



Meschkatat, Bärbel
Stackelbeck, Martina
Langenhoff, Georg

Der Mobbing-Report

(Kurzfassung)

Sozialforschungsstelle Dortmund

Evinger Platz 17

44339 Dortmund

Der Mobbing-Report: Fazit und Ausblick

Durch den fortschreitenden Einsatz neuer Technologien, verknüpft mit neuen Formen der Arbeitsorganisation, wie Dezentralisierung, der Einführung von Teamarbeit sowie flexibilisierten Arbeitszeitmodellen, haben sich die Anforderungen und auch die Belastungsspektren am Arbeitsplatz verändert. Es entstehen Leistungsverdichtung, beschleunigter Zeit- und Termindruck, hohe Verantwortung, informatorische Belastungen und die Notwendigkeit der Selbstorganisation von Arbeitsabläufen. Neue Anforderungen in der Arbeitswelt stellen nicht per se negative Belastungen dar. Die Bearbeitung verantwortungsvoller, komplexer und abwechslungsreicher Aufgaben und die Erhöhung der individuellen Entscheidungs- und Handlungsspielräume können durchaus das Selbstbewusstsein stärken und die Arbeitszufriedenheit erhöhen. Wie sich die Veränderungen auf die Beschäftigten auswirken, ob sie überwiegend positiv bzw. negativ erlebt werden, ist nicht allein abhängig von der jeweiligen individuellen, psychischen Struktur. Vielmehr spielen die organisationalen und strukturellen Rahmenbedingungen sowie die sozialen Beziehungen auf der Kolleg/innen- und Vorgesetztenenebene hierbei eine entscheidende Rolle.

In vielen Unternehmen werden die sozialen Auswirkungen von arbeitsorganisatorischen Veränderungen kaum durch Unterstützungsmaßnahmen flankiert. Den Beschäftigten wird vielmehr häufig zugemutet, insbesondere interpersonelle Probleme durch „wildwüchsige“ Selbstorganisation und -steuerung zu lösen. In diesem Klima gedeihen Ängste, z. B. den neuen Anforderungen nicht gewachsen zu sein, Ansehen und Privilegien und sogar den Arbeitsplatz zu verlieren. Nicht selten wird versucht, diese Unsicherheiten durch unfaire Verhaltensweisen zu kompensieren, wie Schuldzuweisungen an andere, persönliche Angriffe, Intrigen und Schikanen, die sich bis hin zu Mobbing ausweiten können.

Ein zentrales Ergebnis der repräsentativen Studie zum Ausmaß von Mobbing ist, dass in der Bundesrepublik Deutschland aktuell 2,7 % der Erwerbstätigen von Mobbing betroffen sind. Wird diese zeitpunktbezogene Betrachtung auf den Zeitraum eines Jahres (2000) erweitert, summiert sich der Anteil der von Mobbing betroffenen Personen auf 5,5 %. Die Daten belegen des weiteren, dass 11,3 % - also mehr als

jede/r neunte Erwerbstätige - im Laufe des Berufslebens bereits einmal von Mobbing betroffen gewesen ist. Festgestellt wurde, dass es keinen Bereich gibt, der als „mobbingfreie“ Zone gelten könnte: Vielmehr zieht sich das Phänomen quer durch alle Berufsgruppen, Branchen und Betriebsgrößen sowie Hierarchiestufen und Tätigkeitsniveaus. Gleichwohl konnten bestimmte Merkmale identifiziert werden – die vor allem miteinander kombiniert – die Gefahr, von Mobbing betroffen zu werden, deutlich erhöhen. Hierzu zählen vor allem Geschlecht und Alter der Beschäftigten: Frauen sowie jüngere Mitarbeiter/innen bis zu 25 Jahren, vor allem Auszubildende, sind besonders gefährdete Gruppen. Weibliche Beschäftigte haben eine Betroffenheitsquote von 3,5 % gegenüber männlichen von 2,0 %, d. h. ihr Mobbingrisiko liegt um 75 % höher als das der Männer. Beschäftigte bis zu einem Alter von 25 Jahren haben eine Betroffenheitsquote von 3,7 % gegenüber dem Durchschnitt von 2,7 %. Die Gefährdung der Auszubildenden liegt mit 4,4 % deutlich über dem Durchschnitt.

Als mobbende Personen sind sowohl Vorgesetzte als auch Kolleg/innen identifiziert worden. In 38,2 % der Fälle sind Vorgesetzte die alleinigen Mobber, in 12,8 % mobben sie gemeinsam mit einem oder mehreren Kolleg/innen. Eine Gruppe von Kolleg/innen hat sich in 20,1 % der Fälle als Mobber herauskristallisiert. Kolleg/innen als Einzelpersonen sind in 22,3 % die Mobbingakteure. Mobbing, das ausschließlich von Beschäftigten einer nachgeordneten Hierarchieebene ausgeht, kommt mit 2,3 % der Fälle selten vor. Ein typischer Mobber ist männlich, Vorgesetzter, zwischen 35 und 54 Jahre alt und zählt zu den langfristig Beschäftigten.

Dass es sich bei dem Mobbing nicht um betriebliche Einzelfälle handelt, belegen die folgenden Ergebnisse: In annähernd zwei Drittel der Betriebe hat es vor dem Mobbing der Befragten bereits andere Fälle gegeben und in drei von fünf Fällen gibt es zeitgleich zu den Befragten weitere Betroffene.

Bei Beschäftigten, die zur Zielscheibe von Schikanen, Intrigen und Ausgrenzung werden, zeigen sich zu 98,7 % Auswirkungen auf das Arbeits- und Leistungsverhalten (z. B. Demotivation, Misstrauen, Nervosität, Verunsicherungen, sozialer Rückzug). 43,9 % erkrankten in Folge des Mobbing, davon wiederum fast die Hälfte für mehr als sechs Wochen. Arbeitsrechtliche Schritte in Form von

Versetzungen und Kündigungen von Seiten des Arbeitgebers treffen deutlich häufiger die Betroffenen, als die Verursacher des Mobbing.

Für Betriebe lassen sich Kosten in Form von krankheitsbedingten Ausfällen, Qualitäts- und Produktivitätsrückgängen, Produktionsstörungen, Versetzungen, Kosten für Aushilfskräfte, Kündigungen, Neueinstellungen und Einarbeitungen ableiten. Darüber hinaus entstehen durch Mobbing Kosten im Sozialversicherungssystem. Mit Krankheit der Betroffenen sind Kosten für medizinische Behandlung, Medikamente, Psychotherapien, Rehabilitationsmaßnahmen etc. verbunden. Sie treffen insbesondere die Kranken- aber auch die Rentenversicherungsträger. Auch mit einem temporären oder vorzeitigen endgültigen Ausscheiden aus dem Erwerbsleben durch Arbeitslosigkeit und Erwerbsunfähigkeit werden die Sozialversicherungsträger belastet. Die Studie zeigt, dass 3,1 % des Arbeitszeitvolumens aller Erwerbstätigen in 2000 durch Mobbing beeinträchtigt wurde.

Gemessen an den individuellen, organisationalen und gesellschaftlichen Konsequenzen, die mit jedem einzelnen Fall verbunden sind, ist somit weder ein Ignorieren noch ein Tabuisieren des Problems angemessen. Vielmehr ist ein offensiver Umgang mit dem Phänomen betrieblich, aber auch gesellschaftlich angezeigt.

Von zentraler Bedeutung für die Frage, wie das Problem in der Arbeitswelt bearbeitet werden kann, sind die von den Betroffenen angegebenen Hintergründe bzw. Ursachen von Mobbing. Die Ergebnisse der Studie bestätigen, dass in der Regel ein Geflecht bestehend aus individuellen Motiven und Verhaltensweisen, Ursprungskonflikten und begünstigenden Rahmenbedingungen mit je unterschiedlich starken Anteilen zur Genese des Mobbingfalls beiträgt. Das heißt, es kann so gut wie nie davon ausgegangen werden, dass es eine einzelne, separierbare Ursache für Mobbing gibt, was auch das praktische Bearbeiten des Konfliktes erschwert. Auf einer analytischen Ebene lassen sich jedoch einzelne betriebliche und personenbezogene Faktoren – wenn auch nicht trennscharf - separieren, die Motiv, Hintergrund oder Nährboden für Mobbing sein können: Diese umfassen auf der betrieblichen Ebene Aspekte der Arbeitsorganisation und Arbeitsgestaltung, Reorganisation, Führungsverhalten und Organisationskultur. Von übergeordneter

Bedeutung ist hierbei ein schlechtes Arbeitsklima (65,3 %), das auf unterschiedliche Ursachen zurück zu führen ist.

Die Untersuchung ergab, dass zum Zeitpunkt des Mobbing in den Unternehmen, aus denen die Befragungsteilnehmer/innen kamen, eine Reihe von Mobbing begünstigenden Rahmenbedingungen vorherrschten. Einen hohen Stellenwert haben Unklarheiten in der Arbeitsorganisation bzw. unklare Verantwortungsbereiche. Beides führt dazu, dass vermehrt Missverständnisse entstehen. Auf Grund diffuser Zuständigkeiten wird es z. B. möglich, Verantwortung zu negieren und Fehler abzuwälzen. Geht dies im Arbeitsalltag mit permanentem Termindruck, Stress und Hektik einher, wächst z. B. die Neigung von Schuldzuweisungen auf andere Beschäftigte.

Dies gilt nicht nur, aber insbesondere dann, wenn explizit Prozesse der Reorganisation bzw. Neustrukturierung anstehen und Personal- und Organisationsentwicklung eine beschleunigte Dynamik entfalten. Wenn Aufgaben neu gestaltet oder verteilt und bisherige betriebliche Macht- und Imagepositionen aufgelöst werden, besteht die Gefahr, dass auf Grund von Verunsicherungen individuelle Verteilungskämpfe zunehmen, um die eigene Position zu verbessern: 36,9 % der Befragten berichteten von Ängsten der Mitarbeiter/innen vor Verlust des Arbeitsplatzes, 32,5 % von Umstrukturierungen der Abteilungen bzw. Betriebsteilen, 27,5 % von Vorgesetztenwechseln und 19,1 % von der Einführung neuer technischer Systeme.

Einen erheblichen Anteil bei der Entstehung und Entwicklung von Mobbingprozessen haben darüber hinaus Defizite im Führungsverhalten. Häufig wird es unterlassen, Entscheidungen transparent zu machen (50,3 %) und über die Entwicklungen der Organisation und deren (neuen) Zielsetzungen zu informieren. Die Wünsche und Interessen der Beschäftigten nach Information und Beteiligung werden somit vernachlässigt. Dies geschieht allerdings nicht immer absichtlich: Insbesondere Angehörige des mittleren Managements befinden sich häufig selbst in einer „Sandwich-Position“: Dem Bedarf an Informationen oder Veränderungswünschen der Beschäftigten können sie nicht nachkommen, wenn sie selbst nur unzureichend informiert werden bzw. nur eingeschränkte Einflussmöglichkeiten haben.

Eine fehlende Gesprächsbereitschaft der Vorgesetzten (60,9 %) zeigt sich auch in deren Abstinenz beim Konfliktmanagement (42,2 %). Führungskräfte übersehen vielfach, dass zwischenmenschliche Konflikte nicht nur auf individuelle Probleme der Beteiligten reduziert werden können, sondern auch durch strukturelle Mängel entstehen. Ergebnis ist, dass Spannungen unter Mitarbeiter/innen in die Privatsphäre verwiesen werden und demnach eine Interventionsnotwendigkeit negiert wird.

Nicht übersehen werden darf, dass selbst „gutwillige“ Führungskräfte oftmals mit der Aufarbeitung von Konflikten am Arbeitsplatz überfordert sind. Der Weg zur Führungsposition wird auch heute noch überwiegend durch die Anerkennung fachspezifischer Leistungen geebnet. Führungskompetenzen im Bereich Menschenführung, Leiten von Teams, Kenntnisse über die (optimale) Zusammensetzung von Arbeitsgruppen etc. haben demgegenüber einen nachgeordneten Stellenwert.

Neben diesen eher strukturellen Faktoren werden von den Betroffenen aber auch personenbezogene Aspekte für das Entstehen von Mobbing verantwortlich gemacht. Hierzu zählen insbesondere Konkurrenzverhalten und Neid (auf Kompetenz, Qualifikation und Leistungsfähigkeit). Ob aus einem anregenden Wettbewerb um betriebliche Kompetenzen, Anerkennung, Wertschätzung, Status und Macht etc. ein „den Gegner“ vernichtender Mobbingprozess wird, hängt insbesondere von der Organisationskultur ab. Unterstützt sie eine bedingungslose Konkurrenz, fördert sie auch Mobbing. Verlangt sie bei allem Wettbewerb respektvollen Umgang mit einander, hat Mobbing wenig Chancen.

Ein weiterer, von den Befragten benannter Hauptgrund für Mobbing, ist, dass sie unerwünscht Kritik geäußert haben. Kritisiert zu werden, ist für viele Menschen schwer zu ertragen. Sie fühlen ihre Leistungen, Leistungsfähigkeit oder sogar sich selbst in Frage gestellt, wittern Konkurrenz, Diskreditierung und Entmachtung. Daraus resultierende Konflikte werden oft nicht durch Aushandeln gelöst. Es existiert keine konstruktive Streitkultur, vielmehr dominiert zwischen und innerhalb der unterschiedlichen Hierarchieebenen eine Gewinner-Verlierer-Mentalität. Zudem verursacht Kritik oftmals schlicht zusätzliche Arbeit. Denn die Auseinandersetzung mit Kritik ist zeitaufwändig und hat möglicherweise zur Folge, dass bestehende

Verhaltensweisen, Strukturen oder Abläufe verändert bzw. verbessert werden müssten.

In der betrieblichen Praxis werden nach unserer Erfahrung Unstimmigkeiten, Probleme und von der Norm abweichende Auffassungen vielfach lediglich als Störungen wahrgenommen. Übersehen wird hierbei, dass Kritik auch einen Motor für Innovationen darstellen kann, der hilft, vorhandene Mängel zu bearbeiten und somit Optimierungspotenziale zu erschließen, die eine Effektivierung der Arbeit ermöglichen und damit auch Aufwände reduzieren bzw. Erträge erhöhen.

Ein konstruktiver und offensiver Umgang mit berechtigter Kritik sollte für jede Organisation – insbesondere für Vorgesetzte - oberstes Gebot sein. Dies begünstigt ein Diskussionsklima, aus dem Verbesserungen des Führungsverhaltens, der Arbeitsorganisation, der Organisationsstrukturen oder der Zusammenarbeit resultieren. Dieses Diskussionsklima wird etwa im traditionellen „Vorschlagswesen“ oder neueren (Management-) Konzepten wie „Kontinuierliche Verbesserungsprozesse“ (KVP) bis hin zu Konzepten lernender Organisationen strategisch erzeugt.

Vergleichbare innovative Kräfte können durch das aktive Einbeziehen so genannter „Paradiesvögel“ erschlossen werden. Mitarbeiter/innen, die z. B. durch einen von der Norm abweichenden Arbeits- und Lebensstil auffallen oder einfach etwas anders als die übrigen Beschäftigten aussehen, werden nicht selten durch regelmäßige Schikanen und (kollektiven) Anpassungsdruck gegängelt oder sogar zur Eigenkündigung bewegt. Dass gerade diese „Außenseiter“ besonderen Potenziale darstellen, die sich Organisationen zu Nutze machen können, haben Konzepte wie „Managing Diversity“ längst erkannt. Sie basieren darauf, durch eine „diverse“ Belegschaft, die als Abbild aller gesellschaftlicher Strömungen gelten kann, besondere Marktvorteile zu realisieren: Die „freakige“ Kundin wird von einer ebenso „freakigen“ Versicherungsvertreterin beraten.

Gleichwohl wäre es lebens- und arbeitsweltfremd, zu negieren, dass es auch ungerechtfertigte und destruktive Kritik gibt sowie Beschäftigte, die durch „absonderliche“ Verhaltensweisen auffallen. Aber selbst dann ist eine offensive Auseinandersetzung mit diesen Mitarbeiter/innen erforderlich: Vorhandene Grenzen

organisationaler Rahmenbedingungen oder persönlicher Verhaltensänderungen sollten aufgezeigt und die Konsequenzen des Beharrens auf Forderungen – ggf. mit „klaren Worten“ – verdeutlicht werden. Geschieht dies nicht, kann es zu einer Stigmatisierung der Kritiker/innen als Querulanten und Nörgler mit dem Ergebnis kommen, dass sie sozial isoliert und zu Betroffenen von Mobbing werden.

Mobbing schafft zusätzliche Probleme, statt sie zu lösen. Es bindet Arbeitskraft, trägt zu drastischen Verschlechterungen des Betriebsklimas insgesamt bei und verursacht erhebliche individuelle und betriebliche Kosten. Schwer zu quantifizieren sind die Folgen des belasteten Betriebsklimas, das sich negativ auf die Motivation und Leistungsbereitschaft der Belegschaft auswirkt, wodurch wiederum die Wettbewerbsfähigkeit einer Organisation erheblich beeinflusst wird. In einer Studie der Bertelsmann-Stiftung konnte nachgewiesen werden, dass die größten Erfolge und damit langfristig höchsten Gewinne in IT-Unternehmen erzielt wurden, die sich durch hoch motivierte Mitarbeiter/innen auszeichneten (BERTELSMANN STIFTUNG, 2000). Diese Aspekte verdeutlichen die Dimensionen des Phänomens aus der Sicht von Organisationen: Mobbing kann durch massive negativen Auswirkungen die Organisationskultur und die Wettbewerbsfähigkeit beeinflussen und damit ggf. sogar Lebensfähigkeit der Organisation gefährden.

Durch die Beschreibung des Phänomens Mobbing mit seinen Auswirkungen für die Individuen, die Betriebe und die Sozialversicherungsträger wird deutlich, dass die unterschiedlichen Akteure ein jeweils originäres Interesse an der Verhinderung des Problems haben müssten. Mobbing wird sich nie gänzlich vermeiden lassen. Aber: Die betrieblichen Rahmenbedingungen sind so gestaltbar, dass mobbingbegünstigende Faktoren minimiert werden können.

Für Betriebe ist - neben den wirtschaftlichen Verlusten - die Verantwortung des Arbeitgebers im Rahmen seiner gesetzlich vorgeschriebenen Fürsorgepflicht gegenüber den Mitarbeiter/innen ein weiteres zentrales Argument zu handeln. Diese Verpflichtung ergibt sich u. a. aus dem „Arbeitschutzgesetz“ (BUNDESMINISTERIUM FÜR ARBEIT UND SOZIALORDNUNG, 1996). Das Gesetz gilt für alle Tätigkeitsbereiche und Beschäftigtengruppen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst. Übergeordnetes Ziel ist es, den Schutz vor Gesundheitsgefahren am Arbeitsplatz zu regeln und zu verbessern.

Eine große Chance, Mobbing zu reduzieren, liegt in der Prävention, also der Vorsorge, Verhütung, Vorbeugung oder Risikominimierung. In vielen Betrieben ist hierzu ein grundsätzliches Umdenken wesentliche Voraussetzung. Auch wenn die gesellschaftliche Relevanz des Phänomens nicht mehr umstritten ist, wird von Personalverantwortlichen und Führungskräften vielfach geleugnet, dass Mobbing auch für die eigene Organisation ein Thema darstellt. Hierin liegen zur Zeit noch die größten Hemmnisse für einen offensiven Umgang. Die Existenz von Mobbing assoziiert in ihren Augen Schuld und Versagen in der Personalpolitik und Mitarbeiterführung. Nicht beachtet wird dabei, dass es keine „mobbingfreien“ Zonen gibt, und Mobbing also in jeder Organisation auftreten kann. Nicht die Akzeptanz und der offensive Umgang mit der Problematik, sondern das Negieren und Tabuisieren des Problems und daraus resultierende Passivität machen Personalverantwortliche und Führungskräfte angreifbar. Konkret heißt das, dass eine Führungskraft nicht versagt hat, weil in ihrem Verantwortungsbereich ein Mobbingfall auftritt, sondern erst dann, wenn sie ihn nicht zur Kenntnis nehmen will und nicht interveniert. Der erste Schritt zur Prävention ist somit eine rationale und realistische Sichtweise des Problems.

Für originäre Präventionsmaßnahmen bieten sich **die Reduzierung der mobbingbegünstigenden betrieblichen Faktoren, Sensibilisierung und Aufklärung über die Problematik** sowie der **institutionalisierte Umgang mit Mobbing** an.

Nahe liegend ist, dass Maßnahmen, die auf der betriebliche Ebenen präventiv wirken sollen, an den Punkten ansetzen müssen, die vorher als mobbingbegünstigend beschrieben wurden. Dies bedeutet: Schaffen klarer arbeitsorganisatorischer Strukturen, Aufgaben und Verantwortlichkeiten, offensive Information und beteiligungsorientierte Gestaltung von Planungs- und Entscheidungsprozessen, Transparenz in Bezug auf Entscheidungen. Vorhandene Defizite im Führungsverhalten können durch Schulungen zur Mitarbeiterführung, Motivation, Kommunikation und Kooperation sowie Konfliktmanagement bearbeitet werden. Darüber hinaus gilt es, in Betrieben, ein Gefühl für kritische Situationen zu entwickeln, in denen das Betriebsklima besonders gefährdet ist. Hierzu zählen z. B. Phasen dynamischer Personal- und Organisationsentwicklung. Durch flankierende

Informationsveranstaltungen und Weiterbildungsangebote, z. B. zur Vorbereitung neuer fachlicher Aufgaben oder zur Teamentwicklung, lassen sich Klarheit über die zukünftige Entwicklung der Organisation herstellen, damit Verunsicherungen reduzieren und die Akzeptanz für den Erneuerungsprozess erhöhen.

Der zweite Regelungsbereich umfasst das Thema Sensibilisierung und Aufklärung. Hierdurch soll erreicht werden, dass sich Verhaltensweisen und Einstellungen verändern, um möglichst zu vermeiden, dass Mobbing vorkommt. Gefordert sind die Unternehmensleitung, ebenso die Vorgesetzten und Personal- bzw. Betriebsräte, nicht zuletzt aber auch jede einzelne Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter. Um das Thema Mobbing in der betrieblichen Öffentlichkeit zu verankern und Diskussionsprozesse anzuregen, bieten sich Informationen im Rahmen von Betriebs-/Personalversammlungen, in Firmenzeitschriften, als Aushänge etc. an. Auch Schulungen der betrieblichen Akteure, insbesondere der Vorgesetzten und der Interessenvertretung tragen zur Sensibilisierung und zu einem besseren Umgang mit dem Problem bei.

Besonders wichtig ist in diesem Zusammenhang die Vorbildfunktion der Vorgesetzten: Eindeutige Stellungnahmen dazu, dass Mobbing kein adäquates Mittel zum Umgang mit Konflikten ist und von ihrer Seite nicht toleriert wird, haben prägenden Einfluss auf das Verhalten der Beschäftigten. Darüber hinaus wird das Thema aufgewertet, indem Betriebs- und Personalräte oder Gleichstellungsbeauftragte es zu einem Schwerpunkt ihrer Arbeit machen oder spezielle Arbeitskreise, die sich mit Mobbing befassen, eingerichtet werden. Eine konkrete Aktion von Seiten der Betriebsleitung oder auch von Seiten der Interessenvertretung stellt die Durchführung von Mitarbeiterbefragungen dar. Hierbei können Fragen zu Mobbing – neben anderen Themen, wie z. B. zur Arbeitszufriedenheit oder zu Arbeitszeitwünschen – Bestandteil sein.

In der betrieblichen Praxis hat sich gezeigt, dass es oftmals ratsam ist, Mobbing im Zusammenhang mit übergreifenden Themen zu bearbeiten. Da es zum Kontext des betrieblichen Arbeits- und Gesundheitsschutzes zählt, kann es z. B. in Gesundheitszirkeln aufgegriffen werden. Auch bei der Gestaltung von Leitbildern oder Grundsätzen der Zusammenarbeit kann ein besonderer Fokus auf Regelungen zum fairen Umgang gelegt werden.

Der dritte Regelungsbereich umfasst Instrumente, die den Umgang mit Mobbing im konkreten Fall festlegen, aber gleichzeitig auch eine präventive Wirkung haben. Hierzu zählen z. B. der Abschluss von Betriebs- oder Dienstvereinbarungen gegen Diskriminierung oder speziell gegen Mobbing, die Entwicklung von Schlichtungsmodellen für konkrete Mobbingfälle oder das Installieren eines klaren Beschwerdeweges für Betroffene. Auch für Führungskräfte, die in ihrem Verantwortungsbereich einen Mobbingfall vermuten oder erkennen, ist eine Unterstützungsstruktur hilfreich, die ihnen Sicherheit für ein problemadäquates Handeln bietet. Hierzu zählen etwa betriebliche Ansprechpersonen, die Rat im Umgang mit Mobbingfällen geben können sowie klare Verfahrenswege zur Behandlung des Falls. Als Angebot für Betroffene bietet sich professionelle Hilfe durch interne Mobbingbeauftragte oder – insbesondere für größere Betriebe – durch interne Mobbingberatungsstellen an. Diese institutionalisierten Anlaufstellen müssen mit adäquat ausgebildeten Ansprechpersonen besetzt sein. Auch externe Unterstützung durch Supervision und Mediation dienen der Prävention bzw. der Lösung akuter Konfliktfälle.

Parallel zur betrieblichen Bearbeitung des Themas Mobbing ist eine Integration in die gesamtgesellschaftliche Debatte notwendig. Primäres Interesse an einer Reduzierung des Problems ist auf Seiten der Sozialversicherungsträger zu identifizieren. Erste, wichtige Schritte stellen die bereits umgesetzten telefonischen Mobbingberatungen für Betroffene durch Krankenkassen, Gewerkschaften, kirchliche Träger und z. B. durch das Land Nordrhein-Westfalen mit seiner Initiative des Vereins „Gesünder Arbeiten“. Der Bedarf an öffentlicher Information und Sensibilisierung sowie an konkreten Hilfen für Betroffene ist jedoch längst nicht gedeckt. Dies bestätigt etwa der aktuelle „Run“ auf das NRW-Mobbingtelefon. Ein flächendeckendes Netz an Beratungsstellen und Zugängen zu Datenbanken, in denen Mobbingexperten unterschiedlicher Profession (Ärzt/innen, Rechtsanwält/innen, Psycholog/innen etc.) wohnortnah erfasst sind, ist trotz zahlreicher regionaler Einzelaktivitäten zur Zeit noch nicht vorhanden. Darüber hinaus sollten insbesondere für den Gesundheitsbereich (z. B. Ärzt/innen, Betriebsärzt/innen, Arbeitsmediziner/innen und Arbeitsschutzexperten/innen) und die Justiz (z. B. Anwält/innen, Arbeitsrichter/innen, Staatsanwält/innen) Fortbildungsmaßnahmen angeboten werden, die die Aufmerksamkeit für das

Problem schärfen und dazu beitragen, Mobbing in - für die Betroffenen - angemessener Weise zu bearbeiten.

Kontakt:

Sozialforschungsstelle Dortmund

Evinger Platz 17

44339 Dortmund

Tel. 0231 8596 0

Fax 0231 8596 100

www.sfs-dortmund.de

Projektleitung:

Bärbel Meschkutat

Tel. 0231 8596 244

meschkutat@sfs-dortmund.de