

Infopapier

Mobbing am Arbeitsplatz



02.02.2023

Mobbing am Arbeitsplatz unterliegt einer besonderen gesetzlichen Aufmerksamkeit und Kontrolle. Die UFA steht in der Pflicht, ihre Arbeitnehmer:innen vor derartiger psychischer Belastung zu bewahren. Dies ergibt sich aus Art. 1 und Art. 2 des deutschen Grundgesetzes. Außerdem gelten die Regelungen des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG). Die UFA ist verpflichtet, das Persönlichkeitsrecht, die Gesundheit und die Ehre der Arbeitnehmer:innen zu schützen.

Dennoch gibt es im Alltag immer wieder Situationen, deren Bewertung nicht einfach und klar ist. Ist es ein Konflikt zwischen zwei Personen - womöglich zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitenden? Ist es eine Meinungsverschiedenheit, ein Streit, oder haben wir hier bereits ein Verhaltensmuster? Hier wollen wir versuchen, mehr Klarheit zu verschaffen.

Was ist Mobbing?

Mobbing am Arbeitsplatz bedeutet, dass ein Mensch bei der Arbeit von Vorgesetzten oder Kolleg:innen psychische Gewalt erlebt, die durch **wiederholtes und regelmäßiges** - vorwiegend seelisches - Schikanieren, Diskriminieren, Anfeinden, Quälen, Verletzen, Benachteiligen, Beleidigen, Ausgrenzen oder Isolieren zum Ausdruck gebracht wird. Es wird häufig auch mit „Terror“ am Arbeitsplatz bezeichnet.

Mobbing hat immer eine Intention - z. B. jemanden in eine Ecke zu drängen, etwas zu erreichen, jemanden fertig zu machen. Es handelt sich hierbei um ein klar erkennbares **Verhaltensmuster** und nicht um eine einzelne Handlung. Betroffene befinden sich in einer unterlegenen Position, d. h. es gibt **eine klare Täter-Opfer-Beziehung**. Mobbing kann von einzelnen Personen oder ganzen Gruppen ausgehen - wissenschaftlich belegt - leider häufig von Vorgesetzten.

Natürlich ist nicht alles gleich Mobbing. Am Arbeitsplatz gibt es - wie in der Familie - immer mal wieder Konflikte und Meinungsverschiedenheiten. Da vergreift sich jemand im Ton, knallt mit der Tür oder beendet wutschnaubend ein Telefongespräch. Das ist nicht schön, kommt aber vor und ist kein Mobbing (Anmerkung: Auch dieses Verhalten ist im Arbeitskontext stets zu vermeiden!). Meist findet sich im Gespräch darüber ein Kompromiss und man geht wieder freundlich und konstruktiv miteinander um. In der Regel auch nicht als Mobbing zu qualifizieren sind z. B. Verhaltensweisen wie jemanden nicht zu grüßen, schief anzusehen, Gewohnheiten auszuleben etc.

Mobbing dagegen hat

- Methode und System,
- ist rechtswidrig,
- tritt über einen längeren Zeitraum und
- ohne aktuellen Anlass auf.

Beim Zeitraum gibt es keine klare zeitliche Grenze, doch dürfte ein Zeitraum von 2 bis 3 Wochen zu kurz sein - ein solches Verhalten muss sich über längere Zeit/ mehrere Wochen oder Monate mehrfach beobachten lassen.

Jedoch: Auch wenn das erlebte Verhalten per Definition nicht klar als Mobbing zu identifizieren ist, ist jede Form von unangemessenem Verhalten für uns in der UFA inakzeptabel und wird verfolgt.

Formen des Mobbing

Mobbing wird oft mit offenen Anfeindungen in Verbindung gebracht oder mit Lästereien hinter dem Rücken der Kolleg:innen. Doch Mobbing tritt in den unterschiedlichsten Formen und Facetten auf. Gerade zu Beginn merken viele Betroffene noch nicht einmal, dass sie gemobbt werden, und hoffen, dass das Verhalten von allein wieder aufhört. Leider sind Mobber:innen sehr heimtückisch und gehen zumeist subtil vor - sie agieren häufig im Verborgenen. Statt offener Konfrontation setzen sie auf Zermürbung und setzen als Waffen gerne versteckte Angriffe, Intrigen oder Sticheleien ein.

Folgende Arten von Mobbing gibt es:

- **Soziales Mobbing**, z. B. Ausgrenzung und Zurückweisung von oder innerhalb einer Gruppe
- **Verbales und nonverbales Mobbing**, z. B. bezogen auf Herkunft, Kleidung oder Aussehen, Alter; Bloßstellen und Kritisieren vor einer Gruppe
- **Körperliches Mobbing**, z. B. Anrempeln, Bein stellen, Schubsen, Treten, Schlagen, aber auch Beschädigung von persönlichem Eigentum
- **Sexuelles Mobbing**, z. B. anzügliche Kommentare, unerwünschte Berührungen, aber auch Versand sexualisierter Nachrichten und Bilder
- **Cybermobbing**, d.h. Mobbing öffentlich in den sozialen Medien, aber auch über private Nachrichten

Mobbing findet auf der Arbeitsebene, auf der sozialen Ebene oder auf beiden Ebenen statt.

Typische Beispiele für Mobbing

Im Folgenden haben wir ein paar Beispiele zusammengestellt, die typisch für Mobbing sein können, sofern sie, wie eingangs erwähnt, methodisch und systematisch und über einen längeren Zeitraum vorkommen. Wichtig: Sie sind hier nicht erschöpfend aufgezählt und müssen bei einmaligem Vorkommen noch nicht die Merkmale von Mobbing erfüllen. Sie können jedoch Anzeichen für im Hintergrund bereits stattfindendes oder den Beginn eines Mobbinggeschehens sein. Deshalb ist hier besondere Aufmerksamkeit von uns als Führungskraft, Kolleg:in oder aufgrund unserer Funktion gefordert. Auch wenn diese Kriterien nicht vollständig zutreffen, sind diese o. a. Verhaltensmuster dennoch in jedem Fall inakzeptabel und zu unterlassen. Jedem Hinweis wird bei Bekanntwerden nachgegangen.

- Diskriminierung aufgrund von sexueller Identität, ethnischer Herkunft, Religionszugehörigkeit und Weltanschauung, Behinderung, Geschlecht, Alter
- sexuelle Belästigung: unerwünschte Annäherungen, verbale Angebote, Handgreiflichkeiten
- Androhung körperlicher Gewalt, Anwendung leichter Gewalt (z. B. um einen "Denkzettel" zu verpassen), körperliche Misshandlung
- hinter dem Rücken wird schlecht geredet, Gerüchte und Unwahrheiten werden in die Welt gesetzt (Verleumdungen)
- Sticheleien, Hänseleien, Kränkungen, Beleidigungen
- würdelose Behandlung vor den Augen oder im Beisein anderer

- anschreien oder lautes Schimpfen
- mündliche oder schriftliche Drohungen
- Telefonterror
- häufige und/ oder sachlich nicht gerechtfertigte Kritik an der Person, ihrer Arbeitsleistung oder ihrem Handeln oder ständige Kritik an Arbeitsweise und -ergebnissen
- guter Ruf/ Ansehen des Betroffenen schwindet, oft in kürzester Zeit
- Imitation von Gang, Stimme oder Gesten, um jemanden lächerlich zu machen
- ständige Kritik am/ lustig machen über Privatleben
- persönliche Sachen werden versteckt oder beschädigt oder verschwinden
- Vorgesetzte oder Kollegen schränken die Möglichkeiten ein, dass Betroffene sich äußern können
- Betroffene werden ständig im Gespräch/ in der Diskussion unterbrochen
- Verweigerung von Gesprächen
- soziale Ausschließung, Distanzierung, bewusste Isolierung des/ der Einzelnen, z. B. neue Kolleg:innen werden nicht in übliche Aktivitäten des Teams einbezogen, Ausschluss von Zusammenkünften, Feiern, gemeinsamen Ritualen
- Betroffene werden "wie Luft" behandelt
- über eine anwesende Person in der dritten Person sprechen
- Kolleg:innen wird verboten, Betroffene anzusprechen
- Versetzung in einen Raum weitab von den Kolleg:innen
- abwertende Blicke, Gesten oder Andeutungen gegenüber Betroffenen
- falsche bzw. kränkende Beurteilung des Arbeitseinsatzes
- Infragestellen der Entscheidungen Betroffener
- Zuweisung von Aufgaben weit unter oder über dem eigentlichen Können
- Zuweisung sinnloser oder dem Arbeitsvertrag offensichtlich nicht entsprechender Aufgaben
- Zuweisung immer neuer, nicht zu bewältigender Aufgaben
- vollständiger Entzug von Arbeitsaufgaben
- Kurzfristig hintereinander ausgesprochene, offensichtlich nicht gerechtfertigte Er- und Abmahnungen
- Vorenthalten arbeitsrelevanter Informationen
- Manipulation von Arbeitsergebnissen
- Behinderung der Ausübung der Arbeit
- Zwang zu gesundheitsgefährdenden Arbeiten

Ursachen von Mobbing

Das Ziel der Mobbenden ist es, ihre „Opfer“ sozial auszugrenzen oder zu isolieren. Wer mobbt, fühlt sich durch jemanden gestört, oft auch bedroht. Gemobbt werden meist einzelne Personen – dies jedoch häufig von einer Gruppe ausgehend.

Ursachen können beispielsweise Neid (auf Erfolg, Position/ Beförderung, Gehaltserhöhung, private Lebensumstände oder ein gutes Vorgesetztenverhältnis), Frust und falsch verstandener Ehrgeiz sein. Auch ein geringes Selbstwertgefühl kann für Mobbing verantwortlich sein. Indem jemand anderes schlecht gemacht wird, versuchen Mobbende sich selbst höher zu stellen und das eigene Ego, ihre Macht/ den eigenen Arbeitsplatz zu sichern. So soll z. B. von eigenen Fehlern und Unzulänglichkeiten abgelenkt werden. Die mobbende Person verschafft sich eine Machtposition mit dem Ziel, das gute Ansehen der Zielperson zu beschädigen oder zu zerstören, sie gar zum aktiven oder passiven Fortgang zu bewegen.

Oft ist eine **unzureichende Kommunikation** auf beiden Seiten Ausgangsbasis der Mobbingssituation. Denn egal, ob wir mit einer Person reden oder schweigen: **Wir senden immer eine Botschaft an das Gegenüber.** Und dieses bewertet das Wahrgenommene nach eigenen Anlagen, Erfahrungen, Ansichten und Wertvorstellungen.

Dies muss aber nicht zwingend in einer Mobbingssituation enden. Wird ein Konflikt frühzeitig erkannt, kann man auf der kommunikativen Ebene sehr viel bewegen, indem man aktiv und empathisch auf den/ die Kommunikationspartner:in zugeht und bereits vorhandene **Missverständnisse aufklärt.** Wichtig ist immer, auch die andere Seite, also die Bedürfnisse und Interessen des/ der Nächsten zu kennen bzw. zu verstehen. Wenn man ihn/ sie verstanden hat und sich auch der eigenen Bedürfnisse im Konflikt bewusst ist, kann sich daraus eine konstruktive Lösung entwickeln. Voraussetzung scheint dabei immer zu sein, dass man selbst zu einer Veränderung bereit ist und auch aktiv versucht, das Gegenüber zu verstehen und in seiner/ ihrer Andersartigkeit zu respektieren.

Besonders von Mobbing gefährdete Phasen bzw. Personen sind z. B. Einarbeitung neuer Mitarbeiter:innen, Berufsanfänger:innen, häufiger Frauen als Männer, Ausbildung, Frühverrentungen, Restrukturierungsphasen und Umstrukturierungen.

„Mobber:in“ oder „Betroffene:r“ kann jede:r werden – auf beiden Seiten gibt es keine Sicherheit, selbst der stärkste Mensch kann Betroffene:r werden oder aus Unwissenheit bzw. unbewusst Mobber:in.

Mögliche Folgen von Mobbing für Betroffene

Mögliche Anzeichen, die vielleicht auf Mobbing am Arbeitsplatz hindeuten, können sein, dass die betroffene Person

- längerfristig oder häufig wiederkehrend krank ist,
- sich abgrenzt und sich von den anderen Kollegen zurückzieht,
- psychische Veränderungen aufzeigt,
- die Arbeitsleistung verringert, bis hin zur Unfähigkeit, die Arbeit auszuführen, oder auch
- keine Freude mehr bei der Arbeit hat.

Die weitreichenden Konsequenzen können sich auf den Job, auf die Arbeitsatmosphäre und die Arbeitsqualität, aber auch auf die Gesundheit und das Privatleben auswirken - oft in kürzester Zeit.

Die meisten Mobbing-Opfer fühlen sich hilflos, elend und ohnmächtig. Ihr Selbstbewusstsein leidet enorm darunter, dass sie sich kaum selbst helfen und gegen die Mobbingattacken wehren können.

Neben den psychischen Auswirkungen, wie einem stark verminderten Selbstwertgefühl, Angst vor der Arbeit und langfristig sogar Depressionen bis hin zur Sucht- und Suizidgefahr, existieren auch zahlreiche physische Auswirkungen des Mobblings, wie z. B. Schlafstörungen und funktionelle Störungen sämtlicher Organsysteme wie Herz-Kreislaufkrankungen o. ä..

Nicht sofort sichtbar sind die mittelbaren Auswirkungen von Mobbing. Experten schätzen, dass die deutsche Wirtschaft im Jahr durch Mobbing und Diskriminierung bis zu 2 Milliarden Euro Schaden erleidet. Neben dem wirtschaftlichen Aspekt beschädigt betrieblicher Terror nachhaltig das Vertrauen der Mitarbeitenden in ihre Sicherheit und ihren Schutz im Unternehmen. Der beobachtete Umgangssachverhalt mit Betroffenen verunsichert die Zeug:innen dessen. Dies wirkt sich dauerhaft auf ihre Arbeitseinstellung, Motivation, Unternehmensbindung und die Arbeitsergebnisse aus.

Mögliche Konsequenzen für die mobbende Person

Mobbing dürfen wir im Unternehmen nicht zulassen, denn es gefährdet die Grundlage für ein gutes Zusammenarbeiten: nämlich das Vertrauen, bei der Arbeit sicher zu sein. Es gibt keinerlei Rechtfertigung für solches Verhalten und muss von allen gemeinsam und auf allen Ebenen entschieden unterbunden und bekämpft werden. Dies setzt voraus, dass Mobbingverhalten in der UFA keinen Platz hat. Wer erwiesenermaßen gemobbt hat, muss mit arbeitsrechtlichen Sanktionsmaßnahmen rechnen, wie:

- Ermahnung
- Abmahnung
- Versetzung
- Kündigung

Übrigens: Weil Arten von Mobbing in ihrer Ausprägung so vielseitig und der Begriff demnach so unklar ist, hat das Bundesarbeitsgericht den Begriff Mobbing als Rechtsbegriff im Jahr 2007 abgelehnt. Mit der neuen Definition „rechtswidriges Gesamtverhalten“ soll nun der Rechtsschutz für Mobbing-Opfer klarer werden. Damit von einem rechtswidrigen Gesamtverhalten ausgegangen werden kann, müssen die Mobbingattacken eine bestimmte Dauer und Intensität haben. Folglich müssen sie häufig, systematisch und wiederholt vorkommen.

Der richtige Umgang mit Mobbing für Betroffene - erste Empfehlungen

- **Ignorieren:** Versuchen, bewusst zu ignorieren – zeigt man am Anfang keine Reaktion auf das Mobbing, durchkreuzt dies die Pläne und trägt zur Deeskalation bei. Wenn Mobbende merken, dass ihre Aktionen keinerlei Wirkung oder keinen Boden haben, geben sie oft auf.

oder alternativ

- **Angreifen/ Wehren:** Man wird aktiv und bietet der mobbenden Person Paroli. Die mobbende Person sollte zunächst unter 4 Augen angesprochen werden. In diesem Gespräch wird deutlich gemacht, dass sie eine Grenze überschritten hat und dass das Verhalten einzustellen ist. Wenn dies nicht wirkt, empfiehlt es sich, dieses „Grenzen aufzeigen“ vor Zeugen zu wiederholen.

Durch die direkte Ansprache wird man sich in der Regel nicht mehr als "wehrloses Opfer" fühlen. Die mobbende Person wird merken, dass er/ sie kein "leichtes Spiel" hat.

- **Hilfe suchen:** Jederzeit kann Beratung und Hilfe durch Vertrauenspersonen, dem Betriebsrat (sofern vorhanden) oder den Vorgesetzten eingefordert werden.
- **Dokumentieren:** Es empfiehlt sich dringend, ein Mobbingtagebuch zu führen. In diesem wird festgehalten, was, wann und wo passiert ist, wer beteiligt gewesen ist, wer ggf. den Vorfall bezeugen kann und welche Folgen (auch bezogen auf Gefühle und Gesundheit) das Erlebte hatte.

Das Wichtigste im Überblick:

1. Mobbing hat verschiedene Gesichter. Erkennbar ist es durch Methode, System, Rechtswidrigkeit. Mobbing erfolgt über einen längeren Zeitraum, ohne aktuellen Anlass.
2. Ziel von Mobbing ist es, Personen sozial auszugrenzen/ zu isolieren.
3. Beim Mobbing richtet sich häufig eine Gruppe gegen eine einzelne Person.
4. Man unterscheidet soziales, verbales, nonverbales, körperliches, sexuelles und Cyber Mobbing.
5. Jede Form von unangemessenem Verhalten – egal, ob per Definition Mobbing oder nicht – ist inakzeptabel und wird verfolgt und zieht entsprechende Konsequenzen nach sich.
6. Wehre dich gegen Mobbing, dokumentieren Ereignisse und suche dir rechtzeitig Hilfe.

Kontakte und weitere Informationen zum Antidiskriminierungsprozess der UFA

Informationen, Dokumente, Videos und eine Übersicht aller Vertrauenspersonen zum Antidiskriminierungsprozess sind intern im Intranet unter [XXXXXXX](#) und extern unter [XXXXXXX](#) zu finden.



Quellen

- <https://macht-immer-sinn.de/mobbing-am-arbeitsplatz/>
- <https://de.wikipedia.org/wiki/Mobbing>
- <https://www.jobteaser.com/de/advice/arten-von-mobbing-und-wie-du-damit-umgehst>
- <https://karrierebibel.de/mobbing/>
- <https://www.avantgarde-experts.de/de/magazin/mobbing-arbeitsplatz/>
- <https://www.nzz.ch/wirtschaft/der-mobber-fuehlt-sich-gestoert-oder-bedroht-ld.1533053>
- <https://macht-immer-sinn.de/mobbing-am-arbeitsplatz/>
- https://www.hensche.de/Rechtsanwalt_Arbeitsrecht_Handbuch_Mobbing_WerdenSieGemobbt.html