

---

# **BACHELORARBEIT**

---

**Marian Schmalbrock**

**Mobbing am Arbeitsplatz –  
Auswirkungen, Prävention und  
Rechtsfolgen**

**2015**

# **BACHELORARBEIT**

---

## **Mobbing am Arbeitsplatz – Auswirkungen, Prävention und Rechtsfolgen**

Autor/in:

**Marian Schmalbrock**

Studiengang:

**Angewandte Medien**

Seminargruppe:

**AW11wS1-B**

Erstprüfer:

**Medizinalrat Prof. Dr. sc. med. Thomas Müller**

Zweitprüfer:

**Dr. med. Roland Cyffka**

Einreichung:

**Sassenberg, 23.01.2015**

# **BACHELOR THESIS**

---

## **Workplace bullying – effects, prevention and legal consequences**

author:

**Marian Schmalbrock**

course of studies:

**Angewandte Medien**

seminar group:

**AW11wS1-B**

first examiner:

**Medizinalrat Prof. Dr. sc. med. Thomas Müller**

second examiner:

**Dr. med. Roland Cyffka**

submission:

Sassenberg, 23.01.2015

---

## **Bibliografische Angaben**

Schmalbrock, Marian:

Mobbing am Arbeitsplatz – Auswirkungen, Prävention und Rechtsfolgen

Workplace bullying – effects, prevention and legal consequences

50 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,  
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2015

## **Abstract**

Diese Bachelorarbeit befasst sich mit dem Thema Mobbing am Arbeitsplatz. Sie beschäftigt sich mit den Auswirkungen, der Prävention und den Rechtsfolgen von Mobbing. Zu Anfang betrachtet die Arbeit die Definition und den Entstehungsprozess von Mobbing. Dafür werden die Ursachen und Formen von Mobbing erläutert. Im darauffolgenden Kapitel werden die Auswirkungen von Mobbing auf das Mobbingopfer und sein Umfeld betrachtet. In den nachfolgenden Kapiteln werden die Bereiche Prävention, Rechtsgrundlagen und therapeutische Maßnahmen behandelt. Das nächste Kapitel befasst sich mit dem öffentlichen Umgang von Mobbing in den Medien. In der Arbeit veranschaulicht das Fallbeispiel eines Mobbingopfer, den Verlaufsprozess von Mobbing am Arbeitsplatz und seine Auswirkungen auf die betroffene Person. Zum Abschluss folgt eine Schlussbetrachtung, in der die Behandlung des Themas Mobbing am Arbeitsplatz in der gesellschaftlichen Sichtweise kritisch beurteilt wird. Das Ziel der Bachelorarbeit ist, die Folgen von Mobbing am Arbeitsplatz deutlich zu machen.

# Inhaltsverzeichnis

<b>Inhaltsverzeichnis .....</b>	<b>V</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis .....</b>	<b>VII</b>
<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>VIII</b>
<b>1 Mobbing – kann es jeden treffen?.....</b>	<b>1</b>
<b>2 Was genau ist Mobbing? .....</b>	<b>3</b>
2.1 Definition.....	3
2.2 Die Entstehung von Mobbing .....	4
2.2.1 Der Mobbingprozess.....	5
2.2.2 Ursachen für Mobbing.....	7
2.2.3 Die Rolle der Zuschauer .....	11
2.3 Verschiedene Formen von Mobbing.....	12
2.3.1 Arten von Mobbing.....	13
2.3.2 Formen von Mobbing .....	14
<b>3 Auswirkungen von Mobbing .....</b>	<b>16</b>
3.1 Folgen für das Mobbingopfer .....	16
3.1.1 Psychische und physische Reaktionen .....	16
3.1.2 Soziale Konsequenzen – Bruch im sozialen Umfeld .....	20
3.1.3 Berufliche Auswirkungen – Einfluss auf die Leistung .....	21
3.2 Auswirkungen auf den Betrieb.....	22
<b>4 Präventionsmöglichkeiten.....</b>	<b>23</b>
4.1 Reaktionen.....	23
4.2 Eingreifen durch Außenstehende .....	26
4.3 Mobbing am Entstehen hindern.....	27
<b>5 Rechtlicher Schutz bei Mobbing .....</b>	<b>30</b>
5.1 Mobbing im Gesetz .....	30
5.2 Beweise sammeln .....	32
5.3 Ansprüche und Möglichkeiten .....	33
5.3.1 Arbeitsrechtlich .....	33
5.3.2 Zivil- und Strafrechtlich.....	35

---

<b>6</b>	<b>Mobbingopfern helfen.....</b>	<b>36</b>
6.1	Therapie.....	36
6.2	Selbstbewusstsein steigern.....	38
<b>7</b>	<b>Mobbing in der Öffentlichkeit.....</b>	<b>41</b>
7.1	Mobbing thematisiert in der Öffentlichkeit.....	41
7.2	Mobbing in Spielfilmen .....	43
<b>8</b>	<b>Betroffene äußern sich .....</b>	<b>46</b>
<b>9</b>	<b>Die Gesellschaft – Teil des Problems und Schlüssel zur Lösung .....</b>	<b>49</b>
	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>IX</b>
	<b>Anlagen.....</b>	<b>XII</b>
	<b>Eigenständigkeitserklärung .....</b>	<b>XVII</b>

## **Abkürzungsverzeichnis**

AGG Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz

BGG Bürgerliches Gesetzbuch

GG Grundgesetz

StGB Strafgesetzbuch

---

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Analyse des Verhaltens .....	16
Abbildung 2: Redewendungen über körperliche Beschwerden .....	18
Abbildung 3: Das Leben symbolisiert als Haus .....	20

# 1 Mobbing – kann es jeden treffen?

Die vorliegende Arbeit befasst sich mit dem Thema Mobbing am Arbeitsplatz, dessen Auswirkungen, der möglichen Prävention und den Rechtsfolgen. Mobbing ist ein Thema das jeder kennt oder zumindest schon einmal davon gehört hat. Aber nur weil der Begriff mit einer eigenen Vorstellung assoziiert werden kann und eine eigene Meinung zu der Thematik besteht, muss es nicht zwangsläufig heißen, dass das Wissen vorhanden ist, was Mobbing ist bzw. worum es sich dabei handelt. Denn nur wer sich genauer mit dem Aspekt des Mobbings befasst und auf die Hintergründe eingeht, kann sich eine fachliche und objektive Meinung bilden. Aber wer setzt sich schon mit jedem neuauftretenden Thema auseinander, zum einen wäre das ein zu großer Aufwand und zum anderen reicht es vielen Menschen auch schon aus, wenn sie eine oberflächliche Idee des Sachverhalts haben, die über die Erziehung, sei es über die Eltern oder die schulische Ausbildung, oder durch die öffentlich-zugänglichen Informationen der Medien vermittelt wird. Häufig wird diese Idee nicht hinterfragt in dem Vertrauen auf die Fachkenntnisse der Medien. Dieses Denken macht den Umgang mit manchen Themen enorm schwierig, da eine genaue Auseinandersetzung mit dem Aspekt des Mobbings von Nöten ist, da viele ungenaue Vorstellungen zu diesem Thema in der Bevölkerung bestehen.

Genauso verhält es sich auch bei der Problematik des Mobbings. Auch wenn es eine in der Öffentlichkeit immer wiederkehrende Thematik ist, ist es dennoch ein ungerne gesehene Thema. Es ist lästig. Denn niemand möchte sich als Teil eines solchen Prozesses identifiziert sehen. Niemand möchte sich selber zugestehen, dass das sein Verhalten anderen Mitmenschen gegenüber verletzend und diskriminierend ist. Denn wie kleine Kinder schon oft zu hören bekommen haben *was du nicht willst, das man dir tu', das füg' auch keinem anderen zu*. Das ist zwar ein schöner Leitspruch, aber wird nicht eher nach dem Motto *Fressen oder gefressen werden* gehandelt? Auch wenn jedermann weiß, dass es nicht richtig ist sich so zu verhalten, wird es dennoch getan, da andere es ja ebenfalls machen. Ist Mobbing daher eine billigend in Kauf genommene Begleiterscheinung der heutigen Gesellschaft? So einfach lässt sich dieser Sachverhalt nicht klären, denn es gibt immer einen Grund und einen Entstehungsprozess für solche Problematiken. Wie diese zustande kommen, wird im weiteren Verlauf der Arbeit erläutert.

Aber wie steht die Gesellschaft zum Thema Mobbing? Politik und Medien sind sich ihrer Aufklärungspflicht bewusst, wodurch die Thematik Mobbing durch aktuelle Fälle immer wieder aufkommt. Aber durch die Omnipräsenz dieses Themas stellt sich die Frage, ob noch richtig auf dessen Problematik hingewiesen wird, oder die Gesellschaft durch die andauernde Berichterstattung abstumpft. Zusätzlich möchte über diese Angelegenheit nicht gerne gesprochen werden, denn die Gesellschaft verdrängt die immensen Auswirkungen von Mobbing. Ein Grund dafür ist, dass Mobbing die Schwachstellen der Gesellschaft aufdeckt und veranschaulicht.

---

Aber die Problematik des Mobbings kann nicht einfach übersehen werden, auch nicht die Auswirkungen, die es mit sich bringt. Zudem wird Mobbing meist erst behandelt, wenn es schon im Gange ist und dann nicht konsequent, sondern nur oberflächlich. Am besten wird dies im Schulalltag deutlich, wenn zwei Kinder miteinander streiten, denn dann interveniert ein Lehrer. Aber der Lehrer unterbricht nur den augenblicklichen Konflikt, der gerade ausgetragen wird. Er maßregelt die sich streitenden Kinder, nachdem er sich einen kurzen Überblick verschafft hat. Dabei geht er aber nicht genauer auf die Hintergründe dieses Konfliktes ein, sondern entschärft nur die gegebene Situation und erklärt, dass so ein Verhalten nicht in Ordnung ist und dass es nicht wieder vorkommen soll. Damit ist der Konflikt aber nur unterbrochen, weil die Streithähne nur voneinander getrennt wurden. Der Streit ist aber nicht gelöst. Somit wird sich dieser Konflikt wiederholen.

Jedoch ist es nicht nur so, dass bei Mobbing zu spät eingegriffen wird, sondern es herrscht auch ein festgefahrener Irrglaube in der Meinung über Mobbing. Die meisten Menschen glauben, dass Mobbing nur die Schwachen betrifft, dass der Starke den Schwachen mobbt. Das kann pauschal dennoch nicht so ausgedrückt werden, da Mobbing immer erst ein Entstehungsprozess zu Grunde liegt. Im Umkehrschluss bedeutet das, dass Mobbing jeden unter bestimmten Umständen und Bedingungen treffen kann. Diese werden in einem späteren Teil der Arbeit erklärt. Daher können weder Mobbingopfer, noch Mobber nach einem Schema oder nach bestimmten Eigenschaften beschrieben werden. Denn Mobbing hat immer eine Ursache, warum es zustande kommt und warum einige Leute davon betroffen sind und andere nicht. Schlussendlich kann Mobbing unter bestimmten Gegebenheiten jeden treffen, gleich ob dies in Erscheinung des Mobbingopfers oder als Mobber eintritt. Aber um zu klären wie Mobbing entsteht, muss man erstmal wissen, was genau Mobbing ist.

## 2 Was genau ist Mobbing?

Um genauer festzustellen oder festzulegen was Mobbing ist, sollte geschaut werden, wo der Begriff Mobbing herkommt und was ihm zu Grunde liegt. Daraus resultiert dann eine Definition, die den Sachverhalt beschreibt. Anhand dieser Definition erklärt sich, wie Mobbing entsteht und welche Arten und Formen es gibt.

### 2.1 Definition

Der Begriff Mobbing wird hergeleitet von dem englischen Wort *mob*, was ins Deutsche übersetzt die Meute, das Gesindel, der Pöbel oder die Bande bedeutet. Es beschreibt die Handlung des Anpöbelns, Angreifens, über jemanden Herfallens.

Bekannt ist der heutige Begriff Mobbing durch den schwedischen Arzt und Psychologen Heinz Leymann, aber bereits vor ihm verwendeten andere Forscher diesen Begriff in einem anderen Zusammenhang. 1963 verwendete ihn der Verhaltensforscher Konrad Lorenz erstmals bei Tieren, um „Gruppenangriffe von mehreren unterlegenen Tieren auf einen überlegenen Gegner, beispielsweise von Gänsen auf einen Fuchs“<sup>1</sup> zu beschreiben. Nach ihm nutzte der schwedische Arzt Peter-Paul Heinemann den Begriff 1969 in Bezug auf Menschen, die eine Person mit von der Norm abweichendem Verhalten attackieren.<sup>2</sup>

Dann wurde der Begriff Mobbing von Heinz Leymann auf das Arbeitsleben bezogen und so gedeutet, wie wir in heutzutage verwenden: „Der Begriff Mobbing beschreibt negative kommunikative Handlungen, die gegen eine Person gerichtet sind (von einer oder mehreren anderen) und die sehr oft und über einen längeren Zeitraum hinaus vorkommen und damit die Beziehung zwischen Täter und Opfer kennzeichnen.“<sup>3</sup>

Leymann bezieht sich daher auf die Kommunikation zwischen verschiedenen Personen, die sich durch einen Konflikt in negative Handlungen gegen eine Person entwickelt hat. Durch diese Definition lässt sich nachvollziehen, wie Mobbing entsteht.

---

<sup>1</sup> Mobbingherkunft

<sup>2</sup> Vgl. Mobbingherkunft

<sup>3</sup> Döring, 2012, S.13

## 2.2 Die Entstehung von Mobbing

Wie die Definition von Leymann zeigt, ist Mobbing eine Form der negativen Kommunikation. Denn dort wo Menschen aufeinander treffen, findet eine Kommunikation zwischen den Personen statt und das kann zu Konflikten führen. Ein Konflikt ist ein „Prozess der Auseinandersetzung, der auf unterschiedlichen Interessen von Individuen und sozialen Gruppierungen beruht und in unterschiedlicher Weise institutionalisiert und ausgeglichen wird“<sup>4</sup>. Daher prallen bei Konflikten verschiedene Interessen aufeinander. Tendenziell kann man also sagen ist ein Konflikt nichts anderes als eine „Meinungsverschiedenheit“<sup>5</sup>. Das ist z.B. der Fall, wenn zwei Kollegen zusammenarbeiten, der eine möchte bei geöffnetem Fenster arbeiten, der andere hingegen nicht. So ist dieser Konflikt eine sachliche Auseinandersetzung.<sup>6</sup> Aus diesem Grund versuchen beide Parteien einen Kompromiss zu finden, da beide die Bedürfnisse und Wünsche des Anderen respektieren und achten und so eine gemeinsame Entscheidung anstreben, die für alle Beteiligten zufriedenstellend ist.<sup>7</sup> Es bleibt also festzuhalten, dass „jeder Konflikt ein Anfang und ein Ende hat“<sup>8</sup>. Das ist die grundlegende Eigenschaft, die einen Konflikt von Mobbing unterscheidet, denn wie die Definition von Leymann beschreibt, kommt Mobbing meist über einen längeren Zeitraum vor.

Ein gut gelöster Konflikt mit einem einvernehmlichen Kompromiss ist natürlich für beide Seiten das Beste, aber es lassen sich nicht alle Konflikte so einfach lösen. Denn wo zwei Meinungen aufeinander treffen, gibt es immer die Möglichkeit einer Lösung, aber es kann auch der entgegengesetzte Fall auftreten, dass der Konflikt eskaliert. Das wirkt sich dann auf beide Parteien aus, denn wenn jemand nicht kompromissbereit ist oder sich durch den Kompromiss benachteiligt fühlt, verschlechtert sich die Stimmung des Konflikts. Dieser ungelöste Konflikt kann der Anfang eines Mobbingprozesses sein. Dieser Mobbingprozess durchläuft bis zu fünf Phasen, die jedoch nicht unbedingt bei einem Mobbingfall auftreten müssen. Dieses Verlaufsmodell ist auch durch die Forschung von Heinz Leymann entwickelt worden.

---

<sup>4</sup> Springer Gabler Verlag

<sup>5</sup> Kampka/ Brede, 2007, S.22

<sup>6</sup> Vgl. Kampka/Brede, 2007, S.23

<sup>7</sup> Vgl. Kampka/ Brede, 2007, S. 28

<sup>8</sup> Schwickerath, 2014, S.18

## 2.2.1 Der Mobbingprozess

### 1. Phase: Ein Konflikt

In der ersten Phase des Mobbingprozess entsteht ein Konflikt, auf den nicht eingegangen und der nicht gelöst wird. Dadurch entwickelt der Konflikt eine Eigendynamik und während der eigentliche Konflikt nur noch nebensächlich ist, entsteht eine direkte Auseinandersetzung auf persönlicher Ebene, bei denen es zu Vorwürfen und persönlichen Attacken kommt.<sup>9</sup>

So wird aus einem sachlichen Konflikt eine persönliche Konfrontation, die schon erste Auswirkungen auf den Körper hat. Denn durch den Stress wirkt sich jeder Streit auf den Körper aus und kann je nach Vehemenz und persönlicher Reaktion erste Symptome wie u.a. Schlaflosigkeit, Magenschmerzen, Kopfschmerzen und Unwohlsein auslösen.<sup>10</sup>

### 2. Phase: Psychoterror

Die zweite Phase wird durch gezielt durchgeführte persönliche Angriffe geprägt. Während in der ersten Phase noch kleine Gemeinheiten und einzelne Unverschämtheiten das Untereinander beeinflussten, ist nun die Haltung des Angreifers dem Mobbingopfer gegenüber feindselig. Durch diesen Umschwung treten die Aggressionen immer häufiger und intensiver auf. Es wird gezielt nach Schwächen und Fehlern beim Opfer gesucht und diese werden systematisch genutzt, um den Gemobbten zu diffamieren. Zudem bezieht der Mobber die Umstehenden mit in den Mobbingprozess mit ein, um diese mit Argumenten auf seine Seite zu ziehen und das Opfer so zu isolieren.<sup>11</sup>

Durch den zunehmenden Stress und den beharrlichen Aggressionen dem Gemobbten gegenüber treten neben den Symptomen aus Phase eins auch „Angst, Selbstzweifel, Isolierung und psychosomatische Störungen“<sup>12</sup> auf.

---

<sup>9</sup> Vgl. Döhring, 2012, S.34

<sup>10</sup> Vgl. Kampka/ Brede, 2007, S. 42

<sup>11</sup> Vgl. Kampka/ Brede, 2007, S.47

<sup>12</sup> Missamer

### 3. Phase: Personalverwaltung

Während sich die Phasen eins und zwei überwiegend auf die Auseinandersetzung zwischen dem Mobber und dem Mobbingopfer beziehen, greift in Phase drei die Personalverwaltung ein. Meist reagiert diese erst, wenn der Betroffene zu einem Problem geworden ist, da er unzureichende Arbeit erbringt und seine Fehlzeiten sich häufen.<sup>13</sup> Daher sieht sich die Personalverwaltung gezwungen zu handeln, geht dabei aber nur selten auf den Konflikt ein, da sie den eigentlichen Vorgang nicht mitbekommt. Aus diesem Grund wird der Gemobbte meist schon als der Schuldige angesehen. Nun besteht für das Opfer fast keine Möglichkeit mehr den Konflikt zu lösen. Zudem kommt es zu Rechtsbrüchen und Rechtsverdrehungen, so wie fadenscheinigen Argumenten und Lügen gegen das Opfer, denn obwohl alle Maßnahmen wie Versetzung oder Kündigung ans Arbeitsrecht gebunden sind, hat sich der Arbeitgeber auf einen Schuldigen eingeschossen.<sup>14</sup>

Da das Mobbingopfer diesem Prozess hilflos gegenüber steht, kommt es bei diesem zu körperlichen Reaktionen wie der „inneren Kündigung, Auflehnung, Beschwerden und Erschöpfung“<sup>15</sup>

### 4. Phase: Fehldiagnosen

Die vierte Phase beginnt damit, dass der Betroffene sich hilflos an Außenstehende wendet und den fachlichen Rat eines Arztes aufsucht, da sich die körperlichen Symptome häufen. Aber hier muss nicht unbedingt mit Hilfe gerechnet werden, wenn der Hintergrund und die Entstehung der Ursachen nicht erfasst werden. Dadurch können Fehldiagnosen und kränkende Persönlichkeitsbefunde diagnostiziert werden und die Gründe bei traumatischen Erfahrungen aus der Kindheit und ähnlichen Erlebnissen gesucht werden.<sup>16</sup>

Dadurch entstehen beim Mobbingopfer nur noch mehr Zweifel und es kommt zu „Verunsicherungen, Misstrauen, Verzweiflung und [zum] posttraumatische[m] Stresssyndrom“<sup>17</sup>.

---

<sup>13</sup> Vgl. Döhring, 2012, S.37

<sup>14</sup> Vgl. Kampka/ Brede, 2007, S.56

<sup>15</sup> Missamer, 1999

<sup>16</sup> Vgl. Döhring, 2012, S. 38

<sup>17</sup> Missamer

## 5. Phase: Arbeitsausschluss

In der fünften Phase wird das Mobbingopfer gänzlich isoliert und ausgeschlossen. Da das Problem mit diesem Mitarbeiter nicht in den Griff bekommen wird, versucht die Personalleitung es dadurch zu lösen, dass sie ihn abschiebt, entweder durch eine Versetzung, was aber nicht förderlich für den Betroffenen ist, da ihn der Ruf des Problemmitarbeiters begleitet, oder durch Kaltstellen, in dem er weit weg von den Kollegen arbeitet und er Aufgaben bekommt, die ihn über- oder unterfordern und ihn somit noch stärker belasten.<sup>18</sup> Somit werden die Gemobbten meist in die Kündigung getrieben, sodass sie auf eine Abfindung verzichten. Durch den Prozess sind sie derart gezeichnet, dass sie auch keine andere Arbeit mehr aufnehmen können und so gegebenenfalls in den Vorruhestand gehen müssen.

Da sich das Mobbingopfer noch stärker in die Ecke gedrängt sieht, kommt es zu Versagens- und Existenzängsten, die den Betroffenen schlimmsten Falls in den Suizid treiben können.<sup>19</sup>

## 2.2.2 Ursachen für Mobbing

Durch die fünf Phasen des Verlaufsprozesses wird gezeigt wie Mobbing entsteht, aber die Entstehung ist durch verschiedene Risikofaktoren begünstigt. Diese Risikofaktoren liefern dem Mobber die Begründung bzw. den Antrieb für sein Vorgehen. Im Endeffekt kann man die Risikofaktoren in zwei Bereiche unterteilen: Zum einen in den die persönlichkeitsbezogenen Risikofaktoren und zum anderen in die unternehmensbezogenen Risikofaktoren. Aber auch verschiedene Charaktereigenschaften sowohl beim Mobber als auch beim Gemobbten begünstigen die Entstehung von Mobbing.

### Persönlichkeitsbezogene Risikofaktoren

Jeder Mensch hat ganz eigene Antriebe, Ziele und Wünsche, die sein Da-Sein ausmachen und ihm die Richtung auch für sein Arbeitsleben vorgeben. Aber durch bestimmte Umstände sieht man diese in Gefahr und wird sie verteidigen. Infolgedessen können dann Konflikte entstehen. Zu den verschiedenen Motiven für Mobbing kann man u.a.

---

<sup>18</sup> Vgl. Kampka/ Brede, 2007, S.62

<sup>19</sup> Vgl. Kampka/ Brede, 2007. S.63

„Angst um den Arbeitsplatz, Karrierestreben, Geltungssucht, Eifersucht [und] Neid“<sup>20</sup> zählen.

Angst um den Arbeitsplatz entsteht vor allem, wenn bekannt wird, dass im Betrieb Stellen gestrichen werden und jeder sein eigenes Wohl abwägt. So wird versucht einen anderen dazu zu treiben freiwillig zu gehen oder von den Vorgesetzten als Belastung ansehen zu lassen. Beim Motiv des Karrierestrebens versucht man seine eigene Karriere voranzutreiben. Denn es wird sich ein fairer Wettkampf um eine Beförderung gewünscht, allerdings ist das selten, da nur auf die Leistungen, die Persönlichkeit und seiner daraus resultierenden Eignung eines Bewerbers geachtet wird. Hier wird oft versucht die anderen Bewerber schlecht zu machen, um die eigenen Chancen zu erhöhen.<sup>21</sup> Geltungssucht tritt vorwiegend bei der Arbeit im Team auf. Denn dort sind meist alle gleichgestellt, aber wenn sich jemand wichtiger fühlt, versucht er sich auf Kosten anderer zu profilieren. Eifersucht ist bei Frauen als Motiv stärker vertreten als bei Männern, weil Frauen emotionaler darauf reagieren, wenn eine *Neue* in die Gruppe kommt, die jünger ist, besser aussieht und sich redegewandter ausdrücken kann, wird sie angefeindet, da sie eine Bedrohung darstellt. Dahingegen ist Neid eher ein Motiv bei den Männern, da sie sich untereinander vergleichen. Wenn bei ihnen ein Neuling eine bessere Kompetenz, eine bessere Qualifikation und eine höhere Leistungsfähigkeit hat und somit die Chance ihn fachlich zu übertreffen nicht vorhanden ist, wird versucht ihn anderweitig schlecht zu machen.<sup>22</sup>

### **Unternehmensbezogene Risikofaktoren**

Die unternehmensbezogenen Risikofaktoren resultieren oftmals aus den Zielsetzungen des Unternehmens und deren Herangehensweise und Umsetzung. Werden die betrieblichen Ziele mit der Reduzierung der Personalkosten umgesetzt, verschlechtert sich das Betriebsklima und es besteht dadurch die Gefahr, dass Mobbing entsteht. Negativ auf das Betriebsklima wirken sich vor allem Angst vor Kündigungen, mangelhafte Ablauforganisation und Kommunikation und die Diskriminierung bestimmter Arbeitnehmer aus.<sup>23</sup>

Die Angst vor einer Kündigung ist vor allem dann erkennbar, wenn es dem Unternehmen wirtschaftlich schlechter geht. Dann sinken die Krankmeldungen und noch kranke Mitar-

---

<sup>20</sup> Döhring, 2012, S.45

<sup>21</sup> Vgl. Döhring, 2012, S.46

<sup>22</sup> Vgl. Döhring, 2012, S.46

<sup>23</sup> Vgl. Döhring, 2012, S.62

beiter erscheinen am Arbeitsplatz. Zusätzlich werden auch unbezahlte Überstunden geleistet, um die Produktivitätsziele zu erreichen. Unter diesen Umständen wird Mobbing auch von der Unternehmensleitung genutzt, um Kündigungen zu erwirken, ohne sie auszusprechen zu müssen und Abfindungen zu zahlen.<sup>24</sup> Eine mangelhafte Ablauforganisation und Kommunikation ist für einen Betrieb schlecht, da es keine strukturierten Berichtswege und Zuständigkeiten gibt und so im Prozess Fehler entstehen können und so Missverständnisse und Schuldzuweisungen entstehen, die zu Mobbing führen können. Ein Grund für diese unstrukturierte Organisation ist die Globalisierung, da sich die Unternehmen an die Märkte anpassen und so unter Umständen auch die innerbetrieblichen Abläufe abändern und Bereiche umstrukturieren müssen. So kommen dann neue Mitarbeiter in Arbeitsgruppen, in denen die Rollen vorher fest verteilt waren und jetzt wieder neu gefunden werden müssen.<sup>25</sup> Gift für das Betriebsklima ist auch der Fall, dass die Personalleitung zulässt, dass bestimmte Arbeitnehmer diskriminiert werden. Ein offenes Geheimnis ist das Frauen für die gleiche Arbeitsleistung schlechter bezahlt werden als Männer. Aber auch die Diskrepanz zwischen den festangestellten Mitarbeitern und Leiharbeitern wirkt sich negativ aufs Betriebsklima aus. Auch wenn hier nicht unbedingt die Mitarbeiter das Mobbing untereinander fördern, trennt das Unternehmen diese beiden Belegschaftsgruppen. Die Leiharbeiter können häufig ihre Arbeitszeiten nicht frei wählen, haben im Betrieb keine Umkleiden und müssen in der Kantine mehr bezahlen als die Stammmitarbeiter.<sup>26</sup>

### **Persönlichkeit des Mobbers**

Die Risikofaktoren sagen etwas über die Motive des Mobbing aus. Sie können der Grund dafür sein, dass ein Mensch anfängt jemanden zu mobben. Die Motive, z.B. Karrierestreben, und Charaktereigenschaften eines Menschen hängen stark voneinander ab. Mobber verfügen über eine destruktive Persönlichkeitsstruktur, die dazu neigt andere Menschen zu schädigen und seelische Gewalt auf sie aus zu üben. Zu den Charaktermerkmalen dieser Persönlichkeitsstruktur zählen „ein unsicheres Selbstbewusstsein, fehlende Moral und deshalb fehlendes Unrechtsbewusstsein, Streben nach Dominanz und Manipulation anderer [und] Sadismus – die Lust andere zu quälen“<sup>27</sup> Daher versuchen Mobber durch ihre manipulativen Handlungen ihr Selbstwertgefühl aufzuwerten,

---

<sup>24</sup> Vgl. Döhring, 2012, S.64

<sup>25</sup> Vgl. Döhring, 2012, S.65

<sup>26</sup> Vgl. Döhring, 2012, S.66

<sup>27</sup> Döhring, 2012, S.48

indem sie andere niedermachen und sich am Leid anderer ergötzen, da ihre Handlungen sie die Eigenschaften erleben lassen, die sie gerne hätten.

Am Mobbing sind alle beteiligt, die am Arbeitsplatz zusammen arbeiten und in Kontakt stehen. Daher lässt sich sagen, wer als Mobber am Arbeitsplatz beteiligt ist. 44% der Mobber sind Kollegen oder Kolleginnen, 37% der Mobber sind Vorgesetzte, zu 10% sind es Kollegen oder Kolleginnen gemeinsam mit dem Vorgesetzten und zu 9% sind die Mobber Untergebene.<sup>28</sup>

### **Persönlichkeit des Mobbingopfers**

Zuallererst lässt sich sagen, dass es kein typisches Mobbingopfer gibt. Mobbing ist unabhängig von Geschlecht, Alter und Beruf. Es kann jeden Menschen treffen. Die Beschreibung des typischen Mobbingopfers lässt sich auf die Auswirkungen von Mobbing zurückführen, denn das schwächliche psychisch-gestörte Opfer hat sich erst im Laufe des Prozesses in diesen Zustand entwickelt. Aber, da sich das Opfer über einen längeren Zeitraum diesen Zustand befand, und letztendlich alle Betroffenen von den Auswirkungen von Mobbing gezeichnet sind, kommt es so zu dem typischen Bild des Mobbingopfers.<sup>29</sup>

Aber auch beim Mobbingopfer gibt es Eigenschaften und Merkmale, die Mobbing begünstigen. Zum einen wirken da die äußeren Persönlichkeitsmerkmale, wie u.a. das Geschlecht, das Alter, das Leistungsvermögen, die kulturelle Herkunft oder die sexuelle Orientierung, da Mobbing sich immer in der Gruppe abspielt. Der Mensch reagiert darauf, wenn etwas anders ist und so ist es auch beim Mobbing. Wenn ein Gruppenmitglied anders ist als der Rest der Gruppe, besteht die Möglichkeit, dass dieses Mitglied gemobbt wird: z.B. wenn ein junger Mitarbeiter in eine Gruppe älterer Mitarbeiter kommt, kann dieser als Bedrohung angesehen werden, da er eine fortschrittlichere Ausbildung absolviert hat und so in neue Methoden nicht aufwendig eingearbeitet werden muss.<sup>30</sup>

Aber auch die Charaktermerkmale können zu Mobbing führen. Wenn ein Betroffener im rauen Arbeitsalltag eine hohe Sensibilität hat, ist er schnell verletzbar und beleidigt. Damit nimmt er dann auch Angelegenheiten anders auf, als sie vielleicht gemeint sind, und ist angreifbar. Ebenso macht eine mangelnde Konfliktfähigkeit die Betroffenen angreifbar, denn sie vermeiden Konflikte oder erkennen sie zu spät und somit lässt sich dann

---

<sup>28</sup> Vgl. Personalrat Uni Gießen

<sup>29</sup> Vgl. Missamer

<sup>30</sup> Vgl. Döhring, 2012, S. 49

auch keine einvernehmliche Lösung finden. Aber auch ein niedriges Selbstbewusstsein kann zu Mobbing führen, weil die Betroffenen sich in Auseinandersetzungen nicht behaupten können und so auch bei Kritik nicht angemessen reagieren, was es den Mobbern einfacher macht sie zu manipulieren und zu unterdrücken.<sup>31</sup> Somit sind Menschen, die sensibel reagieren, ein schlechtes Selbstbewusstsein haben oder konfliktunfähig sind, eher anfällig für Mobbing, weil sie sich nicht gegenüber anderen behaupten können oder ihren Standpunkt nachhaltig vertreten können.

Es gibt auch bestimmte Branchen, in denen das Risiko von Mobbing betroffen zu werden höher ist. Darunter fallen das Gesundheitswesen und Soziales. In diesem Bereich ist das Risiko zum Mobbingopfer zu werden 7-fach höher als in Unternehmen, in denen an der Produktionszahl oder den erreichten Erfolgen die Leistung gemessen wird. In der Erziehungs- und Bildungsbranche ist dieses Risiko um 3,5-fach höher und in der öffentlichen Verwaltung um das 3-fache. Das ist der Fall, weil es in diesen Branchen keine definierten Kriterien für die Leistungsbewertung gibt und die Aufstiegschancen sehr gering sind.<sup>32</sup>

### 2.2.3 Die Rolle der Zuschauer

Wie sich bisher herausstellte gibt es beim Mobbing einen Täter, mit dem es beginnt, und ein Opfer. Das sind aber nicht die einzigen Personen, die am Mobbingprozess beteiligt sind, denn es gibt auch noch die Sympathisanten. Denn Mobbing ist ein kollektives Phänomen, bei dem der Mobber Populismus betreibt und Sympathisanten sucht.<sup>33</sup> Diese Sympathisanten unterstützen den Mobber entweder aktiv oder passiv. Die aktive Form äußert sich in einer Beteiligung am Mobbinggeschehen, indem sie das Opfer ebenfalls schikanieren. Passive Sympathisanten befürworten das Mobbing nicht unbedingt, lassen es aber durch ihr wegsehen geschehen und beteiligen sich so indirekt auch am Prozess. Mobbing ist ein „Machtspiel“<sup>34</sup>, bei dem der Täter versucht seine Macht auch vor anderen zu demonstrieren. Daher wird Mobbing meist nur vor Zuschauern betrieben, die durch wegsehen indirekt die Handlungen erlauben oder den Mobber durch lachen unterstützen. Das Wegsehen kann als fehlende Zivilcourage bezeichnet werden, da man als passiver Zuschauer zum Mittäter wird. Einige werden zu Mitläufern und mischen sich nicht

---

<sup>31</sup> Vgl. Döhring, 2012, S. 50

<sup>32</sup> Vgl. Nazini

<sup>33</sup> Vgl. Döhring, 2012, S.15

<sup>34</sup> Döhring, 2012, S. 14

ein, aus Angst bei einem Eingreifen selber zur Zielscheibe von Aggressionen und Mobbing zu werden.<sup>35</sup>

Bei einigen Mobbinghandlungen beteiligen sich die Sympathisanten in passiver oder aktiver Form, um Bestandteil einer Gruppe zu werden und zu dieser dazu zu gehören. Dieses Phänomen tritt vor allem bei Kindern und Jugendlichen auf. Sie wollen einer bestimmten Gruppe angehören und nehmen dafür in Kauf auch etwas Unrechtes zu tun. So verstärken sich diese Gruppenzugehörigkeit und der Zusammenhalt für alle Mitglieder durch die Handlungen gegen das Opfer.<sup>36</sup> Aber auch bei Erwachsenen tritt diese Gruppendynamik ein, vor allem wenn in einer Arbeitsgruppe ein Sündenbock für die Fehler und Probleme gesucht werden. Dann schießt sich die Gruppe auf diesen Sündenbock ein, um sich zum einen besser zu fühlen, da es ja einen Verantwortlichen für diese Probleme gibt, und zum anderen, um nicht selbst zum Sündenbock zu werden. Wenn sich die gesamte Arbeitsgruppe sich auf den Sündenbock einschießt, ist es für diesen sehr schwer, bis nahezu unmöglich sich zu wehren.<sup>37</sup>

Die Motive der passiven Sympathisanten können sehr unterschiedlich sein und gehen von „ich werde nichts unternehmen, denn [...] damit handele ich mir nur Ärger ein“<sup>38</sup>, über „[d]ie anderen machen doch auch mit“<sup>39</sup>, bis hin zu „[hab] keine Nerven [...] für so einen Kinderkram“<sup>40</sup>. Somit handeln manche Menschen nicht, um durch ein Einmischen selber Ärgern zu bekommen oder weil sie finden, dass es sie nichts angeht. Oder aber machen mit, da sich auch andere am Geschehen beteiligen. Alles in allem ist es irrelevant, wie sich die aktiven und passiven Sympathisanten verhalten, da auch ihre Handlungen dem Mobbingopfer nicht helfen, sondern zusätzlich viel mehr schaden.

## 2.3 Verschiedene Formen von Mobbing

Neben dem Prozess des Mobbing und den Beteiligten an den Handlungen gibt es verschiedene Arten und Formen von Mobbing. Dabei beziehen sich die Arten von Mobbing auf den Bereich oder den Initiator des Mobbings, während sich die Formen des Mobbings in den Handlungen unterscheiden.

---

<sup>35</sup> Vgl. Döhring, 2012, S.86

<sup>36</sup> Vgl. RSB

<sup>37</sup> Vgl. Döhring, 2012, S.90

<sup>38</sup> Kampka/ Brede, 2007, S.17

<sup>39</sup> Kampka/ Brede, 2007, S.59

<sup>40</sup> Döhring, 2012, S.59

### 2.3.1 Arten von Mobbing

Die Arten von Mobbing sind genauer definierte Unterarten des Mobbings. Zu diesen Arten gehören u.a. Cyber-Mobbing und Bossing.

#### **Cyber-Mobbing**

Cyber-Mobbing bezieht sich auf Mobbing im und übers Internet. Die Täter schikanieren mit Hilfe des Internets oder Mobiltelefondienst ihre Opfer. Dabei werden im Internet E-Mails, Online-Communities, Chaträume, Diskussionsforen, Websites, Video- und Fotoplattformen sowie Social Media-Seiten genutzt um die Opfer bloßzustellen. Aber auch die Mobiltelefone werden für Mobbing genutzt, indem die Mobbingopfer durch Anrufe und Nachrichten tyrannisiert werden. Durch die Ausstattung der Mobiltelefone mit Kamera und Internetzugang lassen sich Videos und Fotos sehr schnell verbreiten. Dabei fällt es Menschen im Internet leichter eigene Angriffe auf andere Personen zu starten und sie indessen zu beleidigen und bloßzustellen, da sie sich scheinbar im Schutz der anonymen virtuellen Welt befinden. Das senkt die Hemmschwelle der Mobber, die im realen Leben nicht dazu in der Lage wären. Für den Betroffenen ist Cyber-Mobbing sehr schwer zu ertragen, weil dem Opfer im Gegensatz zum Arbeitsplatz keine Ausweichmöglichkeiten gibt, denn beim Cyber-Mobbing kann der Mobber ganztägig aktiv sein, während das Opfer nicht greifbar und in der Nähe sein muss. Außerdem werden durch das Internet mehr Menschen in den Mobbingprozess mit einbezogen, da im Internet dem Mobber ein größeres Publikum zu Verfügung steht. Dadurch wird eine Vielzahl an Menschen erreicht, die die Mobbinghandlungen verfolgen, kommentieren oder unterstützen können. Dem Opfer bleibt aus diesem Grund keine Pause von der Auseinandersetzung und es kann auch nicht davor fliehen, denn selbst zuhause begleitet den Betroffenen der Konflikt. Die Auswirkungen sind nicht überschaubar, da die Taten nicht nachvollziehbar oder verfolgbar sind.<sup>41</sup>

#### **Bossing**

Beim Bossing übt der Chef psychische Aggressionen gegen eine Person im eigenen Betrieb aus. Der Zweck dieses Mobbings liegt oft darin den betroffenen Mitarbeiter zur Kündigung zu bewegen. Das ist für den Betrieb kostengünstiger als eine ausgesprochene Kündigung, bei der der Betrieb eine Abfindung zahlen muss. Bei dieser Art des

---

<sup>41</sup> Vgl. Polizeiberatung

Mobbings nutzt der Täter das Abhängigkeitsverhältnis von seinem Opfer, denn der gemobbte Mitarbeiter ist auf den Arbeitsplatz angewiesen. Dies wird vom Chef genutzt, um den Mitarbeiter zu zwingen sich anzupassen und sich ihm zu unterwerfen oder ihn aus dem Betrieb zu verdrängen. Das Opfer hat meist keine Chancen sich gegen das Mobbing zu wehren, da es eine schwierige Aufgabe ist gegen den Chef vorzugehen. Die gesundheitlichen Auswirkungen sind die Gleichen wie beim normalen Mobbing, da auch hier das Opfer tyrannisieren wird. Ein Grund für Bossing kann die Persönlichkeit des Chefs sein, oder dass der Chef sich durch einen starken Mitarbeiter in seiner Position bedroht sieht und dann versucht diesen zu unterdrücken.<sup>42</sup>

### 2.3.2 Formen von Mobbing

Mobbing „ist seelische Gewalt und [...] bedient sich [...] der Formen seelischer Gewalt“<sup>43</sup>. Es gibt fünf verschiedene Formen von Mobbing:

#### **Ausgrenzung**

Bei der Ausgrenzung wird das Mobbingopfer außen vor gelassen. Es wird ihm aus dem Weg gegangen. Weder in der Kantine, noch bei Betriebsveranstaltungen wird Kontakt aufgenommen. Der Betroffene erhält auch keine Informationen, nicht auf berufliche Fragen und schon gar keine zu wichtigen Terminen oder Besprechungen.<sup>44</sup>

#### **Offene Aggression**

Offene Aggressionen wenden sich direkt gegen das Opfer. Dieses wird gehänselt, beschimpft, bloßgestellt und schikaniert. Auch wird der Gemobbte unsachlich und abwertend kritisiert. Das betrifft nicht nur die Arbeit, sondern auch das Verhalten und das Erscheinungsbild. Der betroffene Arbeitskollege wird verbal attackiert, aber auch durch herablassende Gesten schikaniert.<sup>45</sup>

---

<sup>42</sup> Vgl. Anti-Mob-e.V.-a

<sup>43</sup> Döhring, 2012, S.16

<sup>44</sup> Vgl. Döhring, 2012, S.16

<sup>45</sup> Vgl. Döhring, 2012, S.16

### **Getarnte Aggression**

Anzeichen für getarnte Aggressionen sind Kollegen, die sich vertraut unterhalten, die Unterhaltung aber unterbrechen, wenn das Opfer den Raum betritt. Das Thema des Gesprächs war anscheinend der Gemobbte. Dieser muss sich auch ständig hinterhältige Anspielungen und Unterstellungen anhören.<sup>46</sup>

### **Aggressives Schweigen**

Das aggressive Schweigen macht es dem Opfer unmöglich mit dem Täter Probleme durch eine Kommunikation zu lösen. Somit wird das Mobbingopfer vollständig ignoriert, was für dieses zur Folter wird, weil es die Ignoranz und das herablassende Verhalten des Mobbers aushalten muss.<sup>47</sup>

### **Indirekte oder verdeckte Aggression**

Durch die indirekte oder verdeckte Aggression wird das Ansehen eines anderen geschädigt. Diese Rufschädigung entsteht durch Gerüchte und Intrigen. Dabei werden vor allem bei einem Vorgesetzten in einem vertraulichen Gespräch Tatsachen in einer verdrehten Form wiedergegeben und Gerüchte gestreut.<sup>48</sup>

Die Verwendung der verschiedenen Formen von Mobbing ist geschlechtsspezifisch, denn „Frauen mobben anders als Männer“<sup>49</sup>. Männer bevorzugen die passiven Formen, wie Vermeiden und Ignorieren, wohingegen Frauen eher dazu neigen hinter dem Rücken des Betroffenen zu lästern und dessen Ruf zu schaden.<sup>50</sup> Trotzdem laufen beide Vorgehensweisen im Endeffekt auf dasselbe Ziel hinaus, in dem sie das Opfer verunsichern wollen.

---

<sup>46</sup> Vgl. Döhring, 2012, S.17

<sup>47</sup> Vgl. Döhring, 2012, S.17

<sup>48</sup> Vgl. Döhring, 2012, S.17

<sup>49</sup> Döhring, 2012, S.18

<sup>50</sup> Vgl. Döhring, 2012, S.18

### 3 Auswirkungen von Mobbing

Die Auswirkungen von Mobbing betreffen verschiedene Bereiche. Es bringt zum einen Folgen für das Opfer mit sich und zum anderen Folgen für das Unternehmen. Während sich beim Unternehmen die Konsequenzen auf die Arbeitsabläufe beziehen, wirkt sich Mobbing beim Betroffenen auf sich selbst und sein berufliches und privates Umfeld aus.

#### 3.1 Folgen für das Mobbingopfer

##### 3.1.1 Psychische und physische Reaktionen

Mobbing als Form der seelischen Gewalt greift die psychische Verfassung eines Menschen an und führt so zu körperlichen Veränderungen und Schäden beim Betroffenen. Daher führen die psychischen Symptome zu physischen Reaktionen und anders herum.

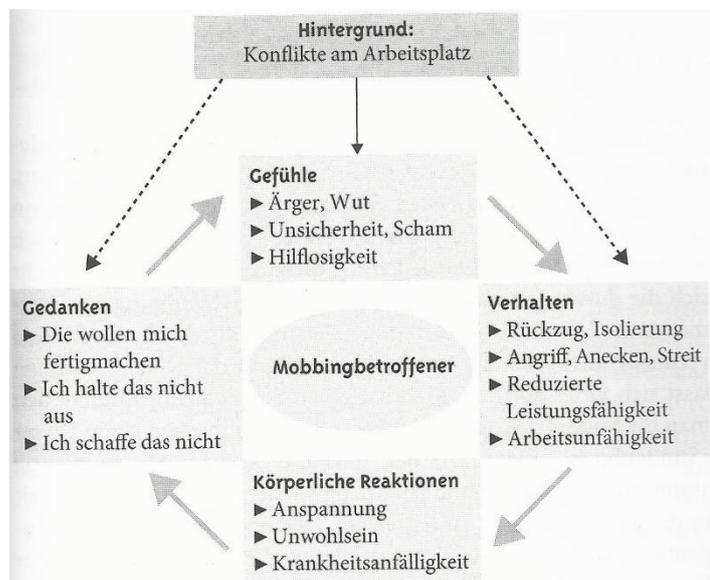


Abbildung 1: Analyse des Verhaltens  
Quelle: Schwikerath, 2014, S.83

Wie in Abb. 1 zu erkennen, gibt es dabei ein Zusammenspiel bzw. einen Kreislauf zwischen den Gedanken und dem Verhalten des Opfers. Die Gedanken führen zu Gefühlen, daraus resultiert dann das Verhalten, das körperliche Reaktionen hervorruft. Diese Veränderungen beim Körper führen dann wiederum zu Gedanken und so geht der Kreislauf

weiter. Außerdem ist es unabhängig, wo der Kreislauf beginnt, weil die ausgelöste Wirkung auf andere Bereiche reagiert und so der Prozess immer auf das gleiche Ende hinausläuft. Zusammenfassend heißt das, die psychischen und physischen Reaktionen verlaufen eigenständig ab, haben aber eine wechselseitige Wirkung aufeinander und treten in diesem Sinne auch abwechselnd oder zusammen auf.

### **Psychische Veränderungen**

Mobbing am Arbeitsplatz greift vor allem die psychische Gesundheit durch die Schikane und sich wiederholenden Angriffe an. Anfangs führt diese Belastung zu einer Verunsicherung des Betroffenen, der dadurch angespannt ist. Aus diesem Grund arbeitet er mehr und achtet penibel darauf keine Fehler zu begehen. Dies bewirkt, dass er auch außerhalb der Arbeit durch diese geprägt ist und nicht abschalten kann. Infolgedessen fühlt sich das Opfer erschöpft, verzweifelt und depressiv und er verhält sich mürrisch, unfreundlich, misstrauisch und teils auch aggressiv gegenüber anderen Personen. Das anhaltende Mobbing beeinträchtigt den Gemobbten sehr und demzufolge übernimmt er diese Verhaltensweisen immer mehr. Weil sich seine Persönlichkeit angesichts dieses Benehmens verändert, zieht sich das Mobbingopfer in sich zurück und isoliert sich somit selber. Die unbeteiligten Kollegen bekommen diese Veränderung gleichermaßen mit und versuchen deshalb den Betroffenen zu meiden, was es diesem fast unmöglich macht Kontakt mit anderen Menschen aufzunehmen. Aus diesem Grund ist das Opfer immer stärker isoliert und somit steigen seine Selbstzweifel.<sup>51</sup>

Jeder Mensch reagiert auf eine andere Weise auf den Stress und die psychische Belastung durch das Mobbing. Die häufigsten psychischen Beschwerden bei den Betroffenen von Mobbing sind:

- Konzentrationsprobleme und Gedächtnisstörungen
- Selbstzweifel, Selbstunsicherheit
- Depressionen, Antriebslosigkeit, Weinkrämpfe
- Übersensibilität
- Gereiztheit und aggressive Stimmung

---

<sup>51</sup> Vgl. Richter, 2009a

- Hektik, Rastlosigkeit
- Alpträume
- Verzweiflung und Suizidgedanken<sup>52</sup>

## Physische Veränderungen

Die ständigen Anfeindungen der Mobber führen zu verschiedenen gesundheitlichen Beeinträchtigungen und Beschwerden beim Opfer. Der hohe seelische Stress belastet auch den Körper, der dann auf diese Belastung reagiert. Für diese verschiedenen körperlichen Reaktionen gibt es im Volksmund Redewendungen, die sich auf die Symptome der einzelnen Körperregionen beziehen (s. Abb.2).



*Abbildung 2: Redewendungen über körperliche Beschwerden  
Quelle: Personalrat Uni Gießen*

Diese Redewendungen beschreiben körperliche Beschwerden, z.B. steht „sich den Kopf zerbrechen“ für Kopfschmerzen, während sich „die Galle läuft über“ und „unter die Haut gehen“ auf aggressives und reizbares Verhalten bezieht.

<sup>52</sup> Vgl. Personalrat Uni Gießen

Für das Mobbingopfer ist wichtig, dass der behandelnde Arzt die Ursache für die Erkrankung erkennt – in diesem Fall Mobbing – , da ansonsten nur die Symptome behandelt werden, während der Grund der Beschwerden weiterhin wirken kann. Dadurch können zusätzliche Erkrankungen hinzukommen. Einige der Beschwerden sind u.a.:

- Schlafstörungen
- Migräne und Spannungskopfschmerzen
- Schweißausbrüche
- Kreislaufprobleme
- Herzbeschwerden
- Magen- und Gallenbeschwerden
- Ohrensausen
- Erschöpfung<sup>53</sup>

Als Resultat aus den gesundheitlichen und seelischen Beschwerden versuchen Betroffene die innere Leere und Hoffnungslosigkeit erträglich zu machen und greifen so zu verschiedenen Suchtmitteln. Häufig wird zum Alkohol gegriffen, um die Probleme zu vergessen. Durch Untersuchungen wurde festgestellt, dass 52% aller Berufstätigen am Arbeitsplatz gelegentlich Alkohol konsumieren. Um ihre Probleme unter Belastung zu bewältigen trinken 37% der befragten Personen alkoholische Getränke. Aus den Ergebnissen lässt sich aber nicht schließen, dass Mobbing für eine Alkoholabhängigkeit hauptverantwortlich ist. Aber es kommt auch zur Abhängigkeit von Medikamenten, weil zur Bewältigung von Angstzuständen und Schlafstörungen von Ärzte Beruhigungs- und Schlafmittel verschrieben werden. Ein Missbrauch der Medikamente kann dann zu einer Abhängigkeit führen. Mobbing kann aber auch zu verschiedenen anderen Formen von Suchverhalten führen bzw. an der Entstehung beteiligt sein, wie z.B. Esssucht oder Magersucht.<sup>54</sup>

---

<sup>53</sup> Vgl. Personalrat Uni Gießen

<sup>54</sup> Vgl. Personalrat Uni Gießen

### 3.1.2 Soziale Konsequenzen – Bruch im sozialen Umfeld

Mobbing verursacht bei der betroffenen Person körperliche und seelische Beschwerden, die zu einer Veränderung in seiner Persönlichkeit führen. Diese Tatsache hat auch für sein soziales Umfeld Konsequenzen.

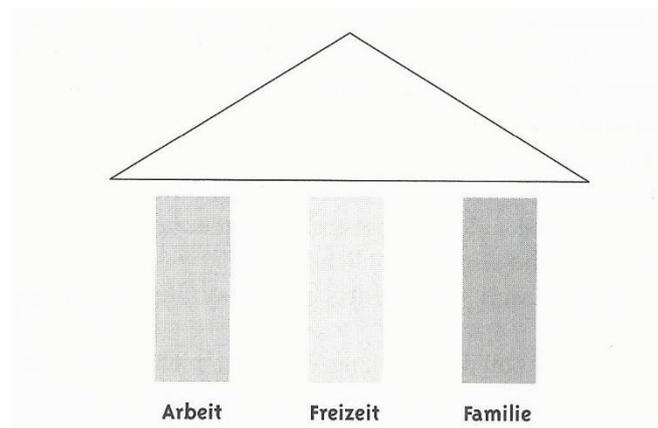


Abbildung 3: Das Leben symbolisiert als Haus  
Quelle: Schwickerath, 2014, S.93

In Abb. 3 wird das Leben als Haus repräsentiert, welches von drei Säulen getragen wird. Die erste Säule symbolisiert die Arbeit. Die Arbeit legt das finanzielle Einkommen fest und bietet einen strukturierten Tagesablauf. Die zweite Säule steht für die Familie, Freunde und Bekannte, also für alle Sozialkontakte. Freizeit ist der Begriff, den die dritte Säule repräsentiert. Sie umfasst die Tätigkeiten und Aktivitäten, die zur Erholung oder zur Unterhaltung betrieben werden. Diese drei Säulen stehen miteinander im Einklang und stellen ein Gleichgewicht im Leben her. Wenn aber ein Aspekt an Priorität gewinnt, leiden zwangsläufig die anderen Bereiche darunter.<sup>55</sup>

Dieses Phänomen kann bei Mobbing beobachtet werden, da die Arbeit durch die Belastung und den Stress am Arbeitsplatz eine wichtigere Rolle einnimmt. Der Stress wird mit nach Hause genommen, wodurch dort nicht abgeschaltet werden kann. Alle Gedanken

---

<sup>55</sup> Vgl. Schwickerath, 2014, S.93

drehen sich um die Geschehnisse auf der Arbeit, sodass dadurch auch das private Umfeld mit eingezogen und mit der Problematik überfordert wird. Dementsprechend kommt es zu Schuldzuweisungen und unnützen Ratschlägen.<sup>56</sup> Zusätzlich kommt es zu Versagens- und Existenzängsten durch das Opfer, die sich auch auf die Familie auswirkt, da der Betroffene gereizt und aggressiv wird und seinen Frust an seiner Familie abreagiert. Dieses Verhalten überfordert das Umfeld, sodass Freundschaften zu Bruch gehen und die Leistung der Kinder in der Schule abfällt und sie ähnliche Symptome vorweisen. Die Freizeitaktivitäten werden aus Antriebslosigkeit auch aufgegeben.<sup>57</sup> Somit isoliert sich das Mobbingopfer auch in seinen sozialen Bindungen und seiner Freizeit. Folglich wird der Betroffene nur noch durch seine Arbeit und das Mobbing geprägt.

### **3.1.3 Berufliche Auswirkungen – Einfluss auf die Leistung**

Das Leben des Opfers wird fast ausnahmslos durch das Mobbing und seine Folgen beeinflusst. Anfangs versucht der Betroffene durch mehr Arbeit und Überstunden seine Unsicherheiten und Zweifel wegzuarbeiten. Aber durch den negativen Einfluss der psychischen Belastung schleichen sich immer mehr Fehler in die Arbeitsleistung ein. Diese Fehler werden dazu genutzt den Leidtragenden stärker zu schikanieren und als unfähig zu erklären. Dafür wird manchmal auch der Vorgesetzte mit ins Boot geholt, der sich dann ebenfalls auf den Geschädigten einschließen kann, um ihn loszuwerden. Der Druck auf das Mobbingopfer nimmt aus diesem Grund weiter zu. Es folgen Versetzungen und Abschiebungen auf Arbeitsplätze, die von der Gruppe entfernt sind, mit niederen Tätigkeiten, die den Betroffenen weitestgehend unterfordern und ihm so die verbliebende Motivation rauben.<sup>58</sup> Durch diesen Vorgang ist der Gemobbte isoliert und unmotiviert, sodass seine Arbeitsleistung abfällt und stagniert. Die mangelnde Motivation und die auftretenden Krankheitssymptome führen zu einer Anhäufung von Krankschreibungen und Fehltagen des Mobbingopfers.

---

<sup>56</sup> Vgl. Anti-Mob-e.V.-b

<sup>57</sup> Vgl. Personalrat Uni Gießen

<sup>58</sup> Vgl. Anti-Mob-e.V.-b

## 3.2 Auswirkungen auf den Betrieb

Mobbing ist für das Opfer eine persönliche Tortur, aber es hat auch erhebliche Folgen für das Unternehmen, denn „kein Unternehmen kann sich Mobbing leisten“<sup>59</sup>. Die Mobbinghandlungen wirken sich auf alle aus, nicht nur auf die direkt und indirekt beteiligten Personen. Während die Opfer den größten Preis bezahlen müssen, haftet dem Täter ein schlechter Ruf an und die Angst steigt sein nächstes Ziel zu werden. Dieser Vorgang löst bei den Mitarbeitern ein gegenseitiges Misstrauen aus, das die Arbeitsfreude und Kreativität mindert. Infolgedessen kommt es zu einem Leistungsabfall, der eine geringe Produktivität zu Folge hat, was dem Unternehmen in seiner Zielsetzung schadet. Aber nicht nur die geminderte Produktivität bringt dem Unternehmen Nachteile, denn auch die durch das Mobbing hervorgerufenen Krankmeldungen schädigen den Betrieb. Entweder fehlen die Mobbingopfer durch die Krankschreibung oder die Betroffenen haben durch eine eigene Kündigung oder durch eine Arbeitsunfähigkeit ihre Arbeit aufgegeben. Bei beiden Fällen muss der Arbeitgeber zahlen, denn nach einer Kündigung müssen neue Mitarbeiter erst eingearbeitet werden. Unabhängig davon welchen Weg der Gemobbte geht, wird das Betriebsklima durch das Mobbing vergiftet und zerstört so auch die Motivation der anderen Mitarbeiter. Diesen negativen Effekt können auch nicht die eingesparten Kosten, die durch den gebilligten Personalabbau entstanden sind, indem Mobbing toleriert und zugelassen wurde, auffangen.<sup>60</sup>

Mobbing hat auch Folgen für die Gesamtwirtschaft und die Gesellschaft, denn die durch Mobbing erfolgten Erkrankungen fallen dem Gesundheitswesen zur Last, das insofern die ärztlichen Behandlungen, den Medikamentenverbrauch, die Klinikaufenthalte und die Rehabilitationsmaßnahmen tragen muss. Während dessen erhöhen die mobbingbedingten Kündigungen die Kosten der Arbeitslosenversicherung, der Sozialhilfe und der Rentenkassen und belasten so die Gesellschaft.<sup>61</sup> Daher gibt es beim Mobbing keine Gewinner und keinen Nutzen. „Es gibt nur Verlierer“<sup>62</sup>.

---

<sup>59</sup> Döhring, 2012, S.30

<sup>60</sup> Vgl. Personalrat Uni Gießen

<sup>61</sup> Vgl. Döhring, 2012, S.31

<sup>62</sup> Personalrat Uni Gießen

## 4 Präventionsmöglichkeiten

Wie im Kapitel 2.2 beschrieben wurde, entsteht Mobbing durch einen Konflikt, der nicht gelöst wird. Es kann nicht verhindert werden, dass Konflikte entstehen, da sie Teil des Arbeitsalltags sind. Aber es kann verhindert werden, dass diese Konflikte eskalieren und zu Mobbing ausufern. Dazu muss man wissen, wie man sich bei Mobbing verhält und welche Möglichkeiten es gibt.

### 4.1 Reaktionen

Wenn ein Konflikt entsteht, bedeutet das, dass auch Stress aufkommt. Jeder Mensch verhält sich bei Stress anders. Aber die Handlungsweisen können auf drei unterschiedliche Muster begrenzt werden. Diese Reaktionen sind Flucht, Kampf oder Erstarren. Bei der Flucht wird der Angelegenheit aus dem Weg gegangen, z.B. durch eine Krankschreibung, Versetzung oder Kündigung. Durch den Kampf stellt sich der Betroffene der Situation und kämpft um den Arbeitsplatz zu erhalten. Dazu sucht das Opfer das Gespräch mit dem Täter und spricht den Konflikt an oder sucht sich Unterstützung und Hilfe. Das Erstarren bewirkt, dass versucht wird dem Konflikt auszusitzen, sodass sich das Problem von selbst löst.<sup>63</sup> Dabei können die Reaktionsmuster auch zusammen oder nacheinander auftreten.

Mobbing ist aber keine Einbahnstraße, die nicht verlassen werden kann, wenn sie erst mal befahren wird. Es stehen immer Möglichkeiten zur Verfügung, um diesem Alptraum zu entkommen. Als erstes muss sich der Betroffene bewusst werden, dass er ein Opfer von Mobbing ist, bevor er selber handeln kann. Dabei gibt es verschiedene Anhaltspunkte, wie man mit Mobbing umgehen kann.

#### **Dulden**

Dulden ist wahrscheinlich die fatalste Form, wie mit Mobbing umgegangen werden kann. Entweder wird versucht die Handlungen über sich ergehen zu lassen und nimmt es so hin, dass es passiert, oder die Schikanen werden ignoriert. Bei beiden Wegen wird versucht den Konflikt auszusitzen, solange bis der Täter sein Interesse an der Schikane

---

<sup>63</sup> Vgl. Kampka/ Brede, 2007, S.72

verliert. Infolgedessen wird es aber meist noch schlimmer, da sich der Täter in seinem Handeln bestätigt sieht.<sup>64</sup>

### **Direkte Konfrontation**

Die direkte Konfrontation ist die schnellste Möglichkeit, um das Mobbing zu beenden, da man sich direkt mit dem Verursacher auseinandersetzt und auf diese Weise den Konflikt lösen kann. Aber nur sehr wenige versuchen diesen Weg zu gehen, da sie Angst haben „ihre Situation weiter zu verschärfen“<sup>65</sup> und ihnen das notwendige Selbstvertrauen zu diesem Schritt fehlt. Bei einer direkten Konfrontation besteht das Risiko, dass die Situation noch schlimmer wird und die Zahl der Aggressionen steigt. Aber es besteht auch die Chance, dass der Konflikt konstruktiv gelöst wird, wenn sich auf den Täter eingelassen wird, seine Motive (s. Kapitel 2.2.2) verstanden werden und diese ausgeräumt werden können. Dies wird aber schwieriger je länger der Konflikt anhält.

### **Gespräch mit dem Vorgesetzten/ mit dem Betriebsrat**

Im Falle von Mobbing besteht immer die Möglichkeit sich an den Vorgesetzten zu wenden bzw. an die nächst höhere Ebene oder an den Betriebsrat. Hier gibt es zwei Wege auf die es hinauslaufen kann. Entweder ist sich der Vorgesetzte bzw. der Betriebsrat seiner Fürsorgepflicht bewusst und greift unterstützend in den Konflikt ein, um im Konflikt zu vermitteln und ihn zu lösen, oder es läuft gegensätzlich, dass weder der Vorgesetzte noch der Betriebsrat helfen. Dies kann beim Vorgesetzten an einer Beteiligung am Vorgang liegen oder indem er über die Vorfälle hinweg sieht. Aber es kann auch sein, dass sich der Vorgesetzte auf die Seite des Täters schlägt, weil dieser Mitarbeiter „schon lange im Betrieb arbeitet und entsprechende Seilschaften zur Unterstützung [hat]“<sup>66</sup>. Der Betriebsrat greift nicht ein, weil die Mitarbeiter dort „weder bereit noch in der Lage sind, wirksam zu helfen“<sup>67</sup> und es von dort dann auch Schuldzuweisungen gibt. Daher sollte der Gemobbte bei dieser Möglichkeit in Betracht ziehen, dass er keine Unterstützung bekommen wird. Dennoch sollte es versucht werden.

---

<sup>64</sup> Vgl. Döhring, 2012, S.97

<sup>65</sup> Döhring, 2012, S.99

<sup>66</sup> Döhring, 2012, S.111

<sup>67</sup> Anti-Mob-e.V.-b

## **Unterstützung im privaten Umfeld**

Bei Mobbing bindet der Geschädigte zwangsläufig sein privates Umfeld mit in den Vorgang ein. Dabei wirken sich Familien- und Freundeskreis unterstützend auf den Konflikt aus, weil der Leittragende dort „als Erstes nach Rat und Hilfe [sucht] [...] [und] Sicherheit, Vertrauen und Entlastung [findet]“<sup>68</sup>. Somit bekommt dieser die so dringend benötigte Bestätigung und Unterstützung. Aber dabei sollte darauf geachtet werden, die Bezugspersonen nicht zu überlasten, indem die Probleme am Arbeitsplatz ständig thematisiert werden und der Betroffene „kein Ohr mehr für die Bedürfnisse [seiner] Umgebung [hat]“<sup>69</sup>, denn daran können Beziehungen und Freundschaften zerbrechen.

## **Selbsthilfegruppen**

Mobbing ist kein Einzelfall, sondern tritt immer häufiger auf. Daher bilden sich auch Selbsthilfegruppen, bei denen Erfahrungen zwischen den Betroffenen ausgetauscht werden können. Hierdurch kann man „emotionale und moralische Hilfe finden und [...] sein Selbstbewusstsein stabilisieren“<sup>70</sup>. Die Gruppe ermöglicht es Betroffenen von denen unterstützt zu werden, die ihre Mobbingssituation erfolgreich lösen konnten, und auf diese Weise von deren Erfahrungen zu profitieren. Der Vorteil der Selbsthilfegruppe sind die gemeinsamen Erfahrungen und die daraus resultierende Unterstützung, sodass die alltäglichen Probleme gemeinsam bearbeitet und bewältigt werden können.

## **Ärztliche Hilfe**

Wie der Abschnitt 3.1 beschreibt, führt Mobbing zu verschiedenen psychischen und physischen Reaktionen des Körpers. Diese Befindlichkeiten sollten ernst genommen und von einem Arzt untersucht werden, der gegebenenfalls eine Krankschreibung ausstellt.<sup>71</sup> Der Arzt kann dem Patienten auch zu einer Psychotherapie verhelfen bzw. eine solche Maßnahme empfehlen, die den Betroffenen stabilisiert und ihn bei der Lösung der Probleme unterstützt.<sup>72</sup>

---

<sup>68</sup> Kampka/ Brede, 2007, S.101

<sup>69</sup> Mobbingberatung Köln

<sup>70</sup> Döhring, 2012, S.115

<sup>71</sup> Mobbingberatung Köln

<sup>72</sup> Vgl. Kampka/ Brede, 2007, S.132

## **Juristische Hilfe**

Wenn die Vorgesetzten oder der Betriebsrat im Mobbingfall nicht helfen können bzw. wollen, kann man sich juristischen Beistand bei einem Anwalt suchen und mit diesem arbeitsrechtliche Schritte in Erwägung ziehen.

## **Kündigung**

Die Kündigung sollte immer als letzte Möglichkeit betrachtet werden. Sie stellt zwar einen Ausweg dar, löst aber nicht die Probleme, die durch Mobbing entstanden sind, oder deren Folgen. Bei der Kündigung gibt es zwei Formen der Kündigung, die der Betroffene eingehen kann. Zum einen gibt es die Möglichkeit der einvernehmlichen Kündigung durch einen Aufhebungsvertrag, d.h. sind beide Seiten der Arbeitnehmer und der Arbeitgeber mit dieser Kündigung einverstanden. Die andere Form ist die Eigenkündigung, bei der Arbeitnehmer aber unter Umständen auf eine Abfindung und sofortiges Arbeitslosengeld verzichten muss, da er eigenverantwortlich die Arbeit beendet hat.<sup>73</sup>

## **4.2 Eingreifen durch Außenstehende**

Mobbing braucht eine Kulisse und ein Publikum um sich entfalten zu können, daher bekommen auch die Kollegen und Kolleginnen die Schikanen des Opfers mit. Das bringt diese in eine schwierige Lage, da sie auf der einen Seite helfen wollen, aber auf der anderen Seite Angst vor den Konsequenzen haben (s. Kapitel 2.2.3). Aus diesem Grund braucht es viel Zivilcourage, um in das Geschehen einzugreifen.<sup>74</sup> Aber heutzutage zeigen immer weniger Menschen Zivilcourage. Das kann man ihnen auch nicht verübeln, wenn sie durch ein Eingreifen ihren Job riskieren. Dieses Vorgehen kann mit einem Überfall verglichen werden, bei dem jemand eingreifen will, aber letztendlich selber verletzt wird.<sup>75</sup> Dennoch ist das Wegsehen und Ignorieren des Mobblings feige und man macht sich mitschuldig an den Vorkommnissen, da die Handlungen stillschweigend zugelassen werden. Zudem könnte es einen als nächstes treffen, wenn der Vorgang nicht gestoppt wird.

Ein Eingreifen muss nicht unbedingt direkt bei den Schikanen erfolgen. Diese direkte Handlung zeigt zwar direkt den Standpunkt des handelnden Mitarbeiters, ist aber nicht

---

<sup>73</sup> Vgl. Döhring, 2012, S.121

<sup>74</sup> Vgl. Personalrat Uni Gießen

<sup>75</sup> Vgl. Kampka/ Brede, 2007, S.80

für jeden der umsetzbare Weg. Für diejenigen, die eher zurückhaltend sind, ist es einfacher sich indirekt gegen das Mobbing einzusetzen. Dafür wird auf das Opfer zugegangen und ihm Hilfe angeboten. Meist muss dem Betroffenen erst Zeit gegeben werden, um auf die Unterstützung zu reagieren, da das Mobbingopfer die Schikanen gar nicht so ansieht oder sich nicht eingestehen möchte, um sein Gesicht zu wahren. Der betroffene Mitarbeiter muss erst Vertrauen haben, bevor er sich öffnet und sich dem Kollegen oder der Kollegin anvertraut. Sobald dies passiert ist, sollte man sich gemeinsam eine Lösung überlegen und anschließend den Vorgesetzten auf die Angelegenheit ansprechen. Zusätzlich können noch weitere Mitarbeiter mit einbezogen werden, wodurch sich der Druck auf den Täter erhöht und es diesem immer schwieriger fällt seine Anfeindungen durchzuführen.<sup>76</sup>

Im Endeffekt kann man sagen, dass je früher eingegriffen wird, desto leichter lässt sich Mobbing in der Entstehung verhindern.

### **4.3 Mobbing am Entstehen hindern**

Um Mobbing am Arbeitsplatz verhindern zu können, muss man verstehen wie Mobbing entsteht (s. Kapitel 2.2). Das ist vor allem für die Unternehmen sehr wichtig, da sich die Folgen auf das Betriebsklima auswirken und so den Betrieb negativ beeinflussen (s. Kapitel 3.2). Daher sind Unternehmen sehr stark daran interessiert Mobbing im Vorfeld zu unterbinden. Das funktioniert aber nur durch präventive Maßnahmen. Für die Umsetzung dieser Maßnahmen ist der Arbeitgeber verantwortlich, denn er ist durch die Rechtsprechung an die Fürsorgepflicht gebunden, die das Persönlichkeitsrecht, die Gesundheit und die berechtigten Interessen des Arbeitnehmers berücksichtigt. Eine Vernachlässigung seitens des Unternehmens kann aus diesem Grund u.a. zu Schadensersatzansprüchen des Mitarbeiters führen.<sup>77</sup> Infolgedessen ist die Prävention von Mobbing am Arbeitsplatz für das Unternehmen enorm wichtig.

Folgende Maßnahmen können von verschiedenen Unternehmen zur Prävention von Mobbing verwendet werden:

---

<sup>76</sup> Vgl. Hesse/ Schrader

<sup>77</sup> Vgl. Döhring, 2012, S.128

## **Betriebsvereinbarung**

Die Betriebsvereinbarung dient dazu ein „[p]artnerschaftliches Verhalten am Arbeitsplatz“<sup>78</sup> festzulegen, das Lösungsansätze bei Konflikten beinhaltet und dementsprechend Vorgehensweisen. Zudem sind konkrete Verhaltensregeln für den Umgang miteinander am Arbeitsplatz festgelegt. Maßgebend für die Funktionalität dieser Vereinbarung ist die Umsetzung im Alltag.

## **Fortbildungsangebote**

Um Konfliktprävention zu betreiben ist es wichtig die Führungskräfte des Betriebs zu schulen und ihre Kompetenzen zu erweitern. Wichtig sind vor allem die Kommunikations- und Konfliktfähigkeiten wie auch die Kooperationsbereitschaft.<sup>79</sup> Aber es ist auch entscheidend, dass alle Mitarbeiter die Möglichkeit bekommen sich weiterzubilden, damit die eigene Entwicklung nicht stagniert und man sich nicht benachteiligt fühlt, wodurch Neid entstehen würde.

## **Betriebliche Gesundheitsförderung**

Eine gute Gesundheit fördert die langfristige Leistungsfähigkeit eines Arbeiters. Deswegen werden gezielt Maßnahmen zur Gesundheitsförderung, wie z.B. Bewegungsangebote und Stressbewältigungsprogramme, angeboten, die der einzelne Mitarbeiter für sich nutzen kann.<sup>80</sup>

## **Mobbingbeauftragte**

Ein Mobbingbeauftragter soll als Vertrauensperson fungieren. Er kann als Ansprechpartner bei Auseinandersetzungen und aufkommenden Konflikten zur Verfügung stehen, der erste Möglichkeiten zu Gesprächen bietet. Dies dient dazu, dass sich der gemobbte Mitarbeiter an eine vertrauensvolle Anlaufstelle wenden kann, wenn Probleme auftauchen. Je nach Betriebsvereinbarung kann der Mobbingbeauftragte auch weitere Schritte zur Lösung der Situation einleiten.<sup>81</sup>

---

<sup>78</sup> Schwickerath, 2014, S.54

<sup>79</sup> Vgl. Hesse/ Schrader

<sup>80</sup> Vgl. Schwickerath, 2014, S.52

<sup>81</sup> Vgl. Schwickerath, 2014, S.55

### **Anonyme Befragung**

Das Unternehmen kann in der Belegschaft anonyme Umfragen durchführen lassen, die die allgemeine Mitarbeiterzufriedenheit widerspiegeln. Dies dient dazu ein Stimmungsbild vom aktuellen Betriebsklima zu erhalten und möglicherweise Gegenmaßnahmen zu ergreifen.<sup>82</sup>

### **Beschwerdebox**

Die Beschwerdebox steht für anonyme Kritik zur Verfügung und ist der Gegensatz zur anonymen Befragung. Während das Unternehmen durch die Umfrage bestimmte Annahmen und Sachverhalte bestätigen bzw. ausschließen möchte, kann die Belegschaft durch die Beschwerdebox ihre Kritik ebenfalls anonym äußern und Angelegenheiten ansprechen, die das Missfallen einiger Mitarbeiter auslösen.

Zusätzlich zu diesen Maßnahmen muss die Belegschaft frühzeitig für das Thema Mobbing sensibilisiert werden. Auch sollten die Maßnahmen dazu führen, dass bei Konflikten zwischen Mitarbeitern schnell eingegriffen wird. Des Weiteren kann durch eine gute Arbeitsorganisation, klar definierte Aufgaben- und Verantwortungsbereiche und möglichst transparente Entscheidungsprozesse Mobbing verhindert werden. Auch sollten Mobbing und seine Täter gezielt verfolgt und sanktioniert werden, damit ein konkretes Zeichen gegen Mobbing gesetzt wird<sup>83</sup>. Diese Maßnahmen dienen zum einen dem Unternehmen, aber durch deren Effekt wird auch das Betriebsklima beeinflusst und somit jeder Mitarbeiter.

---

<sup>82</sup> Vgl. Hesse/ Schrader

<sup>83</sup> Vgl. Hesse/ Schrader

## 5 Rechtlicher Schutz bei Mobbing

### 5.1 Mobbing im Gesetz

Das Gesetz schützt gegen Mobbing erst einmal gar nicht, denn „[d]er Begriff Mobbing ist in Deutschland nicht gesetzlich geregelt“<sup>84</sup>. Zwar wurde im Laufe der Jahre immer wieder versucht eine Definition aufzustellen, aber das erwies sich als erfolglos, denn durch diese Definitionen konnten die Gerichte willkürliche Urteile nach der subjektiven Sichtweise des zuständigen Richters fällen. Infolgedessen sind die meisten Mobbingdefinitionen unbrauchbar. Aus diesem Grund hat das Bundesarbeitsgericht die alten Definitionen abgeschafft und eine Neue aufgestellt. Diese bezieht sich aber nicht mehr auf den Begriff Mobbing, sondern deutet die Handlungen als rechtswidriges Gesamtverhalten. Durch diese Definition wird eine klare Grundlage für den Rechtsschutz gegeben.<sup>85</sup>

Dennoch befindet sich der rechtliche Schutz bei Mobbing wegen dieser Begründung in einer Grauzone, da nicht genau definiert wird, was Mobbing ist und welche Taten Mobbing zu Grunde liegen. Aber anderweitig schützt das Gesetz bei und vor Mobbing. Denn dem Arbeitgeber und dem Arbeitnehmer sind verschiedene Rechte und Pflichten zur Seite gestellt, die einen geregelten Arbeitsverlauf rechtlich unterstützen. So hat der Arbeitgeber nach § 241 BGB (Bürgerliches Gesetzbuch) eine Fürsorgepflicht, laut der er den Angestellten „ein angemessenes Mindestmaß an Schutz und Rücksichtnahme“<sup>86</sup> gewährleisten muss. Weiterhin hat der Arbeitgeber ein Direktions- oder Weisungsrecht, mit dem er dem Arbeitnehmer einen Arbeitsplatz und Arbeitsaufgaben zu weisen darf.<sup>87</sup> Dabei muss er aber aufpassen, dass diese nicht mit seiner Fürsorgepflicht oder dem Persönlichkeitsrecht des Mitarbeiters kollidieren. Der Mitarbeiter wiederum hat die Möglichkeiten des Beschwerderechts und des Leistungsverweigerungsrechts. Durch das Beschwerderecht ist der Arbeitgeber nach §13 AGG (Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz) verpflichtet eine Stelle festzulegen, die Beschwerden entgegennimmt und bearbeitet.<sup>88</sup> Das Leistungsverweigerungsgesetz dient dazu dem Geschädigten zu helfen, sollte der Arbeitgeber keine geeigneten Schutzmaßnahmen treffen, um den Mitarbeiter zu unterstützen (§14 AGG). Dadurch kann der Arbeitnehmer

---

<sup>84</sup> Kampka/ Brede, 2007, S.143

<sup>85</sup> Vgl. Buschmann, a

<sup>86</sup> Buschmann, b

<sup>87</sup> Vgl. Buschmann, c

<sup>88</sup> Vgl. Mobbinghilfe

die Ausführung der Arbeit verweigern und trotzdem eine Entlohnung verlangen. Ob die Voraussetzungen für eine Arbeitsverweigerung gegeben sind, kann jedoch nur ein Arbeitsrichter entscheiden. Sollte dies nicht der Fall sein, steht dem Mitarbeiter keine Vergütung zu, aber er kann dank des Maßregelungsverbots (§16 AGG) auch nicht entlassen werden.<sup>89</sup>

Dies sind die arbeitsrechtlichen Aspekte, die bei Mobbing berücksichtigt werden können. Zivilrechtlich regelt das Gesetz nur die Auswirkungen von Mobbing wie Kündigung, Abfindung und Schadensersatz.<sup>90</sup> Arbeits- und Zivilrecht wirkt sich aber vorwiegend nur auf juristische Auseinandersetzungen zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer aus. Aber das Gesetz bietet jedem Menschen Grundrechte, die genauer betrachtet auch vor Mobbing schützen. Diese Rechte sind im Grundgesetz (GG) verankert. Dort heißt es z.B. „die Würde des Menschen ist unantastbar“ (§1 GG) und, dass jeder das Recht auf Gleichberechtigung (§3 GG) und körperlicher Unversehrtheit (§2 GG) hat. Diese Rechte werden durch einige Begleiterscheinungen von Mobbing verletzt und bekommen somit eine strafrechtliche Relevanz. Dies sind meist Straftaten, die im Strafgesetzbuch (StGB) geregelt sind.

Zu den Begleiterscheinungen, die strafrechtlich verfolgt werden können, gehören u.a.:

- Bedrohung (§241 StGB)
- Beleidigung, üble Nachrede, Verleumdung (§§185, 186, 187 StGB)
- Diebstahl (§242ff StGB)
- Körperverletzung (§223ff StGB)
- Nötigung (§240 StGB)
- Sachbeschädigung (§303 StGB)
- Urkundenfälschung (§267 StGB)<sup>91</sup>

---

<sup>89</sup> Vgl. Mobbinghilfe

<sup>90</sup> Vgl. Schwickerath, 2014, S.144

<sup>91</sup> Vgl. Personalrat Uni Gießen

## 5.2 Beweise sammeln

Es gibt zwar rechtliche Grundlagen, die den Betroffenen bei Mobbing helfen können, dennoch muss sich dieser erst zu einem juristischen Schritt bereit erklären. Denn nur wenn der Geschädigte rechtliche Schritte einleiten möchte, hat ein Rechtsbeistand die Möglichkeit aktiv zu werden. Die Vorgehensweise kann indes nur auf die entsprechende Person abgestimmt und nicht verallgemeinert werden, da jeder Fall verschieden ist und dementsprechend individuell behandelt werden muss.<sup>92</sup> Ein Problem beim rechtlichen Schritt ist meist, dass der Leidtragende sich aus diesem Schritt erhofft Gerechtigkeit für das erlebte Unrecht zu erlangen.<sup>93</sup> Aber Recht haben und Recht bekommen sind zwei verschiedene Paar Schuhe, denn vor Gericht liegt die Beweislast beim Mobbingopfer. Daher braucht der Kläger konkrete Beweise, um den Gerichtsprozess für sich zu entscheiden. Diese Beweise sind aber schwer greifbar, da „Mobber versuchen ihre Handlungen zu verschleiern“<sup>94</sup>. Dennoch helfen bereits die kleinsten Indizien, um den Vorwurf untermauern zu können.

Daher ist es für das Mobbingopfer von entscheidender Bedeutung auf verschiedene Weisen die Anhaltspunkte für Mobbing zu sammeln und so der Beweispflicht nachzukommen. Diesbezüglich eignet sich ein Mobbingtagebuch. In diesem Mobbingtagebuch werden alle Vorkommnisse chronologisch festgehalten. Folglich kann der Mobbingvorgang nachvollzogen und bewiesen werden. Aber es kann durch diese schriftlich festgehaltenen Beweise zu dem „Phänomen der sich selbsterfüllenden Prophezeiung kommen“<sup>95</sup>, da ein zu früher Beginn der Aufzeichnungen bedeuten kann, dass der Konflikt noch hätte gelöst werden können. Aus diesem Grund sollte sich vor Augen geführt werden, welchem Zweck das Mobbingtagebuch dient, wird es genutzt um die Geschehnisse zu reflektieren oder nur zur Beweissicherung.

Eine andere Möglichkeit der Beweissicherung ist jegliche Dokumente in diesem Zusammenhang zu sammeln. Darunter fallen zum einen offizielle Dokumente wie z.B. ärztliche Atteste oder schriftliche Abmahnungen. Auf der anderen Seite sind das Beweise wie z.B. beleidigende Notizen oder verunglimpfende Bilder. Diese kleinen Beleidigungen, die man geneigt ist sofort zu entsorgen, können die Mobbinghandlungen und Anfeindungen durch eine andere Person belegen.

---

<sup>92</sup> Vgl. Kampka/ Brede, 2007, S.146

<sup>93</sup> Vgl. Schwickerath, 2014, S.145

<sup>94</sup> Vgl. Döhring, 2012, S.117

<sup>95</sup> Schwickerath, 2014, S.147

Die Anfeindungen richten sich zwar nur gegen das Mobbingopfer, dies bedeutet aber nicht, dass kein Kollege oder keine Kollegin den Vorgang mitbekommt. Daher kann man versuchen diese Mitarbeiter als Zeugen zu gewinnen. Denn ohne Beweise und Zeugen würde es vor Gericht Aussage gegen Aussage stehen, wobei der Kläger im Nachteil wäre, da er in der Beweispflicht steht. Jedoch muss man bedenken, dass die Zeugen aus Angst, entweder selber zum Mobbingopfer zu werden oder ihren Arbeitsplatz zu verlieren, nicht vor Gericht aussagen könnten.<sup>96</sup>

Für einen Rechtsstreit wäre es optimal, wenn man so viele Beweise (Mobbingtagebuch, Dokumente, Zeugen) wie möglich vorweisen kann. Sollte dies nicht der Fall sein, muss man genug Argumente und Unterlagen für eine stichhaltige Klage zur Verfügung haben, um eine reelle Chance zu bekommen das Gerichtsverfahren für sich zu entscheiden.

## 5.3 Ansprüche und Möglichkeiten

Die Fürsorgepflicht und das AGG schützen den Mitarbeiter in gewisser Weise, aber sollte dennoch Mobbing auftreten, gibt es verschiedene Möglichkeiten juristisch dagegen vorzugehen und eigene Ansprüche geltend zu machen.

### 5.3.1 Arbeitsrechtlich

Arbeitgeber und Arbeitnehmer sind durch einen Arbeitsvertrag aneinander gebunden, der Vertrag legt die Rechte und Pflichten beider Seiten fest.<sup>97</sup> Bei juristischen Auseinandersetzungen ist der Anspruchsgegner somit der Vertragspartner. Daraus ergeben sich dann verschiedene Möglichkeiten:

#### Kündigungsschutzklage

Wenn durch die Auswirkungen von Mobbing eine Kündigung ausgesprochen wurde, kann eine Kündigungsschutzklage beim Arbeitsgericht erhoben werden, die darauf ausgelegt ist die Kündigung als ungültig feststellen zu lassen.<sup>98</sup> Somit wird eine Wiederaufnahme der Arbeitstätigkeit erwirkt.

---

<sup>96</sup> Vgl. Döhring, 2012, S.117

<sup>97</sup> Vgl. Kampka/ Brede, 2007, S.151

<sup>98</sup> Vgl. Kampka/ Brede, 2007, S.147

### **Klage auf vertragsmäßige Beschäftigung**

Durch den Arbeitsvertrag ist für den Arbeitnehmer eine festgelegte Position und ein bestimmter Aufgabenbereich im Betrieb vereinbart worden. Sollte dieser anderweitig beschäftigt werden, ohne im vorgesehenen Bereich tätig zu werden, kann auf eine dem Vertrag entsprechende Beschäftigung geklagt werden.<sup>99</sup>

### **Widerruf**

Wenn der Arbeitnehmer eine Abmahnung erhält, wird diese selbstverständlich in die Personalakte eingetragen. Sollte diese Abmahnung aber unberechtigt sein, kann auf eine Entfernung dieses Eintrags geklagt werden.<sup>100</sup>

### **Anspruch auf Urlaubsgewährung**

Es passiert, dass der gewünschte Urlaub nicht bzw. nicht im geplanten Zeitraum genehmigt wird, mit der Begründung, dass bestimmte Mitarbeiter aus gewissen Gründen zu dem Zeitpunkt vorrangig Urlaub gegeben werden müsse.<sup>101</sup> In dem Fall kann der Anspruch auf Urlaubsgewährung eingeklagt werden.

### **Überlassung vertraglich vereinbarter Gegenstände**

Vertraglich werden zum Teil auch Gegenstände festgelegt, die dem Arbeitnehmer zur Verfügung gestellt und auch zur privaten Nutzung überlassen werden. Das kann z.B. ein Dienstfahrzeug sein. Wird dieser Gegenstand dem Betroffenen entzogen oder durch ein leistungsschwächeres Modell ersetzt, kann auf den vertraglich geregelten Anspruch geklagt werden.<sup>102</sup>

---

<sup>99</sup> Vgl. Kampka/ Brede, 2007, S.148

<sup>100</sup> Vgl. Kampka/ Brede, 2007, S.148

<sup>101</sup> Vgl. Kampka/ Brede, 2007, S.149f

<sup>102</sup> Vgl. Kampka/ Brede, 2007, S.149

### 5.3.2 Zivil- und Strafrechtlich

Während im Arbeitsvertrag die Rechte und Pflichten festgelegt werden, gibt es noch die „absoluten Rechtsgüter[,] [...] [die] einen anderen Schutz genießen“<sup>103</sup>, d.h. die vor jedermann geschützt sind, wie z.B. das allgemeine Persönlichkeitsrecht oder die Grundrechte des Menschen, die im Grundgesetz festgelegt sind. Werden diese absoluten Rechtsgüter verletzt, ist derjenige der Anspruchsgegner, der dieses absolute Recht verletzt hat, bei Mobbing infolgedessen der Täter. Gegen die strafrechtlich relevanten Mobbinghandlungen (s. Kapitel 5.1) können Unterlassungs-, Schadensersatz- und Schmerzensgeldansprüche gerichtlich eingeklagt werden. Sollte der Arbeitgeber durch eine Verletzung seiner Fürsorgepflicht für diese Handlungen mitverantwortlich sein, können auch gegen diesen Ansprüche geltend gemacht werden.<sup>104</sup> Der Unterlassungsanspruch bezieht sich auf eine Einstellung jeglicher strafbarer Handlungen gegen den Betroffenen, während der Anspruch auf Schadensersatz und Schmerzensgeld auf den Ausgleich des materiellen und immateriellen Schadens besteht. Dabei repräsentiert der Schadensersatz, also der materielle Schaden, u. a. die Ausgaben für ärztliche Behandlungen, Medikamente und den Verdienstaussfall. Die immateriellen Schäden sind durch die Auswirkungen von Mobbing entstanden, wie z.B. Nervenzusammenbrüche, Schlafstörungen und Verhaltensweisen, die ein normales Leben nahezu unmöglich machen, aufgrund derer kann auf Schmerzensgeld geklagt werden. Die Erwartungen an das Schmerzensgeld sollten sich jedoch im Rahmen halten, da in diesem Bereich nur ein angemessener Ausgleich für die entstandenen Beeinträchtigungen erstattet wird. Kann eine „mobbingbedingte Berufs- und Erwerbsunfähigkeit“<sup>105</sup> festgestellt werden, kann diese die Gesamtsumme des Schmerzensgeldes erhöhen.

---

<sup>103</sup> Kampka/ Brede, 2007, S.151

<sup>104</sup> Vgl. Kampka/ Brede, 2007, S.151

<sup>105</sup> Kampka/ Brede, 2007, S.154

## 6 Mobbingopfern helfen

Mobbing verursacht beim Betroffenen Schäden, die nicht mehr alleine behoben werden können. Diese Schäden wirken sich auf den Körper sowie das soziale und berufliche Umfeld aus (s. Kapitel 3.1). Um diesen Vorgang einzudämmen bzw. zu stoppen, wird Hilfe benötigt. Das private Umfeld kann zwar unterstützend wirken, eine professionelle Hilfe jedoch nicht ersetzen.

### 6.1 Therapie

Professionelle Hilfe wird durch fachgerechtes Personal vermittelt. Die Probleme bei Mobbing betreffen den Körper und den Geist eines Menschen. Daher sind hier Ärzte und Psychotherapeuten die geeigneten Ansprechpartner. Es beginnt damit, dass sich bei Krankheitssymptomen oder körperlichen Beschwerden an den Hausarzt gewandt wird. Wenn dieser die Anzeichen der psychischen Belastung durch Mobbing erkennt, wird er eine Therapie bei einem Psychotherapeuten empfehlen. Dieser Schritt kann sehr hilfreich sein, kann aber auch folgenschwere Auswirkungen haben. Nämlich zum einen, wenn der Arzt mit der Situation nicht vertraut und überfordert ist, kann das zu Fehldiagnosen führen<sup>106</sup>, oder zum anderen, wenn der Arzt das Mobbingopfer an einen ungeeigneten Therapeuten weiterleitet. Erkennt dieser die Symptome ebenfalls nicht, wird auch der Psychotherapeut einen falschen Befund aufstellt und aus diesem Grund den Betroffenen indirekt beschuldigt selber an den Vorkommnissen Schuld zu sein. Dieser Vorwurf kränkt den Gemobbten abermals, anstatt ihm zu helfen.<sup>107</sup> Dies ist nur ein Negativbeispiel dafür, dass auch professionell gesuchte Hilfe nicht immer den gewünschten Effekt erzeugen kann.

Im Gegensatz dazu kann eine richtig angewandte Therapie dem Geschädigten helfen und ihn wieder aufbauen. Dazu sollte die Vorgeschichte und die Erlebnisse des Mobbingopfers verstanden werden. „Mobbing ist eine traumatisierende Gewalterfahrung“<sup>108</sup> und führt beim Betroffenen zu Selbstzweifeln und gemindertem Selbstwertgefühl durch die Isolation und die Anfeindungen, die diesem am Arbeitsplatz täglich begegnen.

---

<sup>106</sup> Vgl. Kampka/ Brede, 2007, S.68

<sup>107</sup> Vgl. Frister

<sup>108</sup> Frister

Diese Schikanen können den Leidtragenden sehr stark belasten und folglich Selbsttötungsgedanken bei ihm auslösen. Daher brauchen Mobbingopfer Ermutigung und Beistand, um dem Zustand der Hilflosigkeit entfliehen zu können.

Dort setzt eine Therapie an und arbeitet an der Wiederherstellung der beruflichen und sozialen Leistungsfähigkeiten der Betroffenen. Obendrein sollen die psychischen und physischen Beschwerden verringert werden. Um das zu gewährleisten durchläuft die Therapie vier Phasen. In der ersten Phase wird sich vom Geschehen distanziert, um mal abschalten zu können. Im zweiten Abschnitt wird die Auseinandersetzung von außen betrachtet, um die Zusammenhänge verstehen zu lernen wie die Mobbing-situation entstanden ist. Durch diese verhältnismäßig objektive Betrachtung kann in der dritten Stufe der Therapie eine Entscheidung hinsichtlich der beruflichen Zukunft getroffen werden. Die letzte Phase lässt Verhaltensmuster zur Bewältigung von Konflikten einüben, um neuerliche Auseinandersetzungen lösen zu können.<sup>109</sup> Damit die Therapie funktioniert und die einzelnen Phasen durchlaufen kann, werden verschiedene Bausteine zur Förderung des eigenen Bewusstseins benötigt. Durch diese Bausteine lernen die Patienten ihren Körper und ihre Persönlichkeit schätzen.

Zu den Behandlungsbausteinen gehören u. a. nachfolgende Maßnahmen:

- Psychotherapeutische Einzel- und Gruppentherapie
- Medizinische Versorgung
- Ergotherapie
- Physiotherapie
- Sporttherapie
- Entspannungstherapie
- Therapeutische Belastungserprobungen
- Störungsspezifische Gruppentherapie (z.B. Angstbewältigung)<sup>110</sup>

---

<sup>109</sup> Vgl. AHG

<sup>110</sup> Vgl. AHG

Die Therapie wendet körperliche Bausteine an, damit die Patienten lernen mit ihren Körpern richtig umzugehen und sich ihrer Fähigkeiten bewusst zu werden. Bei den psychischen Maßnahmen wie den Gruppengesprächen wird die soziale Interaktion wiederaufgebaut. Infolgedessen wird das Selbstwertgefühl wiederhergestellt.

Solche Therapien finden meist unter stationärer Behandlung in speziell darauf eingestellten Kliniken statt, da eine so umfangreiche Behandlung sonst nicht möglich ist. Anstatt eines stationären Klinikaufenthalts kann sich aber auch ambulant behandelt werden lassen. Dabei sollte sich jedoch vor Augen geführt werden, dass in eine Umgebung zurückgekehrt wird, in der das Mobbingthema noch zugegen ist und sich die Anspannung sich so trotz Therapie nicht legen kann. Aber auch ein positives familiäres Umfeld kann den Bewältigungsprozess durch die Therapie unterstützen. Dennoch sollte jeder Betroffene sich eingestehen, dass eine Therapie nur ein Hilfsmittel und keine Allheilmittel ist. Daher kann man nicht erwarten zu einem Psychotherapeuten zu kommen, der dann eine Lösung für die Probleme präsentiert.<sup>111</sup>

Aber ob sich ein Mobbingopfer letztendlich für eine Therapie entscheidet, ist jedem selbst überlassen, denn eine Therapie kann nur unterstützen, wenn der Wille, sich helfen zu lassen, vorhanden ist.

## 6.2 Selbstbewusstsein steigern

Eine Therapie kann nur wirken, wenn sich darauf eingelassen wird. Dann wird sich diese Therapie um den Wiederaufbau des eigenen Selbstwertgefühls kümmern und Wege zur Stress- und Konfliktbewältigung erarbeiten. Das ist meist auch bitter nötig, da die Betroffenen nur noch negative Kritik und schlechte Erfahrungen sammeln und sich auf Grund dessen für den Konflikt und die ausbleibende Lösung schämen und sich schließlich von anderen abschirmen. Das Bedürfnis „von allen gemocht zu werden“<sup>112</sup> trägt auch nicht förderlich seinen Beitrag zur Gemütsverfassung des Betroffenen. Daher gibt sich der Gemobbte häufig selbst die Schuld und so entstehen Selbstzweifel.

Demzufolge ist es sehr wichtig, sich seiner selbst bewusst zu werden und das Hauptaugenmerk vom Konflikt weg, hin zur Eigenwahrnehmung zu leiten, denn dieser Punkt wird von Mobbingopfern vernachlässigt und führt allmählich zu einem geminderten Selbstwertgefühl. Daher muss der Betroffene auch die kleinen Dinge im Leben zu schätzen

---

<sup>111</sup> Vgl. Kampka/ Brede, 2012, S. 135

<sup>112</sup> Vgl. Richter, 2009b

wissen bzw. lernen und es „sich [selbst] wert“<sup>113</sup> sein, diese Dinge zu genießen. Folglich muss der Geschädigte auch mal für sich sorgen. Das funktioniert durch die simpelsten Handlungen:

### **Bewusst genießen**

Kleinigkeiten und tägliche Rituale dazu nutzen, sich zu beruhigen und einfach mal einen Moment abzuschalten Das kann ein Kaffee mit einem Kollegen, ein kurzer Spaziergang und eine abendliche Aktivität sein, auf die sich den ganzen Tag gefreut wird.<sup>114</sup> Diese kleinen Rituale dienen dazu, sich zu entspannen und mal die negative Vorkommnisse und Aufgaben auszublenden.

### **Tagträume**

Auch Tagträume können beim Entspannen helfen, wenn durch Erinnerungen und Vorstellungen ein positives Gefühl erzeugen werden kann.<sup>115</sup>

### **Sich selbst loben**

Es gibt „keinen Tag, an dem man alles falsch macht“<sup>116</sup>. Demzufolge sollte man sich auch mal für die eigene Leistung loben und die Fortschritte und Erfolge, die an einem Tag erzielt wurden, wertschätzen und nicht für selbstverständlich ansehen, denn auch diese Arbeitsleistung muss erst erbracht werden. Nur die Auffassung dieser Leistung kann sich beim Betroffenen unterscheiden. Das ist wie mit dem Beispiel des Wasserglases, es ist entweder halbvoll oder halbleer.<sup>117</sup>

### **Belohnen**

Wie man sich für die erarbeiteten Leistungen und Erfolge loben kann, so kann man sich auch für diese belohnen. Dazu wird sich ein entsprechendes Ziel gesetzt, das auch umsetzbar ist, und man belohnt sich anschließend für das Erreichen dieses guten Erfolges.

---

<sup>113</sup> Kampka/ Brede, 2007, S.71

<sup>114</sup> Vgl. Kampka/ Brede, 2007, S.82

<sup>115</sup> Vgl. Kampka/ Brede, 2007, S.82

<sup>116</sup> Kampka/ Brede, 2007, S.83

<sup>117</sup> Vgl. Kampka/ Brede, 2007, S.83

### **Abgeben können**

Stress entsteht dadurch, dass zu viel zu tun ist und befürchtet wird die Aufgaben nicht bewältigen zu können. So entstehen Fehler, die den Stress noch erhöhen. Daher sollte auch mal dazu gestanden werden, falls man mit der anstehenden Arbeit überfordert ist und das Pensum nicht schafft. Aus diesem Grund wird an Kollegen herangetreten und Arbeit abgegeben. Dadurch verringert sich der Stress und man fühlt sich nicht alleine verantwortlich.<sup>118</sup> Dadurch kann entspannter und motivierter an die restlichen Aufgaben herangetreten werden.

### **Durchhalten und geduldig sein**

Es ist ganz normal das Dinge nicht so laufen wie sie geplant sind, daher darf dann auch nicht direkt aufgeben werden.<sup>119</sup> Erfolge müssen sich erst entwickeln, sie laufen einen ganz eigenen Prozess durch. Deshalb sollte man geduldig sein und weiter auf sein Ziel hin zu arbeiten, denn über kurz oder lang wird es erreichbar sein.

### **Fehlertolerant**

Es ist ganz menschlich auch mal Fehler zu machen, denn niemand ist perfekt. Daher müssen sich auch Fehler zugestanden werden, sodass nicht zu sehr mit sich ins Gericht gegangen wird. Diese Fehler dienen dazu aus ihnen zu lernen und sich weiterzuentwickeln.

Außerdem sollte man sich selber immer ermutigen und nicht vom Negativen ausgehen. Dazu wird sich ermutigt, indem konkrete Ziele gesetzt werden, anstatt nur gesagt wird „ich schaff das schon“<sup>120</sup>. Diese kleinen Dinge ermutigen einen und geben dem Betroffenen ein positives Selbstwertgefühl, da er sich durch eigene Handlungen bestätigt und so nicht auf die Wahrnehmung anderer Personen angewiesen ist.

---

<sup>118</sup> Vgl. Kampka/ Brede, 2007, S.83

<sup>119</sup> Vgl. Kampka/ Brede, 2007, S.84

<sup>120</sup> Kampka/ Brede, 2007, S.76

## 7 Mobbing in der Öffentlichkeit

### 7.1 Mobbing thematisiert in der Öffentlichkeit

Mobbing ist ein Thema, von dem jeder schon mal was gehört hat. Geht man in eine Bibliothek kann man unzählige Ratgeber finden, die sich zu diesem Thema äußern. Auch im Internet wird man von Internetseiten mit Erläuterungen und Ratschlägen überflutet. So existiert eine fundierte Menge an Informationen zu diesem Thema, aber wie wird die Mobbingthematik in der Öffentlichkeit behandelt? Matthias Brauner, Abgeordneter der CDU Spandau, sagt dazu: „Leider wird über Mobbing in der Öffentlichkeit noch viel zu wenig gesprochen, obwohl es viele Menschen betrifft.“<sup>121</sup>

Das zeigt sich auch dadurch, dass Mobbing meist erst thematisiert wird, wenn wieder etwas vorgefallen ist. Als Beispiel kann man dafür den Fall des 14-jährigen Matthew Burdette aus San Diego (USA) sehen, der ein lebenslustiger Junge war, sich jedoch aufgrund der Verbreitung eines zufällig entstandenen Videos und den einhergehenden Schikanen das Leben genommen hat, weil er mit der Situation nicht mehr leben konnte.<sup>122</sup> Daran das sich dieser Vorfall in den USA ereignet hat, aber in Deutschland Bedeutung geschenkt bekommt, zeigt, dass in der Medienberichterstattung nur genutzt wird, was sich auch vermarkten lässt und nicht alltäglich passiert. Ein Bericht über einen wegen Mobbings in Ruhestand getretenen Mitarbeiters interessiert die Leute folglich herzlich wenig. Das sieht man auch an den Vorkommnissen in Wilhelmshaven, bei denen ein 14-jähriges Mädchen von einem 17-jährigen Mädchen und einem 18-jährigen Jungen auf eine brutale Art verprügelt wurde. Dieser Vorgang wurde von den Straftätern und Zeugen auf Video aufgenommen und anschließend im Internet verbreitet. Dadurch konnten die Medien diese Geschichte aufgreifen und publik machen. Während die Zeitungen<sup>123</sup> nur wenige Artikel zu dem Thema verfassten, konnten Fernsehsender, wie RTL<sup>124</sup>, oder Onlinemedien, wie bild.de<sup>125</sup>, das Bildmaterial nutzen und daraus Berichte erstellen, in denen die eindeutigen Straftaten und Gewalthandlungen offen gezeigt werden. Folglich schaffen es meist nur Geschehnisse in die Medien, die sich publikumswirksam verarbeiten lassen.

---

<sup>121</sup> May

<sup>122</sup> Vgl. Bild online

<sup>123</sup> Vgl. WN online

<sup>124</sup> Vgl. RTL online

<sup>125</sup> Vgl. Blöhte

Aber es kommt ab und zu auch vor, dass Artikel in der Zeitung über Präventionsmaßnahmen berichten. Dies ist meist der Fall, wenn die Veranstalter oder Beteiligte der Maßnahme an die Medien herantreten und über ihre Veranstaltungen berichten wollen, um Aufmerksamkeit und Teilnehmer zu bekommen. Daher gibt es meist einen Vor- und einen Nachbericht in den regionalen Zeitungen.<sup>126</sup> Überregional werden diese Artikel dennoch selten verbreitet, da die Menschen, die nicht unmittelbar in der Umgebung wohnen, sich höchstwahrscheinlich nicht für diese Veranstaltungen interessieren.

Medien und Social-Media-Unternehmen sind sich dennoch dieses Themas bewusst und leisten dementsprechend Aufklärungsarbeit. So wurde beispielsweise der Film „Mobbing“ im Auftrag der öffentlich-rechtlichen Fernsehanstalten BR, SWR und ARTE gedreht, um ihrem Bildungsauftrag gerecht zu werden. In dem Film geht es darum, dass ein Mitarbeiter von seiner neuen Vorgesetzten gemobbt wird und die daraus resultierenden Auswirkungen Einfluss auf sein Privatleben nehmen. Das Hauptaugenmerk dieser Produktion liegt weniger auf den Mobbinghandlungen an sich, als auf dem sich verändernden familiären Umfeld und der belastenden Situation, dem Mobbing ausgeliefert zu sein.<sup>127</sup> Während die Fernsehanstalten themen-motivierte Filme nutzen, machen Social-Media-Unternehmen durch Anti-Mobbing-Kampagnen auf sich aufmerksam. So startete die Social-Media-Plattform Facebook mit Unterstützung der EU-Initiative klicksafe<sup>128</sup> Anfang 2013 die Anti-Mobbing-Kampagne „Sei Mutig. Stopp Mobbing“, um über die Gefahren von Cyber-Mobbing zu informieren und die Menschen für dieses Thema zu sensibilisieren. Dabei wird auf die Auswirkungen von Mobbing hingewiesen und Präventions- und Aufklärungsmaßnahmen angeboten.<sup>129</sup>

Neben der Facebook-Kampagne gibt es noch verschiedene andere Kampagnen, die vor Mobbing warnen. Das wären u. a. die Kampagne *We For Ben* der Vereinigung Mut ist alles e.V. und die *I will survive*-Kampagne der Agentur Saatchi & Saatchi. Der Mut ist alles e.V. baut seine Kampagne *We For Ben* auf den mobbing-thematisierenden Film *Ben-X* aus Belgien auf, um auf die Problematik von Mobbing hinzuweisen und Solidarität zu schaffen. Der Grundlage der Kampagne, dem Film *Ben-X*, liegt eine wahre Begebenheit zu Grunde.<sup>130</sup> Die Handlung des Films dreht sich um den autistischen Jungen Ben. Weil Ben anders ist und nicht gut mit anderen Menschen umgehen kann, wird er von

---

<sup>126</sup> Vgl. Mobbing Competence Center

<sup>127</sup> Vgl. BR online

<sup>128</sup> Eine Sensibilisierungskampagne der Europäischen Kommission zur Förderung der Medienkompetenz mit dem Internet und neuen Medien

<sup>129</sup> Vgl. klicksafe

<sup>130</sup> Vgl. Mut ist alles e.V.

seinen Mitschülern schikaniert, solange bis er im Suizid einen Ausweg sieht. Doch da hilft ihm eine weibliche Person, die Ben über seinen einzigen Rückzugspunkt, ein Onlinencomputerspiel, kennengelernt hat, einen anderen Weg zu gehen.<sup>131</sup> Während die *We For Ben*-Kampagne durch eine emotionale Geschichte aufklärt, geht die *I will survive* -Kampagne der Agentur Saatchi & Saatchi einen drastischeren Weg. Aufgebaut auf dem Lied *I will survive* von Gloria Gaynors wurde ein Videoclip produziert, der mit schockierenden Bildern auf sich aufmerksam macht und eine einschneidende Botschaft hat. Der Spot zeigt wie Außenseiter, u.a. Brillenträger, Übergewichtige, Streber, in der Schule gequält werden: z.B. wird am Anfang des Videos der Kopf eines schwächigen Jungen mit Brille in eine Toilette gedrückt und er anschließend mit heruntergelassener Hose auf den Schulflur geschickt oder zum Ende hin wird ein Junge am Fahnenmast an der Hose aufgehängt. Die daraus resultierende Botschaft ist, dass die Mobbingopfer von heute die Chefs von morgen sein können und dann die Schikanen umdrehen werden. Diese Botschaft wird durch das Lied ausgedrückt, indem statt dem Originaltext die späteren Racheaktionen als Vorgesetzter besungen werden. Daher nimmt das Video als Schlussfolgerung, dass Mobbingopfer ihren Peinigern nie verzeihen oder sie vergessen können und aus diesem Grund die Täter von heute die Opfer von morgen sein können.<sup>132</sup>

Schlussendlich kann man sagen, es sind genügend Informationen zur Thematik Mobbing für die Öffentlichkeit vorhanden. Es müssen nur die Richtigen gefunden und dann genutzt werden.

## 7.2 Mobbing in Spielfilmen

Neben den mobbing-motivierten Filme, die speziell auf dem Thema Mobbing aufgebaut sind und meist schauspielerisch statt informationsbasierend verarbeitet wurden, greifen auch Kinoblockbuster diese Thematik auf. Während bei mobbing-motivierten Filmen die realen Auswirkungen behandelt werden, laufen die Handlungen in Spielfilmen auf fiktionale Geschehnisse hinaus. Aber der größte Unterschied zwischen diesen beiden Filmgruppen ist das Motiv und der Realitätsbezug. Der Aufklärungsfilm hat eine in der Wirklichkeit wahrscheinliche Handlung, er soll folglich informieren und auf ein Anliegen hinweisen. Der Spielfilm indessen ist gewinnorientiert und soll zur Unterhaltung dienen. Daher besteht er aus einer rein fiktiven Handlung, die aber auch reelle Elemente einbin-

---

<sup>131</sup> Vgl. Mut ist alles e.V.

<sup>132</sup> Vgl. Baller

det. Der realitätsnahe Film hat zudem eine zeitlich eingeschränkte Handlung. Es vergehen nur ein paar aufeinander folgende Tage und es werden Ausschnitte des alltäglichen Lebens gezeigt. Der fiktive Spielfilm hingegen hat keine beschränkte Zeitspanne und kann schon mal einen zeitlichen Sprung in der Handlung machen. Hier sind die Interaktionen der handelnden Figuren wichtiger als ein Einblick in deren Alltag. Deswegen fällt es dem Zuschauer leichter sich mit den Figuren im Kinofilm zu identifizieren als mit den Personen, deren alltägliches Leben man sieht, da dieses nicht allzu stark vom eigenen abweichen wird. Das ist der Grund warum Kinoblockbuster mehr Zulauf bekommen als Fernsehfilme. Das Publikum identifiziert sich mit den handelnden Figuren, man möchte so sein wie sie. Dies wird von der Filmindustrie genutzt, um Fortsetzungen von bestimmten Filmen umzusetzen mit dem Ziel den Erfolg des ersten Teils zu übertrumpfen.

Aber diese Identifikation kann auch schwierig sein, da die Handlungen auf eine Art und Weise passieren, die in der Realität so nicht möglich wären. Natürlich muss man bedenken, dass der Vorgang im Film ausgedacht ist. Aber vor allem zwischenmenschliche Interaktionen orientieren sich an der Wirklichkeit. Das bezieht sich auf den Aufbau von Beziehungen zu anderen Personen in positiver und negativer Form. Das geht von sich gegenseitig unterstützen, über gemeinsame Aktivitäten, bis hin zum Mobbing von anderen Personen. In Spielfilmen wird zu Beginn der Handlung meist die Opferrolle des Protagonisten genutzt, damit sich der Zuschauer schnellstmöglich mit ihm identifizieren kann. Dieser Vorgang gleicht der Realität, denn wer hat sich nicht mal in einer unterlegenen Rolle befunden, die für den Betroffenen nicht angenehm war. Ab diesem Zeitpunkt trennen sich Realität und fiktives Geschehen. Während der Protagonist durch bestimmte Vorkommnisse das Geschehen in eine positive Richtung führen kann und für ihn alles gut ausgeht, ist dieser Vorgang in der realen Welt ein schwieriges Unterfangen und an verschiedene Bedingungen geknüpft. Das Problem lässt sich nicht so leicht lösen, sondern ist nur durch Eigeninitiative lösbar und durch einen Lösungsprozess. Wenn die Protagonisten der Spielfilme in der Opferrolle sind, drückt sich das meist durch mobbingähnliche Handlungen gegen diese Person aus. Genau bestimmen lässt sich nicht, ob es sich bei der Angelegenheit um Mobbing handelt, weil das Geschehen meist mittendrin einsteigt und keinen geregelten Tagesablauf zeigt. So lässt sich nicht sagen, ob diese Vorkommnisse sich wiederholen oder nur vereinzelt auftreten.

Diese Opferrolle der Protagonisten wird meist in Filmen über Heldengeschichten, wie z.B. *Spiderman*, verwendet. Bei dem Spielfilm *The Amazing Spider-Man* wird der Mobbingvorgang gegen die Hauptfigur Peter Parker, gespielt von Andrew Garfield, schon deutlicher. Ihm wird auf dem Schulflur ein Basketball an den Kopf geworfen und anschließend wird er gehänselt. In einer weiteren Szene greift er in eine Mobbingssituation ein, bei der ein anderer Schüler von einer Gruppe umringt ist und der Täter diesen hemmungslos demütigen kann, und wird dafür verprügelt. Beide Vorkommnisse zeigen Mobbinghandlungen, da von der Reaktion vom Täter und vom Mobber davon ausgegangen

werden kann, dass sich dieser Vorgang des Öfteren wiederholt. Dies ändert sich nach dem Erhalt von Superkräften. Durch diese Veränderung ist das Opfer dem Täter von einem Augenblick auf den anderen nicht mehr unter-, sondern überlegen. Auch in anderen Genres wird auf Mobbing zurückgegriffen, um eine Handlung aufzubauen, wie z.B. beim Film *Carrie*. Der Film *Carrie* ist ein Horrordrama, in dem es um eine Schülerin geht, die derart gemobbt wird, dass sie durchdreht und sich mit Hilfe von entwickelten Superkräften an all ihren Peinigern rächt. Dies ist selbstredend eine erfundene und überspitzt erzählte Geschichte, dennoch kann sie auch Mobbinghandlungen vorzeigen, die auf eine ähnlich verwerfliche Weise in der Realität möglich ist. Während einer Szene kommt die Protagonistin Carrie, gespielt von Chloe Grace Moretz, in eine peinliche Situation in der Dusche der Damenumkleide. Dies wird von den anwesenden Mädchen bemerkt und zur Schikane genutzt. Sie filmen das wehrlose Opfer mit ihren Mobiltelefonen und demütigen es währenddessen. Die so entstandenen Videos werden anschließend über das Internet in Umlauf gebracht. Nach dem Erhalt der Superkraft revanchiert sich das Mobbingopfer bei seinen Peinigern.

Man muss bei diesen Beispielen klar differenzieren, dass die komplette Geschichte nur fiktiv ist und die Geschehnisse und Mobbingtaten überspitzt dargestellt wurden. Durch eine Perversion der Situation, in dem das schlimmstmögliche Szenario eintritt und den Betroffenen dementsprechend demütigen kann, wird eine riesige Diskrepanz zwischen dem anfänglich schwachen Opfer und dem letztlich entstandenen Bild des Protagonisten erzeugt. Trotzdem wird beim Zuschauer ein Bild erzeugt, dass wenn man gemobbt wird, schon irgendwas Gutes passiert, das einem aus dieser Situation heraus hilft. Im wahren Leben kann sich darauf aber nicht verlassen werden, dass sich die Situation von alleine klärt, sondern man muss eigenhändig aktiv werden, um gegen das erlebte Unrecht vorzugehen.

Demnach können Spielfilme sehr unterhaltsam sein und viele Aspekte des Lebens ansprechen. Letztendlich werden sie jedoch als das angesehen, was sie größtenteils sind: Erfundene Geschichten. Solange das auch so bleibt wird das Thema Mobbing nicht ver-harmlost.

## 8 Betroffene äußern sich

Mobbing ist nicht nur ein Thema, das durch Hörensagen vermittelt wird. Mobbing ist ein akutes Problem, denn es verändert die Leben der Geschädigten auf eine negative Weise. Man kann sich darüber informieren, Artikel und Bücher darüber lesen, aber was Mobbing erfahren heißt, erlebt man erst, wenn es einem am eigenen Leib passiert oder die Geschichten von den Betroffenen hört.

Ein solcher Betroffener ist Klaus Fischer. Klaus Fischer ist 61 Jahre alt und mobbingbedingt nun bereits seit neun Jahren in der Frührente. Er hat den Mobbingprozess und den Psychoterror in seinem ganzen Ausmaß kennen gelernt und darunter gelitten (s. Kapitel 2.2.1). Gearbeitet hat er in einer Fleischereifabrik in der Logistik als Fahrer. Begonnen hat alles mit einem neuen Vorgesetzten. Dieser neue Vorgesetzte war früher ein Freund und Nachbar von Klaus Fischer. Dessen Vorgänger schied durch den Ruhestand aus dem Arbeitsleben aus. Durch die Besetzung dieses freigewordenen Platzes ist schlussendlich der Konflikt entstanden. Die Belegschaft der Abteilung vermutete, dass K. Fischer als Dienstältester Mitarbeiter diesen Posten besetzen würde. Das wurde dann aber der neue Vorgesetzte. Dieser sah sich durch K. Fischer in seiner Position bedroht, da dieser die gleiche Qualifikation mitbrachte, aber als langjähriger Mitarbeiter den Posten auch hätte bekommen können (s. Kapitel 2.2.2). Somit ist der Konflikt entstanden (1. Phase des Mobbingprozess: Konflikt). Da aber Klaus Fischer diese Angst beim Vorgesetzten nicht sah und keiner der beiden auf den anderen zugegangen ist, um diesen Konflikt durch ein Gespräch zu lösen, eskalierte dieser und das Mobbing begann (2. Phase: Psychoterror). Anfangs waren es nur Kleinigkeiten, aber im Laufe der Zeit wurden ihm immer wieder Fehler unterstellt oder zugeschrieben für die er nicht verantwortlich war. Zusätzlich wurde er ausgegrenzt und ihm wurden Fehler und Gerüchte angelastet (s. Kapitel 2.4).

Zu Beginn der Schikanen wurde Klaus Fischer noch durch seine Arbeitskollegen unterstützt, aber im Laufe des Mobbingprozesses haben sich diese immer mehr von ihm zurückgezogen, vor allem durch den Druck des Vorgesetzten, der verboten hatte ihn bei der Arbeit zu unterstützen, ansonsten würde eine Kündigung drohen (s. Kapitel 2.3). Da sich der Vorgesetzte bei der nächst höheren Ebene über Klaus Fischer aussprach und dort Gerüchte verbreitete, schoss sich dieser ebenfalls auf ihn ein (3.Phase: Personalverwaltung). Das gipfelte in einer für Klaus Fischer unschönen Situation: Er musste an einem bestimmten Tag seine Frau zum Arzt begleiten, da sie wegen der Medikamentenbehandlung kein Auto fahren durfte. Daher schilderte er seinem Vorgesetzten den Sachverhalt, der damit einverstanden war, dass er die Arbeit vorzeitig verlassen kann. Als es jedoch so weit war und er sich auf den Weg machen wollte, kam der Betriebsleiter auf ihn zu und sagte, dass ihm gekündigt werde, sollte er das Betriebsgelände verlassen. Um dem zu entgehen, blieb Klaus Fischer auf der Arbeitsstelle.

Aufgrund der Schikanen wurde Klaus Fischer innerhalb des Betriebes versetzt, an einen Arbeitsplatz an den er nicht wollte. Mit dieser Arbeit war er unterfordert, so dass er keine Motivation mehr hatte. Man wollte ihn jetzt durch die Schikanen zur Kündigung treiben (5. Phase: Arbeitsausschluss). Weil ihn der Stress und die Belastung bis zur Erschöpfung brachten, suchte sich Klaus Fischer Hilfe bei seinem Hausarzt (4. Phase: Fehldiagnosen). Vorher hatte er sich eingeredet, dass er keine Hilfe braucht, sondern das alleine schafft. Daher ging er in einer besonders schlimmen Phase, in der er keinen Rat mehr wusste zum Arzt. Der Hausarzt erkannte die vorherrschenden Symptome bei ihm und schickte ihn zu einem Psychologen, der eine Therapie empfahl (s. Kapitel 6). Aus diesem Grund wurde K. Fischer für sechs Wochen zur Kur geschickt. Er sagte, dass die ersten Wochen ihm nichts gebracht hätten und die Kur bereits vorbei war als sie gerade dabei war ihre Wirkung zu entfalten. Dadurch sieht man, dass die Bewältigung von Mobbing ein langwieriger Prozess ist und man diesen mit viel Geduld angehen muss.

Die Auswirkungen des Mobbings haben ihn und sein Umfeld beeinträchtigt und verändert (s. Kapitel 3.1). Er beschreibt seine eigene Persönlichkeitsveränderung so, dass er aggressiver und gereizter geworden war, was zuhause seiner Familie zu spüren bekommen hat, da er sich auf der Arbeit nicht wehren konnte. Auch wurde er schnell aus der Ruhe gebracht und war rastlos. Weil er sich für seine Situation schämte, hat er sich in sich zurückgezogen, hat seine Aktivitäten eingestellt und hat viel Zeit für sich alleine verbracht, da er nicht abschalten konnte, weil immer die gleichen Fragen in seinen Gedanken kreisten: Wieso ist mir das passiert? Was hab ich falsch gemacht? Wenn er mal vor die Tür gegangen ist, dann nur abends in der Dunkelheit, damit ihn niemand sehen konnte. Aber obwohl sich Klaus Fischer von seinen Freunden zurückzog und sich isolierte, so konnte er immer auf seine Familie, seine Frau und die zwei Kinder, als Rückhalt vertrauen, die ihn trotz der Probleme bedingungslos unterstützten.

Es gab aber auch Situationen, in denen Klaus Fischer vor sich selbst erschrocken war, zum einen, dass ihm sowas passiert ist, und zum anderen, dass er zu sowas in der Lage gewesen wäre. Die eine Situation entstand als Klaus Fischer mit dem Auto zum Psychologen unterwegs war. Er hatte als er auf dem Parkplatz ankam das Gefühl, dass er bei Rot über die Ampel gefahren wäre. Das ließ ihn nicht los, sodass er sich vergewissern musste und zurück fuhr. Aber dort wo er glaubte, dass es passiert sei, gab es keine Ampel. Daher fuhr er wieder zum Parkplatz zurück, weil er nicht wusste wie er mit dem Auto heim kommt. Aus diesem Grund fragte er in einer Tankstelle nach dem Weg, aber weil Klaus Fischer dem Tankwart sehr verwirrt vorkam, wollte dieser ihm ein Taxi rufen. Aber er lehnte das Angebot dankend ab. Nachdem er durch diese Tortur zwei Stunden auf dem Parkplatz verbracht hat, kam er heile zuhause an, obwohl er nicht genau sagen kann, wie er das angestellt hat. Bei seinem anderen Erlebnis war Klaus Fischer sehr schockiert über sich selber. Wie die Situation entstanden ist, kann er nicht mehr genau sagen. Er weiß nur noch, dass er als Reaktion darauf zornig einen herumliegenden

Wurstspieß nahm und gezielt nach seinem Vorgesetzten suchte, um diesen zu erschlagen. Zum Glück konnte er diesen nicht finden. Daher stellte er sich in eine Ecke und beruhigte sich langsam wieder. Als er schließlich zur Ruhe gekommen war und über seine Kurzschlussreaktion nachdachte, war er erschrocken, dass er zu so einer Tat in der Lage gewesen wäre.

Aber die schrecklichste Erfahrung, die Klaus Fischer gemacht hat, waren Selbstmordgedanken. Nach einem schlechten Traum ist er nachts aufgewacht und wollte sich infolge des gerade geträumten umbringen. Dazu hat er einen Ort gesucht, an dem er sich aufhängen kann. Wie er aus dieser Situation rausgefunden hat, konnte er nicht sagen. Nur als Folge davon hatte er Angst, dass er sich was antut, und hat sich auf freiwilliger Basis in eine geschlossene Klinik einweisen lassen. Er konnte die Selbsttötungsgedanken zwar ablegen, jedoch konnte ihm der Klinikaufenthalt anderweitig nicht helfen, denn er war alleine in einem Zimmer, durfte dieses nicht verlassen und hat außer Medikamenten und Essen nicht nichts bekommen. Da er nicht das Gefühl hatte, dass ihm der Klinikaufenthalt hilft, und er nicht die ganze Zeit alleine sein wollte, ist er dann nach drei Wochen wieder nach Hause gegangen und konnte sich in seinem familiären Umfeld wieder aufbauen.

Auf die Frage, wie das Mobbing hätte verhindert werden können, sagte er, dass wenn er am Anfang, anstatt vor dem Konflikt wegzulaufen, mit dem Vorgesetzten gesprochen hätte, wäre der Konflikt im Sand verlaufen, da Klaus Fischer kein Interesse an der Beförderung hatte, sondern mit seiner Arbeit zufrieden war.

## 9 Die Gesellschaft – Teil des Problems und Schlüssel zur Lösung

Schlussendlich muss reflektiert werden, was in der Gesellschaft passiert. Denn Mobbing ist kein Einzelphänomen, sondern tritt immer häufiger auf. Die Folgen dieser Veränderung in der Gesellschaft sind nicht abzusehen. Aber sie haben verschiedene Ursachen, warum sie entstehen.

Zuerst muss gesagt sein, dass Mobbing bei einem Großteil der Bevölkerung immer noch ein Tabuthema ist. Es wird nicht bestritten, dass diese Problematik existiert, aber sie wird nicht angesprochen. Es wird nicht gerne über Mobbing geredet, weil es ein unangenehmes Thema ist. Aber infolgedessen entsteht ein Teufelskreis. Die Wahrnehmung der Menschen wird durch Misstrauen und Missgunst geleitet. Dadurch fällt es schwer sich auf andere Personen einzulassen und ihnen zu vertrauen. Folglich beeinflusst dies die Gesellschaft und trägt dazu bei, dass die Menschen stärker auf sich bezogen sind und nach ihrem Vorteil suchen. Dieses Denken führt zu einer Verlustangst. Wegen der Angst davor Status, Einfluss, Macht, o.ä. zu verlieren, wird sich gegen jegliche Bedrohung verteidigt. Dieser Vorgang ist vergleichbar mit dem Fallbeispiel Klaus Fischer. Die Bedrohung, die Klaus Fischer für seinen Vorgesetzten symbolisierte, wurde mit Hilfe des Mobblings attackiert aus Angst, er könnte seine Position verlieren.

Auch fördert die Diskrepanz zwischen Armut und Reichtum das Mobbing in der Bevölkerung. Die ärmere Bevölkerungsschicht schaut neidisch zu den Reichen auf und ist der Ansicht sie bevorteilen sich gegenseitig, während die Reichen sich teilweise über die ärmere Schicht beschweren oder sich von ihr abwendet. Aber was hier nicht betrachtet wird, ist das ein wohlhabender Mensch sich seinen Besitz durch Arbeit und Ehrgeiz verdient hat. Daher ist Respekt und Achtung angebrachter als Neid und Missgunst. Dennoch ist diese Angelegenheit ein zweischneidiges Schwert. Denn es gibt auch Gründe warum der ärmeren Schicht nicht so viel zur Verfügung steht. Es kann ein Schicksalsschlag, eine falsche Entscheidung oder durch Benachteiligung und Diskriminierung entstanden sein. Die Vorurteile, das ärmere Menschen die bildungsferne Schicht bilden, sind falsch und sagen nichts über das Potential eines Menschen aus. Denn dadurch, dass man seine Chancen und Möglichkeiten für sich nutzt, kann man erfolgreich sein. Dabei ist Erfolg eine subjektive Sache, da jeder Mensch für sich eine eigene Vorstellung von Erfolg hat. Und diese weicht zwangsläufig von anderen Meinungen ab. Folglich sind alle Menschen verschieden in ihrer Persönlichkeit und in ihren Meinungen. Aber ein Mensch sollte unabhängig davon, ob er reich oder arm ist, Anerkennung und Respekt erhalten für seine persönlichen Entscheidungen und das ganz unabhängig von Erfolg oder Misserfolg.

Aus diesem Grund muss schon sehr früh auf die Folgen von Mobbing aufmerksam gemacht werden. Bereit zu Beginn der Schulzeit auf den weiterführenden Schulen werden die Schüler über Sexualität, ihre Risiken und Folgen aufgeklärt. Somit werden die Heranwachsenden mit den Konsequenzen konfrontiert und ihnen wird ein vernünftiger Umgang mit dem Thema beigebracht. Aber Mobbing hat ebenso gefährliche Auswirkungen, wird aber in keiner Weise thematisiert. Konflikte werden nicht vernünftig von den Aufsichtspersonen geklärt, denn anstatt ihn zu aufzuklären, wird der Konflikt nur besprochen und einem Beteiligten die Schuld zugewiesen und beiden Streitparteien mitgeteilt, dass ihr Verhalten auf diese Weise nicht in Ordnung ist. So lernen die Kinder keinen Weg mit dem Konflikt umzugehen. Aber eine kompromissbereite Konfliktlösung ist für ein verständnisvolles Zusammenleben wichtig. Daher kann dem Mobbingproblem beigebracht werden, wenn es in der Schule behandelt wird, wo es zu den ersten Übergriffen von Mobbing kommt. Zu diesem Zeitpunkt ist es ziemlich wichtig über die Entstehung, die Entwicklung und die Auswirkungen von Mobbing sensibilisiert zu werden, da in der Schule der Grundstein für ein späteres Verhalten und zwischenmenschliches Zusammenleben gelegt wird. Denn was bringt das Wissen und die Erforschung der Thematik Mobbing, wenn sie nicht an den richtigen Stellen zur Aufklärung beiträgt. Entscheidend wird sein dass Neid, Missgunst und Misstrauen aus der Gesellschaft verbannt werden und eine gezielte Aufklärung zum Thema Mobbing erfolgt, sodass Mobbing und Diskriminierung durch Toleranz und Akzeptanz ersetzt werden.

Zusammenfassend kann zudem Thema Mobbing also gesagt werden, dass die Gesellschaft zu dem Problem beiträgt, andererseits aber auch in der Lage ist damit umzugehen und es mit gezielten Methoden zu lösen.

---

## Literaturverzeichnis

AHG-Allgemeine Hospitalgesellschaft:

<http://www.ahg.de/AHG/Indikationen/Psychosomatik/Mobbing/> (Stand: 18.01.2015)

Anti-Mob-eV-a: <http://www.anti-mobb-ev.de/Beispiele/Bossing.pdf> (Stand: 13.01.2015)

Anti-Mob-eV-b: [http://www.anti-mobb-ev.de/Mobbing\\_\\_Bullying\\_\\_Bossing/MoBB-Folgen.pdf](http://www.anti-mobb-ev.de/Mobbing__Bullying__Bossing/MoBB-Folgen.pdf) (Stand: 16.01.2015)

Baller, Susanne (2014): Dicke Nerds schwören Rache. URL: <http://www.stern.de/familie/kinder/anti-mobbing-kampagne-i-will-survive-dicke-nerds-schwoeren-rache-2105639.html> (Stand: 18.01.2015)

Bild online (2014): <http://www.bild.de/news/ausland/cyber-mobbing/junge-bringt-sich-nach-cyber-mobbing-um-36824236.bild.html> (Stand: 18.01.2015)

Blöhte, Holger (2014): Mädchen (14) verprügelt und gefilmt.

URL: <http://www.bild.de/news/inland/gewalt/maedchen-verpruegelt-und-gefilmt-35882266.bild.html> (Stand: 18.01.2015)

BR online: <http://www.br.de/presse/inhalt/pressedossiers/mobbing-bayerisches-fernsehen-100.html> (Stand: 18.01.2015)

Buschmann, Andreas, a: [http://www.anderfuhr-buschmann.de/arbeitsrecht/mobbing/was\\_ist\\_mobbing.htm](http://www.anderfuhr-buschmann.de/arbeitsrecht/mobbing/was_ist_mobbing.htm) (Stand: 17.01.2015)

Buschmann, Andreas, b: [http://www.anderfuhr-buschmann.de/arbeitsrecht/mobbing/mobbing\\_fuersorgepflicht\\_arbeitgeber.htm](http://www.anderfuhr-buschmann.de/arbeitsrecht/mobbing/mobbing_fuersorgepflicht_arbeitgeber.htm) (Stand: 17.01.2015)

Buschmann, Andreas, c: [http://www.anderfuhr-buschmann.de/arbeitsrecht/mobbing/mobbing\\_arbeitsplatz.htm](http://www.anderfuhr-buschmann.de/arbeitsrecht/mobbing/mobbing_arbeitsplatz.htm) (Stand: 17.01.2015)

Döring, Dorothee (2012): Nie wieder Mobbingopfer. Wie Sie sich gegen Psychoterror am Arbeitsplatz zur Wehr setzen können. Moers. Brendow-Verlag.

Frister, Thomas: Mobbing. URL: <https://www.einreden.de/supervision-coaching/mobbing/> (Stand: 18.01.2015)

Hesse/ Schrader: <http://www.berufsstrategie.de/bewerbung-karriere-soft-skills/mobbing-hilfe.php> (Stand: 16.01.2015)

Kampka, Anka; Brede, Nathalie; Brede, Ansgar (2007): Keine Angst vor Mobbing. Strategien gegen den Psychoterror am Arbeitsplatz. Stuttgart: Klett-Cotta Verlag.

klicksafe: Facebook-Kampagne. URL: <http://www.klicksafe.de/service/aktuelles/news/detail/sei-mutig-stopp-mobbing-klicksafe-unterstuetzt-facebook-aktion-gegen-mobbing-pepper-er/> (Stand: 18.01.2015)

May, Klaus-Dieter: <http://www.mobbing-web.de/matthiasbrauner.php> (Stand: 18.01.2015)

Misamer, Nicole Annette (1999): Mobbing als Ausschusspolitik URL:[http://www2.uni-wuppertal.de/FB1/zick/Misamer%20\(mobbing\).htm](http://www2.uni-wuppertal.de/FB1/zick/Misamer%20(mobbing).htm) (Stand: 12.01.2015)

Mobbing Competence Center (2014): <http://www.mobbing-competence-center.de/presse-medien/> (Stand: 18.01.2015)

Mobbingberatung Köln: <http://www.strategien-gegen-mobbing.de/mobbing-beratung-koeln-nrw-06-anti-mobbing-strategien.html> (Stand: 16.01.2015)

Mobbingherkunft: [http://www.psychokrieg.de/artikel/www.psychokrieg.de-Die\\_Herkunft\\_des\\_Begriffs\\_Mobbing.htm](http://www.psychokrieg.de/artikel/www.psychokrieg.de-Die_Herkunft_des_Begriffs_Mobbing.htm) (Stand: 08.01.2015)

Mobbinghilfe: <http://www.mobbing-hilfe.de/gleichbehandlungsgesetz.htm> (Stand: 17.01.2015)

Mut ist alles e.V.: <http://www.mut-ist-alles.de/index.php/ueber-das-projekt.html> (Stand: 18.01.2015)

Nazini, Barbara (2007): Was ist Mobbing eigentlich. URL: [http://www.hsu-hh.de/mobbing/index\\_mfdruEIKwRNQAuS7.html](http://www.hsu-hh.de/mobbing/index_mfdruEIKwRNQAuS7.html) (Stand: 13.01.2015)

Personalrat Uni Gießen (2004): Mobbing – wo andere leiden, hört der Spaß auf URL: [http://www.uni-giessen.de/Personalrat/mobbing.htm#Mobbing\\_wer\\_sind\\_die\\_Beteiligten\\_](http://www.uni-giessen.de/Personalrat/mobbing.htm#Mobbing_wer_sind_die_Beteiligten_) (Stand: 17.01.2015)

Polizeiberatung: Cybermobbing. URL: <http://www.polizei-beratung.de/themen-und-tipps/gedahren-im-internet/cybermobbing.html> (Stand: 13.01.2015)

Richter, Falk (2009a): Mobbing. URL: <http://www.falkrichter.de/psychologie/mobbing.htm> (Stand: 15.01.2015)

Richter, Falk (2009b): <http://www.falkrichter.de/psychologie/mobbing.htm> (Stand: 18.01.2015)

---

RSB-Schulpsychologische Beratungsstelle (2014): <http://www.rsb-waf.de/Informationen/Mobbing/Gruppendynamik/tabid/120/Default.aspx> (Stand: 13.01.2015)

RTL online (2014): <http://www.rtl.de/cms/news/rtl-aktuell/wilhelmshaven-drei-jahre-haft-fuer-brutale-pruegelattacke-3b15c-51ca-21-2142166.html> (Stand: 18.01.2015)

Schwickerath, Josef (2014): Mobbing erfolgreich bewältigen. In vier Schritten aus der Mobbingfalle. Mit Arbeitsmaterial zum Download. Weinheim: Beltz Verlag.

Springer Gabler Verlag: Gabler Wirtschaftslexikon. Stichwort: Konflikt.  
URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/78128/konflikt-v7.html> (Stand: 08.01.2015)

WN online (2014): <http://www.wn.de/Welt/Vermischtes/1796669-Kriminalitaet-13-Jaeh-rige-wird-vor-der-Kamera-zum-Pruegel-Opfer-anderer-Maedchen> (Stand: 18.01.2015)

# Anlagen

## Interview mit Klaus Fischer (14.01.2015)

Zum Interview lädt Herr Fischer zu sich nach Hause ein. Er öffnet freundlich die Tür und geht ins Wohnzimmer, wo er die Fragen beantworten möchte. Seine Frau ist auch anwesend und wohnt dem Gespräch bei. Während des Interviews fällt auf, wie gezeichnet Herr Fischer durch sein Mobbingenerlebnis ist. Er wirkt nervös und hektisch. Wippt abwechselnd mit den Beinen hin und her oder tippt in unbeständigen Abständen mit seinen Fingern auf verschiedenen Oberflächen herum. Auch ein leichtes Stottern ist vernehmbar. Aber trotzdem stellt er sich den Fragen und antwortet offen und ehrlich:

**Interviewer:** *Können Sie mir kurze Angaben zu Ihrer Person machen?*

**K. Fischer:** Mein Name ist Klaus Fischer und ich bin 61 Jahre alt.

**Interviewer:** *In welchem Berufsfeld waren Sie tätig?*

**K. Fischer:** Ich habe im Alter von 14 Jahren eine Ausbildung zum Klempner und Installateur gemacht. Durch einen LKW-Führerschein war ich später auch als Fernfahrer tätig. Anschließend habe ich mich nochmal als Installateur beworben und dort ein halbes Jahr gearbeitet, bevor ich dann 22 Jahre in einer Fleischereifabrik als Fernfahrer gearbeitet habe.

**Interviewer:** *Über welchen Zeitraum waren Sie in diesem Berufsfeld tätig?*

**K. Fischer:** Nach meiner Ausbildung habe ich neun Jahre im Betrieb als Klempner gearbeitet. Anschließend war ich acht Jahre als Fernfahrer tätig.

**Interviewer:** *Wann sind Sie das erste Mal mit Mobbing konfrontiert worden?*

**K. Fischer:** Mir ist es erst bewusst geworden, als es so richtig schlimm geworden ist. Das war im Oktober 2003. Vorher ist mir das gar nicht richtig bewusst gewesen. Aber wie es angefangen hat, daran kann ich mich nicht erinnern.

(Seine Frau wirft ein, dass es mit dem neuen Vorgesetzten begonnen hat.)

**Interviewer:** *Haben Sie die fünf Verlaufsphasen des Mobbings erlebt?*

*(1. Konflikt/ 2. Psychoterror/ 3. Vorgesetzte/ 4. Hilfe/ 5. Arbeitsausschuss)*

**K. Fischer:** Die erste Phase ist durch Konflikt mit dem neuen Vorgesetzten entstanden. Durch die Eskalation des Konflikts ist die zweite Phase eingetreten. In der dritten Phase hat sich der Vorgesetzte auf mich eingeschossen. In der vierten Phase bin ich hilfesuchend zum Arzt gekommen und dann krankheitsbedingt in die Frührente gegangen (5. Phase).

**Interviewer:** *Worin sehen Sie die Gründe, dass Sie gemobbt wurden?*

**K. Fischer:** Durch den neuen Vorgesetzten hat das Mobbing begonnen. Er hat mich als Bedrohung angesehen, da, nachdem der vorherige Vorgesetzte in den Ruhestand gegangen ist, die Belegschaft gedacht hat, ich, als Dienstältester Mitarbeiter, würde den Posten übernehmen.

**Interviewer:** *Wer war der Täter? Wie haben Sie ihn erlebt?*

**K. Fischer:** Der neue Vorgesetzte hat mit dem Mobbing angefangen. Bevor er die neue Stelle bekommen hatte, war dieser Vorgesetzte mein Nachbar und Freund. Durch das Mobbing hat sich unsere Freundschaft aber aufgelöst.

**Interviewer:** *Wie haben sich die Außenstehenden/ die Arbeitskollegen verhalten?*

**K. Fischer:** Zu Beginn der Schikanen haben mich meine Kollegen unterstützt, aber im Laufe der Zeit hat sich die Unterstützung zurückgefahren, weil auch Druck vom Vorgesetzten auf diese Mitarbeiter ausgeübt wurde, indem ihnen eine Kündigung angedroht worden ist, falls sie mir helfen würden.

**Interviewer:** *In welcher Form hat sich das Mobbing bei Ihnen geäußert?*

**K. Fischer:** Ich bin ausgegrenzt und gemieden worden. Außerdem wurde ich für Fehler verantwortlich gemacht, die ich gar nicht begangen haben konnte.

**Interviewer:** *Wie haben Sie sich durch das Mobbing verändert?*

**K. Fischer:** Ich bin aggressiver geworden und habe das meist zuhause an meiner Familie ausgelassen. Zudem bin ich schnell aus der Ruhe geraten und bin daher schneller gereizt. Und möchte Dinge so erledigt haben, wie ich sie mir vorstelle.

**Interviewer:** *Welche körperlichen Auswirkungen haben Sie bei sich bemerkt?*

**K. Fischer:** Ich hatte durch den ganzen Stress schwere Schweißausbrüche, bin ziemlich nervös und unruhig. Zusätzlich kann ich mich nicht richtig auf eine Sache konzentrieren, anstatt eine Sache machen zu können, versuche ich drei Dinge gleichzeitig zu machen.

**Interviewer:** *Wie hat sich Ihr berufliches Leben verändert?*

**K. Fischer:** Ich hatte bei der Arbeit keine Motivation mehr, da ich an eine Arbeit versetzt wurde, die ich nicht machen wollte, eine standardisierte Arbeit, die mich unterforderte. Man hat versucht mich zur Kündigung zu treiben, dadurch war ich so erschöpft, dass ich mich krank gemeldet habe.

**Interviewer:** *Wie hat Ihr soziales Umfeld (Familie/ Freunde/ Bekannte) das Geschehen mitbekommen/ reagiert?*

**K. Fischer:** Meine Familie, meine Frau und meine zwei Kinder standen mir die ganze Zeit zur Seite und waren mein Rückhalt in dieser Situation, auch wenn ich mich

manchmal nicht so verhalten hatte. Von meinen Freunden habe ich mich in der Zeit immer mehr zurückgezogen.

**Interviewer:** *Haben sich Ihre Freizeitaktivitäten durch das Mobbing verändert oder konnten Sie daheim abschalten?*

**K. Fischer:** In der ersten Zeit habe ich eingestellt und wollte viel für mich alleine sein, denn ich konnte nicht abschalten und habe immer gedacht: „Wieso ist mir das passiert? Was habe ich falsch gemacht?“ Ab und zu bin ich dann auch von der Arbeit wieder gekommen, bin direkt in ein kleines Zimmer gegangen, dieses verdunkelt und mich eingeschlossen. Dann bin ich den Rest des Tages nicht mehr aus dem Raum gekommen. Und auch das Haus habe ich nur abends, wenn es bereits dunkel war verlassen, damit mich keiner sehen konnte. Ich glaube, ich hab mich geschämt.

**Interviewer:** *Was haben Sie gegen das Mobbing unternommen?*

**K. Fischer:** Eigentlich gar nichts, da mir nicht bewusst geworden ist, dass das was mir passiert Mobbing ist. Ich habe mich in den Situationen auch nicht gewehrt, habe nichts dagegen unternommen und keine Widerworte gegeben.

**Interviewer:** *Haben Sie versucht sich außenstehende Hilfe durch Ärzte oder Anwälte zu besorgen?*

**K. Fischer:** Ich bin erst zum Arzt gegangen, als es für mich richtig schlimm war und ich selber keinen Rat mehr wusste, denn bis dahin dachte ich, ich könne das Problem selber lösen. An einen Anwalt habe ich nicht gedacht, da ich ja keine Kündigung erhalten habe.

**Interviewer:** *Haben sie eine Therapie gemacht? – Wie stehen Sie zu einer Therapie?*

**K. Fischer:** Da ich zuerst dachte, dass ich das alleine schaffe, bin ich nicht zum Arzt gegangen. Als ich aber nicht weiter wusste, konnte mir mein Hausarzt helfen. Ich bin ihm auch sehr dankbar dafür. Er hat mich dann einen Psychologen weiterempfohlen. Dort bin ich nach kurzer Behandlung sechs Wochen zur Kur geschickt worden. Die hat mir in den ersten Wochen aber wenig geholfen und war vorbei als es gerade losging. Dann bin ich noch weiterhin vom Psychologen behandelt worden, der ist jetzt aber in den Ruhestand gegangen. Daher müsste ich mir jetzt einen Neuen suchen.

**Interviewer:** *Was würden Sie im Nachhinein sage, wie kann man Mobbing entgegen wirken und verhindern?*

**K. Fischer:** Man müsste mehr mit einander reden und auf andere zugehen. Sich auf diese einlassen und zuhören. Nicht so wie ich. Ich bin bei Stress immer weggegangen.

**Interviewer:** *Was denken Sie muss sich in der Gesellschaft verändern, damit Mobbing nicht mehr so häufig vorkommt?*

**K. Fischer:** Man müsste sich mehr zusammen tun, die eigenen Bedürfnisse hintenanstellen und anderen helfen. Nicht immer nur dieses „ich“-Denken verwenden. Und auf

die Bedürfnisse von anderen eingehen und nicht noch draufhauen, wenn es den anderen schlecht geht.

**Interviewer:** *Was ist Ihre schlimmste Erfahrung, wenn Sie auf das Geschehene zurückblicken?*

**K. Fischer:** Ich bin eines Nachts aufgewacht und hatte einen schrecklichen Traum. Da wollte ich mich umbringen und habe nach einem Platz gesucht und mir gedacht: „Wo hängst du dich jetzt auf?“ Anschließend habe ich mich einweisen lassen, weil ich Angst hatte ich würde mir etwas antun. In der geschlossenen Klinik wurde mir aber nicht geholfen. Ich wurde nur weggesperrt und war alleine auf meinem Zimmer. Außer dem Essen und den Medikamenten habe ich auch nichts bekommen. Daher wollte ich nicht mehr alleine sein und habe mich nach drei Wochen von meiner Frau abholen lassen.

**Interviewer:** *Haben Sie die Situation mal als ausweglos empfunden?*

**K. Fischer:** Einmal musste meine Frau zum Arzt und hat Medikamente bekommen, so dass sie kein Auto fahren durfte. Da wir den Termin aber nur kurzfristig bekommen konnten, habe ich auf der Arbeit meinen Vorgesetzten gefragt, ob ich früher nach Hause könnte, um meine Frau zum Arzt zu bringen. Der Vorgesetzte war damit einverstanden, hat aber auch wohl seinem Chef auch Bescheid gesagt, denn als ich in die Mittagspause gehen wollte, kam der Betriebsleiter zu mir und sagte, wenn ich das Betriebsgelände verlassen würde, werde ich fristlos gekündigt. Andere durften aber gehen, weil es an dem Tag nur wenig zu tun gab. Nur ich durfte nicht gehen. Also bin ich dann auf der Arbeit geblieben. Da ich aber auch kein Betriebstelefon mehr benutzen durfte und es Handys in dem Ausmaß noch nicht gab, musste ich das Münztelefon benutzen, um meiner Frau Bescheid zu geben, dass ich nicht kommen kann.

**Interviewer:** *Wie sind Sie dem Mobbing entkommen?*

**K. Fischer:** Ich bin durch krankfeiern aus dem Betrieb ausgeschieden. Insgesamt war ich über 18 Monate innerhalb von zwei Jahren krankgeschrieben. Anschließend als ich arbeitslos war, wurde ich nochmal ein halbes Jahr krankgeschrieben, bevor ich mit 52 Jahren durch eine Arbeitsunfähigkeit in Frührente ging. Als Rentner haben wir uns dann einen Hund gekauft, mit dem ich dann auch wieder aus dem Haus gegangen bin.

**Interviewer:** *Welche Vorkommnisse und Geschichten sind Ihnen in Erinnerung geblieben?*

**K. Fischer:** Einmal war ich nach einem Vorfall mit dem Vorgesetzten – warum weiß ich nicht mehr – so aggressiv, dass ich einen Wurstspieß der herumlag aufgehoben habe und nach diesem gezielt gesucht habe. Hätte ich ihn gefunden, hätte ich auf ihn eingeschlagen, wahrscheinlich auch bis es vorbei gewesen wäre. Ich habe ihn aber nicht gefunden und mich dann in eine dunkle Ecke gestellt. Dort konnte ich dann zur Ruhe kommen. Als ich mich beruhigt hatte, habe ich über das eben Geschehene nachgedacht und war schockiert, dass ich zu so was in der Lage gewesen wäre.

Bei einer anderen Begebenheit bin ich zum Psychologen gefahren. Unterwegs bin ich dann über eine rote Ampel gefahren, dachte ich zumindest. Dieser Gedanke ließ mich

nicht los, als ich auf dem Parkplatz angekommen war. Daher bin ich dann noch mal zurückgefahren, um sicher zu gehen. Aber dort wo ich dachte, dass es passiert ist, war keine Ampel. Darum bin ich wieder zum Parkplatz zurückgefahren. Ich war an dem Tag so verwirrt, dass ich den Weg nach Hause nicht mehr wusste. Dann habe ich mich zwei Stunden auf dem Parkplatz aufgehalten, bevor ich in einer Tankstelle nach dem Weg gefragt habe. Der Tankwart hat mir sofort angeboten ein Taxi zurufen, aber ich habe abgelehnt. Anschließend bin ich zuhause angekommen, wie weiß ich aber nicht mehr.

**Interviewer:** *Zusammenfassend, wie würden Sie sagen hat Mobbing Ihr Leben beeinflusst und verändert?*

**K. Fischer:** Ich habe mich von vielen ausgeschlossen und auch keinen richtigen Freundeskreis mehr. Zudem bin ich aufbrausender und hektischer geworden.

**Interviewer:** *Wie fühlen Sie sich jetzt, wenn Sie sich an die ganzen Erlebnisse zurückdenken?*

**K. Fischer:** Wie es gekommen ist, war dumm, aber jetzt bin ich inzwischen wieder zufrieden mit meinem Leben.

## **Eigenständigkeitserklärung**

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

---

Ort, Datum

Vorname Nachname