

# Arbeitsplatzkonflikte & Mobbing

## Ursachen und Lösungswege

# Inhalt

## 1. Mobbing – Informationen zum Thema

### 1.1 Ursachen und Folgen

### 1.2 Lösungswege

[www.vpsm.de](http://www.vpsm.de)

# 1. Mobbing

## ist eine konfliktbelastete Kommunikation

- in Form von direkten, insbesondere aber indirekten Angriffen auf eine Person, die unabhängig von der Ausgangsposition in die Unterlegenheit gerät
- sie erfolgt unter Kollegen oder zwischen Vorgesetzten und Untergebenen
- erfolgt systematisch, oft und während längerer Zeit
- mit dem Ziel und/oder dem Effekt des Ausstoßes aus dem Arbeitsverhältnis/der Gemeinschaft

# Anforderungen an die Führungskraft

## Eigene Identität

**Handlungs- und  
Führungs-  
verantwortung**

**Betriebliche  
Interessen**



**Technische und  
organisatorische  
Aufgaben**

**Erwartungen der  
Mitarbeiter**

Bei einer angenommenen durchschnittlichen  
Dauer des Arbeitslebens von 35 Jahren

ist das Risiko 1:4

mindestens einmal

und wenigstens 6 Monate lang  
gemobbt zu werden...

# 1.1 Ursachen und Folgen von Mobbing

## Ursachen für die Entstehung von Konflikten und Mobbing können liegen u.a. in:

- **Organisation:** Führung, Unternehmenskultur, Arbeitsbelastungen, Arbeitsorganisation
- **Team:** Feindseligkeit, Neid, Missgunst, Gruppendruck, Sündenbock
- **Person:** Persönlichkeit, Qualifikation, soziale Kompetenzen, Stigmatisierbarkeit

## Folgen von Mobbing für den Arbeitgeber:

- Verschlechterung des Betriebsklimas, der Mitarbeitermotivation und der Leistungsbereitschaft
- Schädigung des Ansehens
- Erhöhte Betriebskosten durch Fehlzeiten, Krankenstände, innere Kündigung und Fluktuation
- Wettbewerbsnachteile durch Produktivitätseinbrüche und Qualitätsminderung

## Art und Häufigkeit der Mobbing-Handlungen

### Art der Handlungen

### Handlungen anteilig in %

1. Hinter dem Rücken wird schlecht über jemanden gesprochen	96 %
2. Abwertende Blicke oder Gesten	86 %
3. Kontaktverweigerung	84 %
4. Man wird „wie Luft“ behandelt	80%
5. Falsche oder kränkende Beurteilung der Arbeitsleistung	80 %
6. Gerüchte werden verbreitet	76 %
...	
17. Verdächtigungen, psychisch krank zu sein	52 %
...	
29. Telefonterror	26 %
...	
41. Sexuelle Annäherungen oder Angebote	8 %
42. Zwang zur psychiatrischen Untersuchung	6 %

Quelle: Dieter Zapf (1996): Erste Forschungsergebnisse aus dem deutschsprachigen Raum

## Folgen für den Betroffenen können sein:

- Stress
- Nervosität
- Krankheit/psychosomatische Beschwerden
- Innere oder tatsächliche Kündigung
- Finanzielle Einbußen durch Arbeitsplatzverlust

## kann führen zu:

- Chronischen Krankheiten
- Persönlichkeitsveränderungen, Depressionen
- Frühverrentung
- Suizid

Der Arbeitspsychologe und Betriebswirt  
Prof. Dr. Dr. Leymann

nimmt aufgrund seiner Recherchen im Rahmen  
langjähriger Forschungsarbeit an,

dass jeder 6. Suizid auf das Konto von Mobbing  
geht.

## Folgen für das Unternehmen können sein:

- Verschlechterung des Arbeitsklimas
- Leistungsabfall bei Mitarbeitern
- Mitarbeiterunzufriedenheit
- Senkung der Mitarbeiterloyalität
- Steigende Unfallrisiko am Arbeitsplatz

## kann führen zu:

- Kundenunzufriedenheit infolge Mitarbeiterunzufriedenheit
- Sabotage
- Unfälle am Arbeitsplatz
- Finanzielle Schäden für Unternehmen

Auf rund **25 Milliarden Euro**

schätzen Finanzexperten den jährlichen volkswirtschaftlichen Schaden, der in Deutschland durch Mobbing verursacht wird.

Quelle: Richter, Stefanie (2005). Die Dinge beim Namen nennen. Arbeit und Gesundheit online, 04/2005

## 1.2 Lösungswege

## Es gibt kein Patentrezept, aber Anregungen:

- Isolation durchbrechen
- Interessenvertretung, Unbeteiligte oder Vorgesetzte informieren
- Rechtslage beachten
- Krankheitsaspekte?
- Beruflich neue Wege gehen?
- Professionelle Beratung in Anspruch nehmen.

## Für die Bewältigung hilfreich sind:

- Starke physische und psychische Kräfte
- Selbstvertrauen
- Gutes soziales Netzwerk
- Handlungsspielraum
- Problemlösungskompetenz
- Solide finanzielle Verhältnisse

## Maßnahmen gegen Mobbing:

- **Vorbeugen:** gutes Betriebsklima, Aufgabengestaltung, Team-Ausbildung, Führungs-Ausbildung
- **Frühes Eingreifen:** Information, Ausbildung, frühes Erkennen, statistische Erhebung, Konfliktbehandlung
- **Spätere Maßnahmen:** Verhandeln, vermitteln, Berufsrehabilitation, psychologische Rehabilitation, juristische Rehabilitation

## Kontaktdaten:

VPSM e.V. Geschäftsstelle & Beratungsstelle „Balance“,  
Am Burgacker 70,  
65207 Wiesbaden

Tel. 0611 541737  
0611 9570381

Fax: 0611 5329862

E-mail: [vpsmwi@aol.com](mailto:vpsmwi@aol.com)

Web: [www.vpsm.de](http://www.vpsm.de)

Weitere Informationen finden Sie unter

[www.vpsm.de](http://www.vpsm.de)

Die Präsentation beginnt automatisch neu