 20 Milliarden EUR geschätzt.

### Aber auch Mobber nehmen Schaden

Für sie entsteht der Ruf, „Menschen zu sein, die anderen bewusst Schaden zufügen wollen“. Betriebe, die Personalfragen über Mobbing „lösen“, bekommen Schwierigkeiten bei der Gewinnung kompetenter und motivierter Mitarbeiter. Wo gemobbt wird, verschlechtern sich die Betriebsergebnisse, die Produktivität sinkt.

**Mobbing verursacht erhebliche volkswirtschaftliche Schäden!**

# Was kann ein Mobbing-Opfer tun?

Prüfen Sie sorgfältig, ob Sie wirklich gemobbt werden oder ob etwa persönliche Schwierigkeiten, private Probleme u. ä. bestehen, die Sie überempfindlich reagieren lassen.

Führen Sie als Betroffener ggf. ein Mobbing-Tagebuch.

## 1. Hilfe im Betrieb:

Als Betroffener sollten Sie frühzeitig die Aussprache mit dem Verursacher anstreben, fragen Sie nach den Ursachen des Konfliktes und nach möglichen Lösungen. Suchen Sie das Gespräch mit dem Vorgesetzten (Fürsorgepflicht nach § 618 BGB) und den Mitgliedern des Betriebs-/Personalrates. Rechtliche Grundlage für Beschwerdeverfahren ist das Betriebsverfassungsgesetz (§ 84 bzw. § 75 BetrVG). Suchen Sie sich unter den Kollegen Verbündete.

Wenden Sie sich als Betroffener an Ihren Betriebsarzt, die Sicherheitsfachkraft sowie an den Ausschuss für Arbeitsschutz. Als innerbetriebliche Arbeitsschutzstrukturen haben sie bei der Verhütung arbeitsbedingter Gesundheitsgefahren gemäß Arbeitsschutzgesetz mitzuwirken. Mobbing-Opfer sind anzuhören, zu beraten und Maßnahmen zur Mobbingabwehr vorzuschlagen.

Kollegen, die Mobbinghandlungen bemerken, sollten Partei für das Opfer ergreifen, der betroffenen Person Gesprächsangebote unterbreiten und Hilfe anbieten.“

## 2. Hilfe von außen:

Wenn innerbetriebliche Schlichtungsversuche ohne Erfolg bleiben, dann können Mobbing-Beratungsstellen, Selbsthilfegruppen oder auch eine Rechtsberatung helfen, Strategien zum Abbau von Mobbing-situationen zu entwickeln.

Versuchen Sie Abstand zu gewinnen und den Stress z. B. durch Entspannungsübungen und Sport abzubauen.

Konsultieren Sie bei gesundheitlichen Störungen einen Arzt.

***Wer etwas gegen Mobbing unternehmen will, muss zunächst die Situation des Mobbing analysieren!***

***Mobbing-Opfer brauchen und verdienen verständnisvolle Hilfe!***

# Mobbingprävention durch den Unternehmer und durch Vorgesetzte

Der Arbeitgeber ist verpflichtet, das allgemeine Persönlichkeitsrecht der bei ihm beschäftigten Arbeitnehmer nicht selbst durch Eingriffe in deren Persönlichkeits- oder Freiheitssphäre zu verletzen, diese von Belästigungen durch Mitarbeiter oder Dritte, auf die er einen Einfluss hat, zu schützen, einen menschengerechten Arbeitsplatz zur Verfügung zu stellen und die Arbeitnehmerpersönlichkeit zu fördern.

*(Quelle: Urteil des LAG Thüringen vom 10.04.2001, 5 Sa 403/00)*

## **Zu den Mobbing begünstigenden Faktoren zählen:**

- Defizite im Führungsverhalten, unzureichende Streit- und Konfliktkultur und Mängel in der Personalpolitik,
- Mängel in der Arbeitsorganisation, insbesondere wenig transparente Betriebsabläufe, hierarchische Strukturen,
- Ausgrenzen von Mitarbeitern aufgrund ihrer Persönlichkeit oder anderer Auffassungen.

Neben den aus dem Arbeitsschutzgesetz resultierenden Pflichten sichert ein positives Arbeitsklima den Unternehmenserfolg.

## **Sie als Unternehmer und Vorgesetzter sollten deshalb u. a. die folgenden Ziele anstreben:**

- Eine partnerschaftliche Unternehmenskultur herstellen,
- für die Beschäftigten überschaubare Organisationsstrukturen schaffen,
- Kommunikation und Teamarbeit fördern; sich selbst gesprächsbereit zeigen und Ansprechpersonen für Beschwerden und Probleme benennen,
- einen kooperativen sach- und mitarbeiterbezogenen Führungsstil entwickeln,
- Mobbing nicht verschweigen, sondern zum Thema machen; Meinungsverschiedenheiten sofort klären,
- Mobbing als Thema in die Betriebsvereinbarung aufnehmen.

## **Fazit:**

In den Unternehmen muss neben der Prävention und der betrieblichen Gesundheitsförderung auch der psychischen Gesundheit ein deutlich höherer Stellenwert beigemessen werden.

**Gesundheit und Sicherheit bei der Arbeit verpflichten den Arbeitgeber! Greifen Sie daher bereits in der Anfangsphase ein!**



# Hilfe durch die Thüringer Arbeitsschutzbehörden

Für Arbeitgeber, Beschäftigte sowie Betriebs- und Personalräte bieten die Thüringer Arbeitsschutzbehörden Unterstützung zur Mobbingprävention an.

Sie arbeiten dabei soweit wie möglich mit anderen Beratungsstellen im Land zusammen.

Mobbing-Opfer können durch erfahrene Arbeitsmediziner und Arbeitsschützer eine Beratung erhalten, in dessen Rahmen auch über Hilfsangebote informiert wird.

Ansprechpartner beim Thüringer Landesbetrieb für Arbeitsschutz und technischen Verbraucherschutz (TLAtV) sind:

## **TLAtV Regionalinspektion Gera**

Dr. med. Dagmar Wenzlaff

Dipl.-Med. Uwe Schumacher

Otto-Dix-Straße 9 · 07548 Gera

Telefon: 0365/8211-161 bzw. 158 Fax: 0365/8211-104

E-Mail: AfASGeraPoststelle@lasf.thueringen.de

## **TLAtV Regionalinspektion Erfurt**

Dipl.-Med. Heike Steinborn

Annett Geyer

Linderbacher Weg 30 · 99099 Erfurt

Telefon: 0361/3788-103 bzw. 080 Fax: 0361/37-88380

E-Mail: AfASErfurtPoststelle@lasf.thueringen.de

## **TLAtV Regionalinspektion Nordhausen**

Dipl.-Ing. (FH) Sieglinde Witthauer

Gerhart-Hauptmann-Straße 3 · 99734 Nordhausen

Telefon: 03631/6133-51 Fax: 03631/6133-61

E-Mail: AfASNordhausenPoststelle@lasf.thueringen.de

## **TLAtV Regionalinspektion Suhl**

Dipl.-Ing. (FH) Susanne Cronacher

Hölderlinstraße 1 · 98527 Suhl

Telefon: 03681/7348-28 Fax: 03681/7348-90

E-Mail: AfASSuhlPoststelle@lasf.thueringen.de

## Weitere Hilfs- und Beratungsangebote



### **Frau Hahn**

Diakonisches Werk der Evangelischen Kirchen  
in Mitteldeutschland  
Integrierte Psychosoziale Beratungsstelle  
der Diakonissenhaus-Stiftung  
Clemdastraße 2  
99817 Eisenach  
Telefon: 03691/784733

### **Kirsten Joachim Breuer**

Deutscher Gewerkschaftsbund  
Landesverband Thüringen  
Warsbergstraße 1  
99092 Erfurt  
Telefon: (0361) 5961 420 Fax: (0361) 5961 444  
E-Mail: [kirsten.breuer@dgb.de](mailto:kirsten.breuer@dgb.de)

Beratungsstellen für die Kontaktaufnahme zu Selbsthilfegruppen  
bei den Gesundheitsämtern der Landkreise und kreisfreien Städte  
(Anschriften s. Telefonbuch)

### **Frauenzentrum Erfurt**

Pergamentergasse 36  
99084 Erfurt  
Tel.: 0361/225-14 73



## Literatur

- **WENN AUS KOLLEGEN FEINDE WERDEN;**  
Broschüre der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, Dortmund 2003; ISBN: 3-89701-961-2,
- LASI-Handlungsanleitung **GENEEN MOBBING** LV 34,
- **DER MOBBING-REPORT** Schriftenreihe der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin Fb 951; Wirtschaftsverlag NW; ISBN 3-89701-822-5,
- **MOBBING – PSYCHOTERROR AM ARBEITSPLATZ**  
Heinz Leymann; Wunderlich im Rowohlt; ISBN 3-49926374-2 erhältlich im Buchhandel,
- **MOBBING, BULLYING, BOSSING – TREIBJAGD AM ARBEITSPLATZ**  
Professor Dr. Ralf Brinkmann; Sauer-Verlag; ISBN 3-7938-7287-4, erhältlich im Buchhandel,
- **MOBBING, DER RATGEBER FÜR BETROFFENE UND IHRE INTERESSENVERTRETUNG;** Axel Esser, Martin Wolmerath; Bund-Verlag; ISBN 3-7663-2729-1, erhältlich im Buchhandel,
- **HANDBUCH MOBBING-RECHTSSCHUTZ**  
Peter Wickler; C.-F. Müller Verlag; ISBN 3-8114-1856-4, erhältlich im Buchhandel.

Auf den Internetseiten der Europäischen Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz können Sie zu dieser Thematik weitere Informationen (Literaturhinweise und „Links“) finden:

<http://de.osha.europa.eu/search?SearchableText=Mobbing>

Impressum:

Herausgeber: Thüringer Ministerium für Soziales,  
Familie und Gesundheit  
Werner-Seelenbinder-Straße 6  
99096 Erfurt

Tel.: 0361 / 3798 -730

Fax: 0361 / 3798 -874

<http://www.thueringen.de/de/tmsfg/>

<http://th.osha.de>

Verantwortlich: Thomas Schulz

Redaktion: Referat Arbeitsschutz in Zusammenarbeit mit dem  
Thüringer Landesbetrieb für Arbeitsschutz und technischen  
Verbraucherschutz

Redaktionsschluss: I. Quartal 2007

Illustrationen: feinfinger, Weimar

Satz und Layout: <i-D> internet + Design GmbH & Co. KG, Weimar

Druck: Thüringer Landesamt für Vermessung und Geoinformation

ISBN-Nr.: 978-3-934761-63-1