

Dokumentation

Das Mobbingtelefon der AOK Rheinland/Hamburg

11. Erfahrungsbericht 2007

INFORMATION

ANALYSE

BERATUNG

SEMINARE

AKTIONEN

PROJEKTE

UMSETZUNG

Institut für Betriebliche Gesundheitsförderung BGF GmbH
im Auftrag der AOK Rheinland/Hamburg

Angela Friebe, Dipl. Psychologin
Institut für Betriebliche Gesundheitsförderung BGF GmbH
Niederlassung Hamburg
Pappelallee 22-26
22089 Hamburg

Telefon: 040/2390873-10
Fax: 040/2390873-19
E-mail: angela.friebe@bgf-institut.de
Internet: www.bgf-institut.de

Christel Hoyer, Dipl.-Psychologin, Teamleiterin Psychologie,
Institut für Betriebliche Gesundheitsförderung BGF GmbH
Neumarkt 35-37
50667 Köln
Telefon: 0221/27180-121
Fax: 0221/27180-201
E-mail: christel.hoyer@bgf-institut.de
Internet: www.bgf-institut.de

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	3
1. Das Mobbingtelefon der AOK Rheinland/Hamburg	5
2. Ergebnisse	8
2.1. Anrufe im Jahr 2007	8
2.2. Wer ruft das Mobbingtelefon der AOK Rheinland/Hamburg an?	8
2.3. (Sozio-)Demografische Daten	10
2.3.1. Geschlecht	10
2.3.2. Alter	11
2.3.3. Krankenversicherung	11
2.4. Fragen zur beruflichen Anstellung	12
2.4.1. In welchen Branchen arbeiten die AnruferInnen?	12
2.4.2. Position in der Firma	14
2.4.3. Betriebsgröße	14
2.4.4. Betriebszugehörigkeit	15
2.5. Der Mobbingprozess	15
2.5.1. Dauer des Mobbings bis zum Anruf	15
2.5.2. Mobbinghandlungen	16
2.5.3. Mobbingtäter	17
2.5.4. Maßnahmen gegen Mobbing	17
2.6. Folgen des Mobbings	18
2.6.1. Beschwerden aufgrund von Mobbing	18
2.6.2. Arbeitsunfähigkeit	19
3. Fallbeispiele	20
4. Diskussion	25
5. Zusammenfassung	30
6. Literaturverzeichnis	31
7. Abbildungsverzeichnis	32

Einleitung

Mobbing am Arbeitsplatz führt nicht nur zu gravierenden Folgen bei den Betroffenen selber. Auch den Unternehmen entstehen Auswirkungen in Form von Kosten durch krankheitsbedingte Ausfälle sowie durch Qualitäts- und Produktivitätsverluste. Mobbing führt darüber hinaus innerhalb des Unternehmens zu einer Verschlechterung des Betriebsklimas, was sich wiederum negativ auf die Motivation und Leistungsbereitschaft der Belegschaft auswirkt. Durch psychische und körperliche Erkrankungen der Betroffenen entstehen den Kranken- und Rentenversicherungsträgern Kosten für Psychotherapien, medizinische Behandlungen und Rehabilitationsmaßnahmen. Frühzeitiges Ausscheiden aus dem Erwerbsleben durch Arbeitslosigkeit belasten wiederum die Sozialversicherungsträger.

Aus diesen Gründen ist Mobbing für uns ein großes Thema, dem wir uns als Institut für Betriebliche Gesundheitsförderung der AOK Rheinland/Hamburg bereits seit 12 Jahren durch das Mobbingtelefon, die Führungskräfte-seminare zum Umgang mit Mobbing und zur Prävention von Konflikten sowie durch Mediation und Beratungen in Betrieben stellen.

1996 führte die AOK Rheinland für ihre Versicherten das Mobbing-Telefon ein. Bis heute können sich die AOK-Versicherten immer dienstags zwischen 14:00 und 20:00 Uhr unter der Nummer 0221 / 27 180 200 kostenlos und anonym zum Thema Mobbing beraten lassen.

Zusätzlich hat sich seit 2002 das Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen diesem Thema gewidmet. Unter der Rufnummer 0180 / 3 100 113 können Betroffene montags bis donnerstags zwischen 16 Uhr und 20 Uhr Rat für ihre Probleme finden. Unterstützt wird diese Initiative von der AOK Rheinland/Hamburg, die dienstags die Anrufe entgegennimmt.

Seit Juni 2007 bietet das Institut für Betriebliche Gesundheitsförderung im Auftrag der AOK auch in Hamburg die telefonische Mobbing-Beratung an. AOK-Versicherte in Hamburg können sich ebenfalls jeden Dienstag in der Zeit zwischen 14:00 und 20:00 Uhr unter der Nummer 040 / 20 23 42 09 zu ihren Konflikten am Arbeitsplatz beraten lassen.

In der vorliegenden elften Dokumentation werden im ersten Kapitel das Mobbing-Telefon und der Ablauf der Beratungsgespräche näher beschrieben. Im zweiten

Kapitel erfolgt die Darstellung verschiedener Aspekte des Mobbing-Geschehens, während in Kapitel drei Fallbeispiele behandelt werden. Im letzten Kapitel werden die in Kapitel zwei beschriebenen Aspekte diskutiert und interpretiert.

1. Das Mobbingtelefon der AOK Rheinland/Hamburg

Die AOK Rheinland/Hamburg bietet dienstags von 14:00 bis 20:00 Uhr Ratsuchenden an, sich telefonisch rund um das Thema Mobbing zu informieren. Diplom-PsychologInnen beraten nicht nur Betroffene, sondern auch Betriebsräte, Angehörige und Arbeitgeber zu Konflikten am Arbeitsplatz. Im Vordergrund steht dabei zumeist die Frage, ob es sich bei der beschriebenen Situation um Mobbing handelt und welche Handlungsmöglichkeiten der/die AnruferIn oder Dritte haben, die jeweilige Situation zu bewältigen.

Die Nummer des Mobbingtelefons ist inzwischen weit über die Grenzen der AOK Rheinland/Hamburg hinaus bekannt. Die AnruferInnen berichten, dass sie von ihrem Arzt, Rechtsanwalt etc. die Telefonnummer erhalten oder aus dem Bekanntenkreis empfohlen bekamen bzw. sie im Internet gefunden haben. Bereits über 2200 betroffene ArbeitnehmerInnen haben sich seit 1996 von uns zum Thema Mobbing beraten lassen. Dabei schätzen viele AnruferInnen besonders die anonyme, kostenfreie Beratung, die zu arbeitnehmerfreundlichen Zeiten bis 20:00 Uhr in Anspruch genommen werden kann. Die meisten Anrufe erhalten wir ab 17:00 Uhr, wenn die Betroffenen von der Arbeit nach Hause kommen.

Das Beraterteam vom Institut für Betriebliche Gesundheitsförderung der AOK Rheinland/Hamburg setzt sich insgesamt aus vier Psychologinnen und einem Psychologen zusammen, die sich in der telefonischen Beratung abwechseln.

Die Beratungsgespräche erstrecken sich über einen Zeitrahmen von 5 bis 45 Minuten. Inhaltlich gehen die BeraterInnen nach folgendem Leitfaden vor:

1. Zunächst wird mit dem/der AnruferIn der Hintergrund des Beratungsgesprächs abgeklärt. Anonymität und Vertraulichkeit werden zugesichert und bei Bedarf darüber aufgeklärt, dass weder eine Rechtsberatung noch eine (telefonische) Therapie erfolgen kann. Gelegentlich wird auch über den Zeitrahmen (max. 45 Minuten) gesprochen.
2. Danach wird durch Abfragen verschiedener Sachverhalte geklärt, ob eine Mobbing-Situation vorliegt oder nicht. Gefragt wird dabei, wer mobbt, wer beteiligt ist (Kollegen, Vorgesetzte, MitarbeiterInnen), ob auch andere betroffen sind, wie

gemobbt wird, seit wann das so ist und wie häufig Mobbing-Handlungen auftreten.

3. Danach werden mögliche Auswirkungen besprochen: Liegen psychische oder physische Beschwerden vor, ist der/die AnruferIn arbeitsunfähig und wenn ja wie lange schon? Weiterhin werden betriebliche Auswirkungen aus Sicht des/der Anrufers/Anruferin thematisiert.
4. Darüber hinaus wird der Betroffene befragt, wie er sich das Zustandekommen des Mobbings erklärt.
5. Weiterhin werden konkret die Ziele des Anrufers bzw. der Anruferin herausgearbeitet. Es wird geklärt, was der/die AnruferIn bisher unternommen hat und was sich als erfolgreich herausgestellt hat.
6. Auf Grundlage der erarbeiteten Ziele werden gemeinsam Bewältigungsstrategien entwickelt. Dabei wird nicht nur geschaut, was der Betroffene alles zur Verbesserung seiner Arbeitssituation tun kann, sondern auch, welche Maßnahmen im privaten Bereich für Ausgleich sorgen können
7. Abschließend werden dem Ratsuchenden je nach Bedarf und Wunsch Adressen von weiteren Anlaufstellen vor Ort genannt.

An diesem Rahmen orientieren sich die BeraterInnen. Aufgrund der ganz unterschiedlichen Ziele und Anliegen, mit denen sich die Betroffenen bei uns melden, variieren die Gespräche stark inhaltlich und im zeitlichen Umfang. Vielen AnruferInnen geht es konkret darum, zunächst zu klären, ob es sich bei dem Erlebten um Mobbing handelt, um, wenn ja, in einem nächsten Schritt gemeinsam mit der Beraterin oder dem Berater zu überlegen, welche Gegenmaßnahmen ergriffen werden können. Oftmals erstreckten sich solche Gespräche dann über einen Zeitraum von 45 Minuten, wenn ausführlich mit dem Ratsuchenden Handlungsmöglichkeiten erarbeitet wurden.

Andere Anrufer dagegen melden sich, um gezielt Adressen von Ärzten, Psychologen, Juristen, Beratungsstellen oder Selbsthilfegruppen in der Nähe ihres Wohnortes zu erhalten. Diese Gespräche dauern meist nur recht kurz, wenn der Anrufer oder die Anruferin keinen weiteren Beratungsbedarf äußert.

In manchen Fällen übernehmen wir eher die Funktion einer telefonischen Seelsorge, wenn sich psychisch Kranke ohne Mobbinghintergrund bei uns melden. Ihr Anliegen

ist es häufig nur, jemanden zu haben, der ihnen in dem Moment zuhört oder sie berät, wie sie sich weiterführend helfen lassen können.

Werden juristische Fragen gestellt, verweisen wir auf andere Institutionen wie z.B. an das Bürgertelefon des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales, das sich rechtlichen Fragestellungen im Rahmen des Arbeitslebens annimmt, da wir als Psychologen keine juristischen Auskünfte geben oder Empfehlungen aussprechen.

Darüber hinaus gehen bei uns auch Anrufe von besorgten Eltern ein, die berichten, dass ihre Kinder in der Schule gemobbt würden und sie dringend Hilfe und Unterstützung benötigen. Auch in solchen Fällen sind wir bemüht, die AnruferInnen so gut wie möglich zu unterstützen und Hilfe zur Selbsthilfe zu geben.

2. Ergebnisse

2.1. Anrufe im Jahr 2007

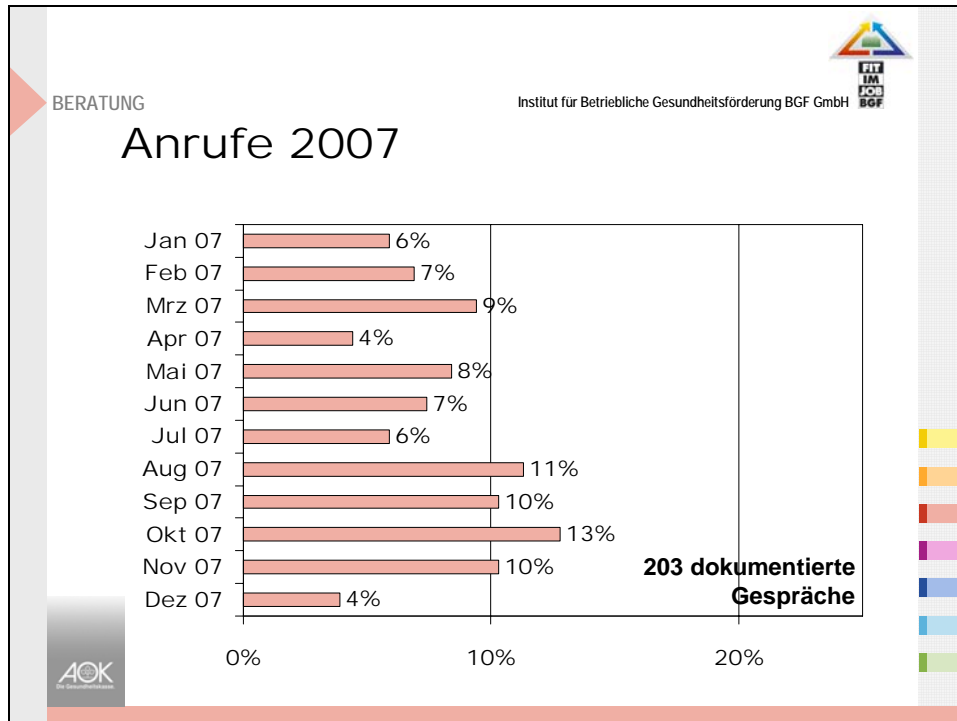


Abbildung 1: Anruferzahl 2007

Im Jahr 2007 wurden insgesamt 203 Anrufe dokumentiert, rund 30 mehr als in 2006 (171 Anrufe). Im Durchschnitt ließen sich 17 Personen pro Monat zum Thema Mobbing beraten. Besonders hoch war die Anruferzahl in den Monaten August bis November. Dagegen nahmen nur wenige AnruferInnen in den Monaten April und Dezember die telefonische Mobbing-Beratung in Anspruch.

2.2. Wer ruft das Mobbingtelefon der AOK Rheinland/Hamburg an?

Beim überwiegenden Teil der AnruferInnen (91%) handelte es sich um Ratsuchende, die selber von Mobbing am Arbeitsplatz betroffen sind. Seltener meldeten sich dagegen Angehörige von Betroffenen (6%), die nach Möglichkeiten suchten, wie sie ihr betroffenes Kind oder den Partner unterstützen könnten. Ebenfalls sehr gering war in diesem Jahr die Quote der sonstigen AnruferInnen (3%) (z.B. Führungskräfte, Betriebsräte, Journalisten), die sich nur allgemein über das Thema Mobbing informieren wollten.

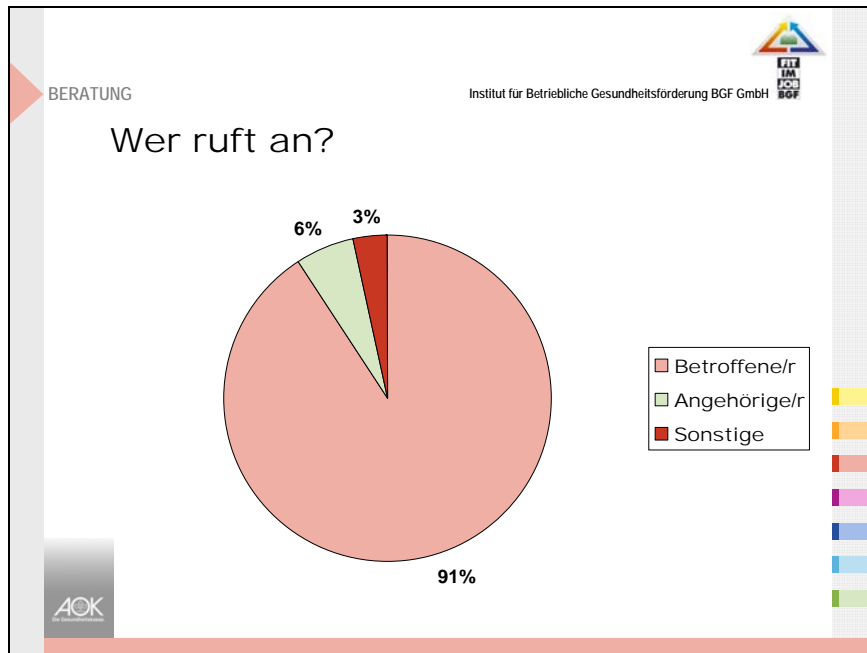


Abbildung 2: AnruferInnen der Mobbing-Beratung

In den Gesprächen wird zunächst gemeinsam mit den Anrufern geklärt, ob Mobbing am Arbeitsplatz vorliegt oder nicht. Im Jahr 2007 wurden insgesamt 80% der geschilderten Vorfälle als Mobbing-situationen identifiziert.

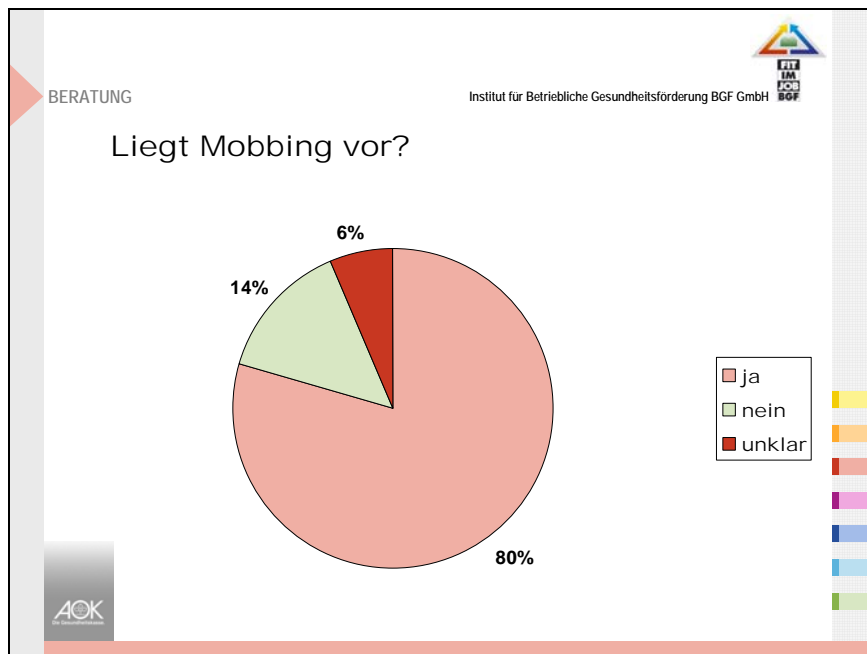


Abbildung 3: Art des Konflikts

Da die BeraterInnen immer nur eine Perspektive, nämlich die der Anrufer, geschildert bekommen, ist es in vielen Fällen nur schwer möglich, genau einzuschätzen, ob Mobbing vorliegt oder es sich eher um ein schlechtes Betriebsklima, Defizite im Füh-

rungsverhalten oder aber um berechtigte Kritik des Vorgesetzten an seinen Mitarbeitern handelt.

Darüber hinaus wird die telefonische Mobbing-Beratung auch von Ratsuchenden genutzt, die andersweitige Probleme und Konflikte in ihrem Leben haben oder aber psychisch sehr stark belastet sind und Hilfe benötigen.

2.3. (Sozio-)Demografische Daten

Im Folgenden werden die AnruferInnen der Mobbing-Beratung der AOK Rheinland/Hamburg, jedoch nicht die Mobbingopfer generell, näher beschrieben.

2.3.1. Geschlecht

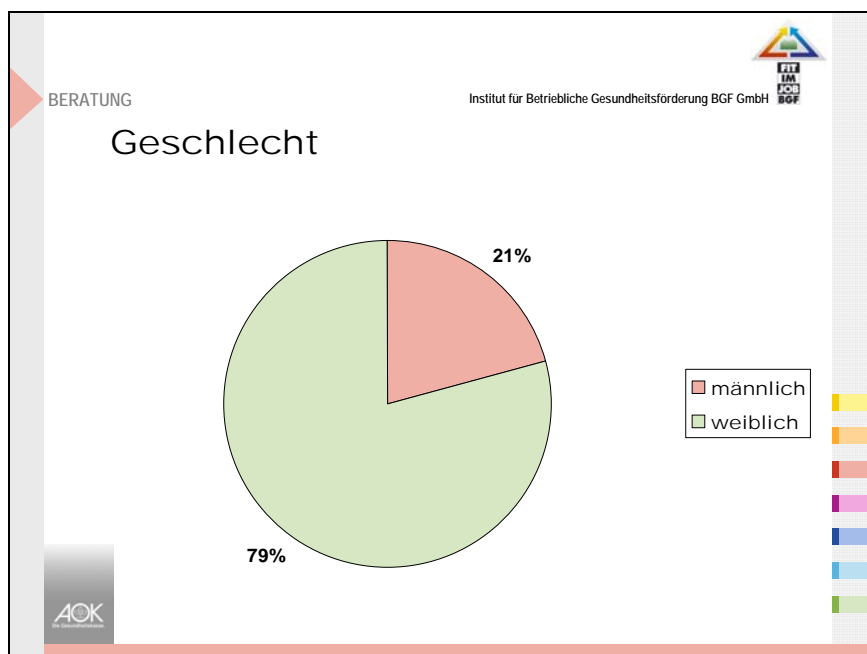


Abbildung 4: Verteilung der AnruferInnen nach Geschlecht

Im Jahr 2007 waren über drei Viertel (79%) der AnruferInnen weiblich. Dieses Verhältnis von weiblichen zu männlichen Ratsuchenden besteht bereits seit Beginn des Mobbingtelefons.

2.3.2. Alter

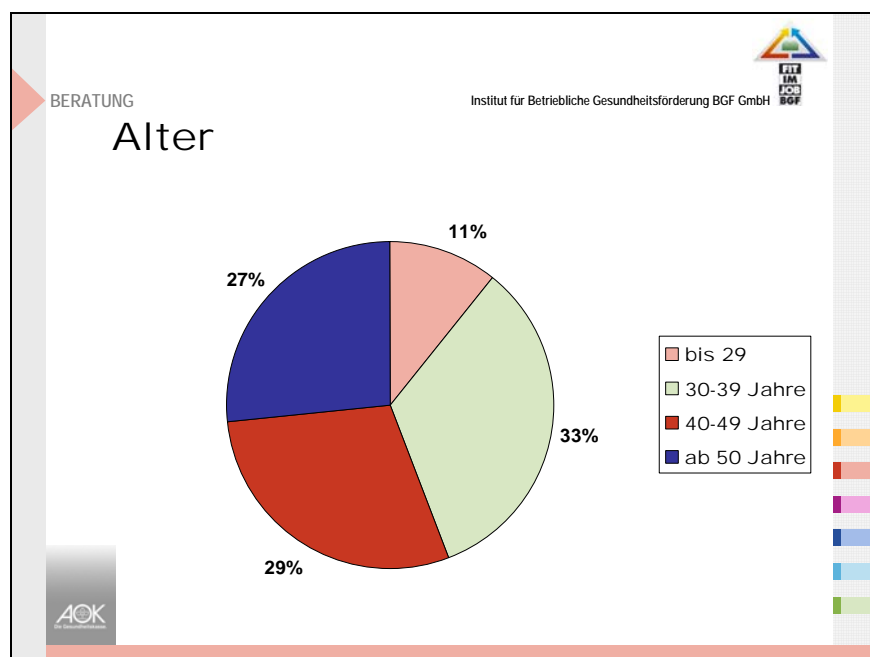


Abbildung 5: Altersstruktur der AnruferInnen

Bei der Analyse der Altersstruktur der AnruferInnen zeigt sich, dass im Jahr 2007 wenig jüngere ArbeitnehmerInnen bis 29 Jahren die Mobbing-Beratung in Anspruch nahmen (11%). Die relative Mehrheit der AnruferInnen (33%) war „30 bis 39 Jahre“ alt, gefolgt von der Altersgruppe „40 bis 49 Jahre“ (29%). 27% der Ratsuchenden waren über 55 Jahre alt.

2.3.3. Krankenversicherung

Über die Hälfte der AnruferInnen (54%) war bei der AOK Rheinland/Hamburg krankenversichert. Die AOK-Versicherten werden in erster Linie in der AOK-Mitgliedzeitschrift „Vigo“ über die telefonische Mobbing-Beratung informiert. Aber auch die MitarbeiterInnen der AOK Rheinland/Hamburg verweisen auf das Mobbing-Telefon, wenn sich Mitglieder Hilfe suchend an sie wenden oder sich beim Krankengeldbezug ein Mobbinghintergrund zeigt. Darüber hinaus empfehlen inzwischen auch niedergelassene Ärzte das Angebot der AOK Rheinland/Hamburg.

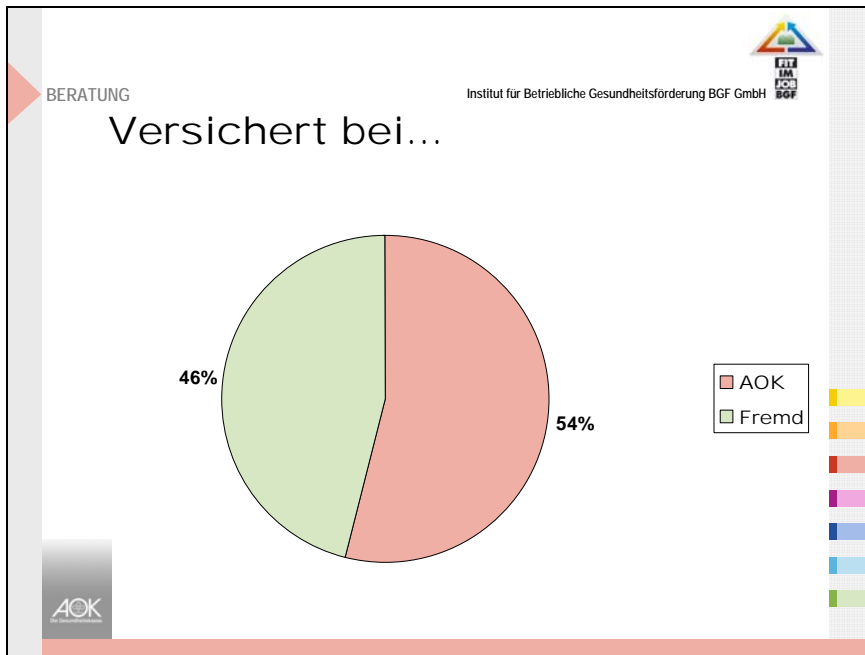


Abbildung 6: Krankenversicherung der AnruferInnen

Da das Mobbingtelefon inzwischen auch bundesweit bekannt und auf verschiedenen Adressenlisten vertreten ist, meldeten sich im Jahr 2007 auch Ratsuchende (46%), die bei anderen Krankenkassen versichert sind.

2.4. Fragen zur beruflichen Anstellung

2.4.1. In welchen Branchen arbeiten die AnruferInnen?

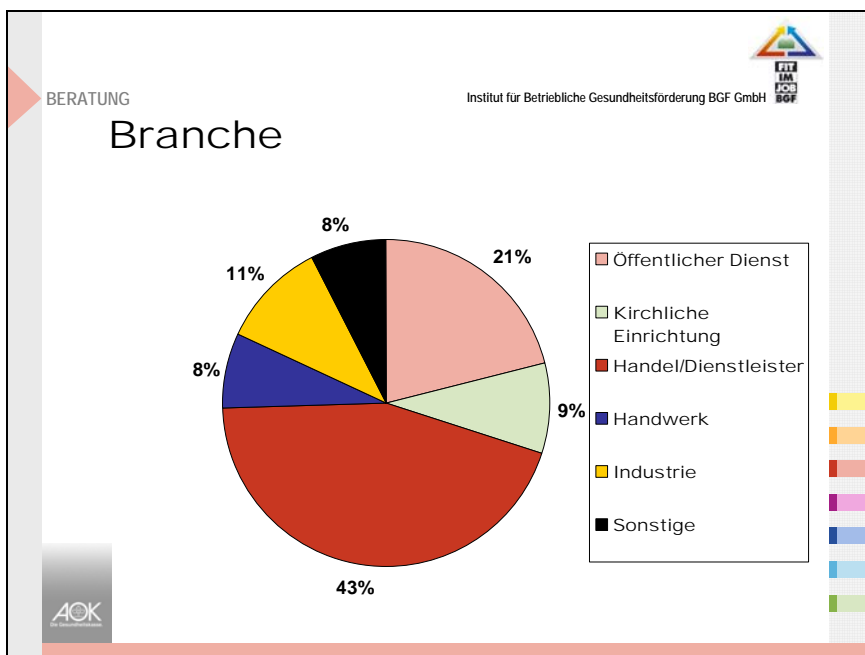


Abbildung 7: Branchen, in denen die AnruferInnen tätig sind

43% der AnruferInnen war im Bereich Handel/Dienstleistung beschäftigt. Im öffentlichen Dienst arbeiteten rund 20% der Ratsuchenden. An dritter Stelle folgten Beschäftigte in Industrieunternehmen. Gering war der Anteil Betroffener, die in der Branche Handwerk und in kirchlichen Einrichtungen tätig waren.

In den unterschiedlichen Branchen führten die AnruferInnen überwiegend Büroarbeiten (37%) durch. Danach folgten Hilfskräfte – zum Beispiel Reinigungskräfte – (16%) und ArbeitnehmerInnen aus dem Handwerk (16%). Bei den Beschäftigten aus Medizin und Pflege (14%) handelte es sich sowohl um MitarbeiterInnen aus Krankenhäusern und Pflegeeinrichtungen als auch um Beschäftigte aus kleinen Arztpraxen. In der kleinen Anrufergruppe der AkademikerInnen (10%) waren ganz unterschiedliche Fachrichtungen von der Ärztin bis zum Ingenieur vertreten.

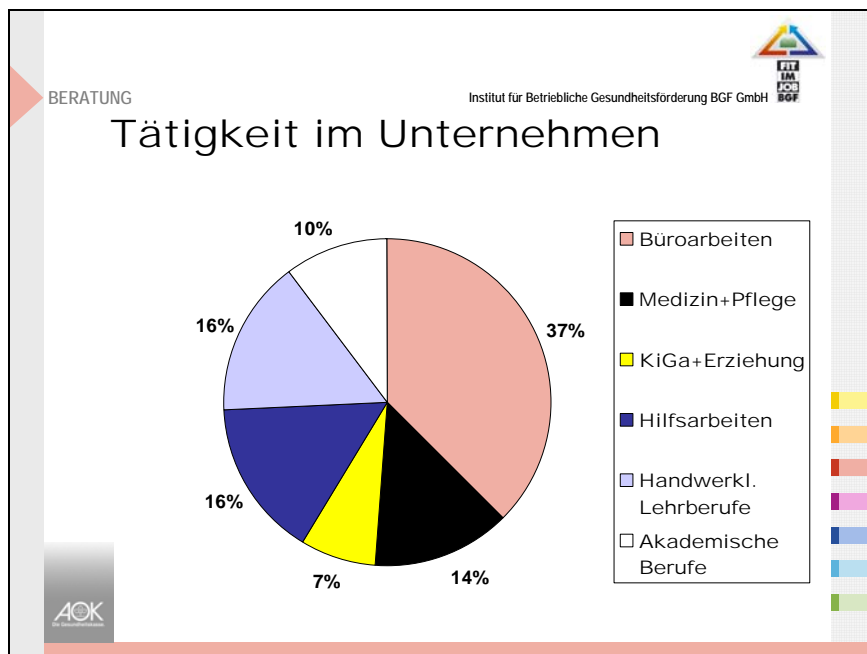


Abbildung 8: Tätigkeiten der AnruferInnen im Unternehmen

2.4.2. Position in der Firma

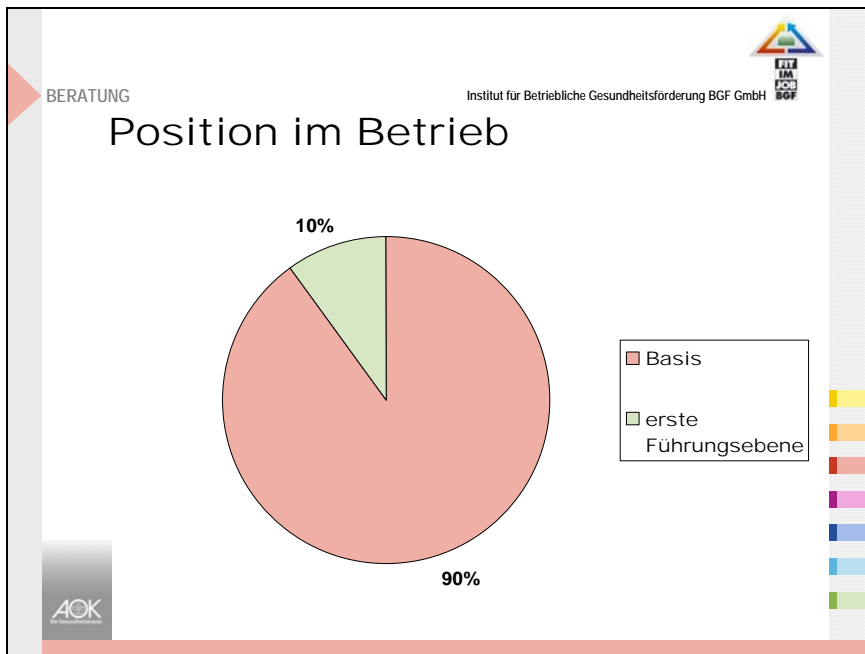


Abbildung 9: Position der AnruferInnen im Betrieb

Die Mehrheit der AnruferInnen arbeitete an der Basis ohne Führungsverantwortung. Selten meldeten sich Führungskräfte. Wenn, dann fühlten sich diese in der Regel wiederum von ihren Vorgesetzten gemobbt.

2.4.3. Betriebsgröße

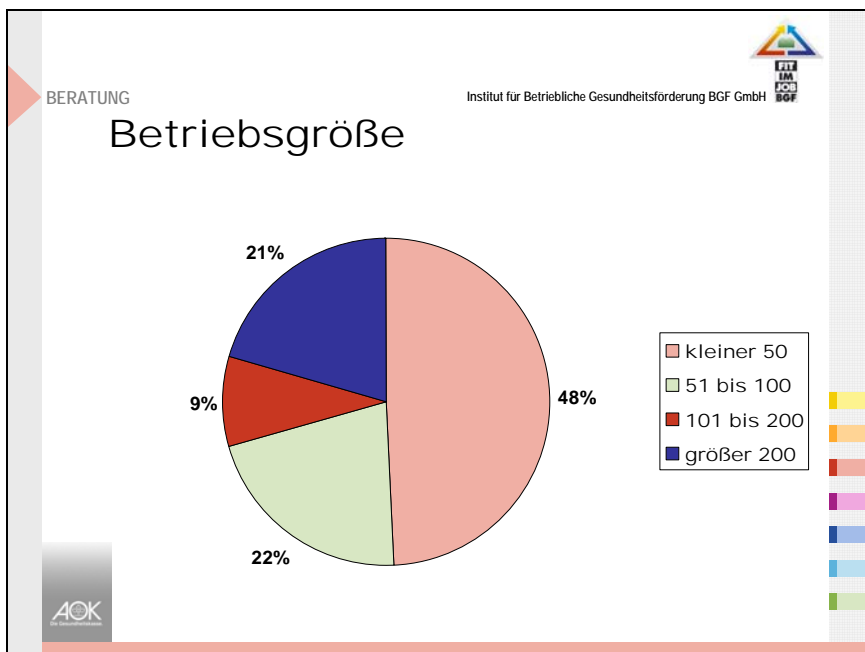


Abbildung 10: Betriebsgröße

Fast die Hälfte der Betroffenen (48%) arbeitete in Betrieben, die weniger als 50 Angestellte hatten, gefolgt von Ratsuchenden aus Betrieben mit 50 bis 100 (22%) und über 200 Beschäftigten (21%). Seltener (9%) riefen MitarbeiterInnen aus Unternehmen in der Größenordnung von 100 bis 200 Beschäftigte an.

2.4.4. Betriebszugehörigkeit

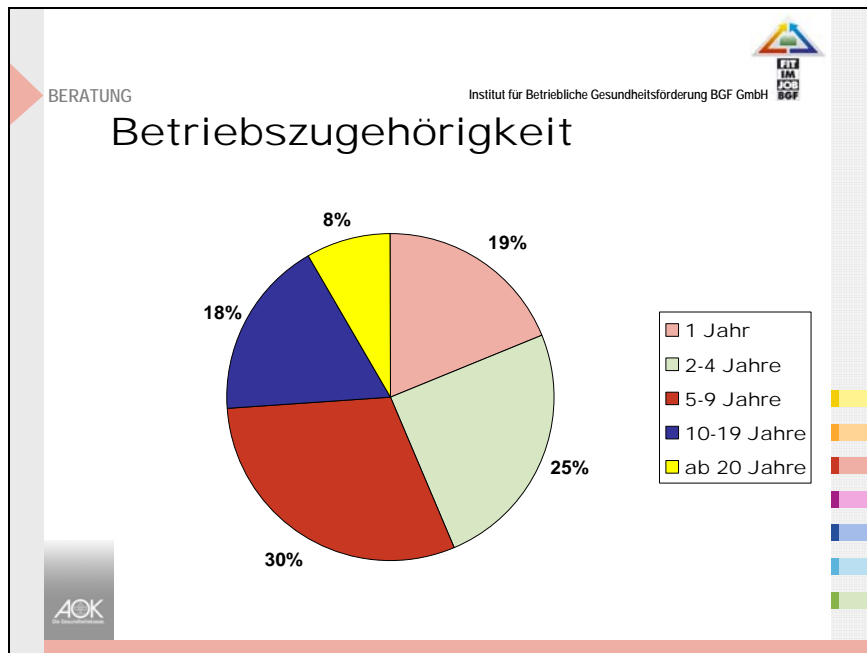


Abbildung 11: Betriebszugehörigkeit

Rund ein Drittel der MitarbeiterInnen waren zum Zeitpunkt ihres Anrufs bei der Mobbing-Hotline bereits fünf bis neun Jahre im Unternehmen beschäftigt, gefolgt von den AnruferInnen (25%) mit zwei bis vier Jahren Betriebszugehörigkeit. Am dritthäufigsten (jeweils 20%) meldeten sich die ArbeitnehmerInnen, die bis zu einem Jahr bzw. schon 10 bis 19 Jahre im Betrieb tätig sind. Unter den AnruferInnen waren diejenigen Beschäftigten am geringsten vertreten, die eine Betriebszugehörigkeit von über 20 Jahren aufwiesen.

2.5. Der Mobbingprozess

2.5.1. Dauer des Mobbings bis zum Anruf

Die meisten AnruferInnen (37%) befanden sich sechs bis elf Monate in einer Mobbing-situation, bevor sie sich telefonische Unterstützung suchten. Danach riefen MitarbeiterInnen (30%) an, die bereits seit ein bis vier Jahren Mobbinghandlungen am Arbeitsplatz ausgesetzt waren, gefolgt von den Ratsuchenden, die erst ein bis

fünf Monate (25%) gemobbt wurden. Nur ein geringer Anteil der Betroffenen (8%) erlebte schon über fünf Jahren Mobbing am Arbeitsplatz.

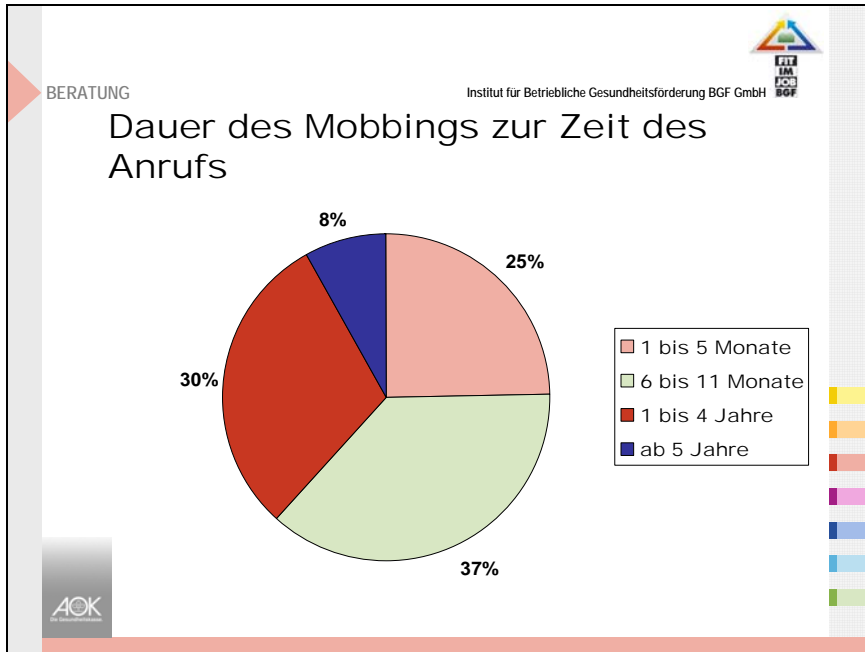


Abbildung 12: Dauer des Mobblings zur Zeit des Anrufs

2.5.2. Mobbinghandlungen

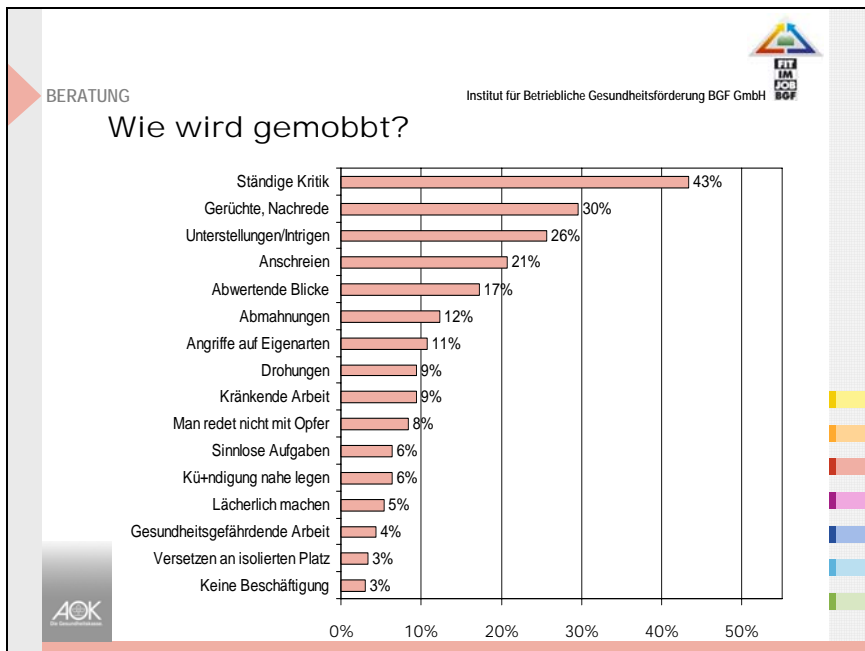


Abbildung 13: Mobbinghandlungen

Mobbinghandlungen treten selten als Einzelhandlungen, sondern meist in Kombination auf. Die Betroffenen berichteten häufig von ganz unterschiedlichen Mobbingtaten, denen sie ausgesetzt sind. Am häufigsten wurden von den AnruferIn-

nen ständige Kritik, Gerüchte, Unterstellungen und Intrigen, Anschreien und abwertende Blicke genannt. Aber auch Abmahnungen, Angriffe auf Eigenarten, Drohungen, kränkende Arbeit zählen zu den ausgeübten Mobbinghandlungen. Selten hingegen wurden die AnruferInnen mit sexueller Belästigung drangsaliert.

2.5.3. Mobbingtäter

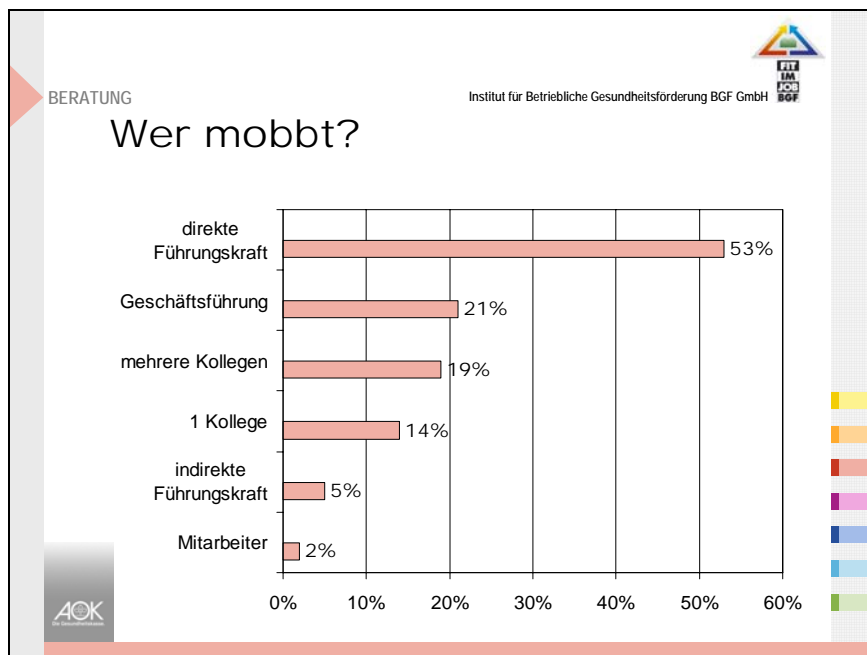


Abbildung 14: Mobbingtäter

Im Jahr 2007 gaben 53% der AnruferInnen an, von ihrem direkten Vorgesetzten gemobbt zu werden. Rund 20% der Ratsuchenden berichteten, dass Mobbinghandlungen von der Geschäftsführung ausgehen. In vielen Fällen handelte es sich hierbei um kleinere Betriebe, in denen keine weiteren Führungsebenen existierten. Von mehreren Kollegen fühlten sich 19% der Betroffenen schikaniert, speziell von einem Kollegen 14%. Sehr gering war die Anzahl der AnruferInnen, die von ihren eigenen MitarbeiterInnen (also von unten nach oben) oder indirekten Vorgesetzten (zum Beispiel aus anderen Abteilungen) gemobbt werden.

2.5.4. Maßnahmen gegen Mobbing

Wie sich Betroffene versuchen zu helfen, ist von Fall zu Fall ganz unterschiedlich. Am häufigsten suchten die AnruferInnen das Gespräch mit der direkten oder nächst höheren Führung (40%) und/oder konsultierten ihren Arzt (28%). 20% der Betroffenen baten ihre Kollegen um Unterstützung, 18% besorgten sich Informationen rund um das Thema Mobbing z.B. aus dem Internet oder über

Fachliteratur. Gespräche mit dem Betriebs- oder Personalrat, privater Ausgleich, Hinzuziehen eines Rechtsanwalts und psychologische Hilfe waren weitere Maßnahmen der AnruferInnen gegen das erlebte Mobbing.

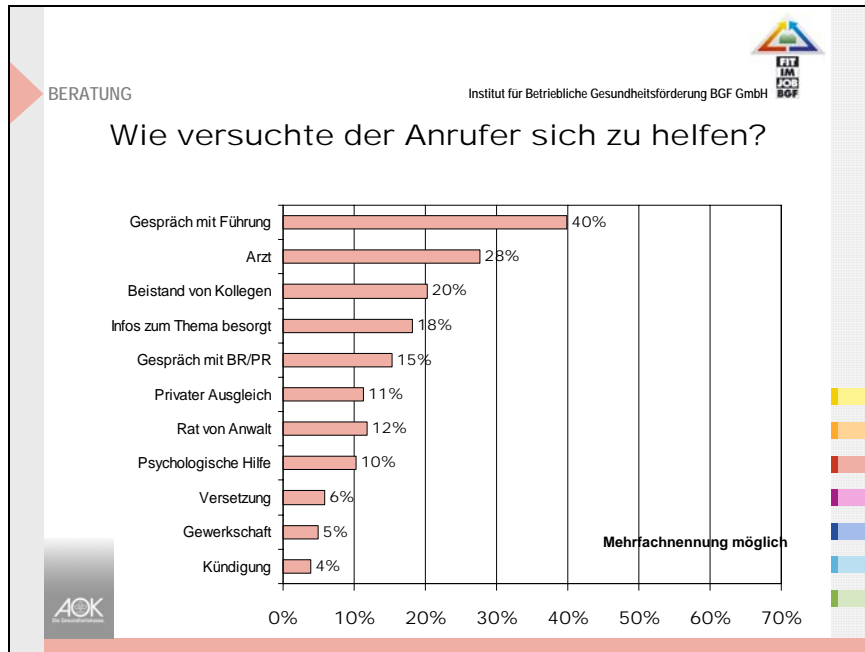


Abbildung 15: Maßnahmen gegen Mobbing

2.6. Folgen des Mobblings

2.6.1. Beschwerden aufgrund von Mobbing

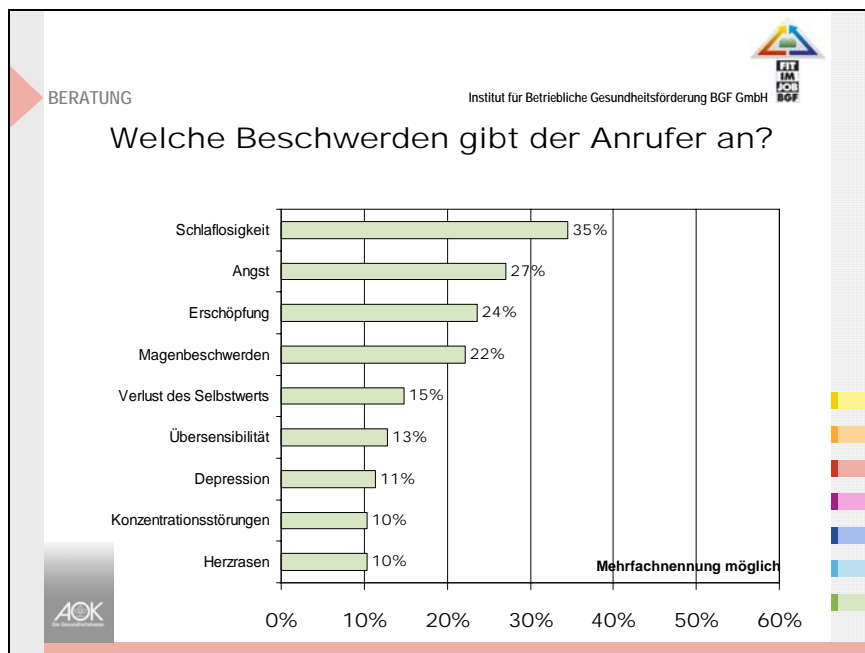


Abbildung 16: Beschwerden der AnruferInnen

Je nach dem, zu welchem Zeitpunkt sich die Betroffenen im Mobbingprozess bei der telefonischen Beratung meldeten, waren sie bereits körperlich und psychisch stark belastet.

Als Beschwerden wurden von den Ratsuchenden häufig Schlaflosigkeit, Angst, Erschöpfung und Magenbeschwerden genannt. Im Verlauf der Gespräche wurde oftmals auch deutlich, dass die AnruferInnen unter Selbstwertverlust, Übersensibilität und Depressionen in Folge des Mobbing leiden. Vegetative Störungen oder gar suizidale Gedanken wurden dagegen weniger beschrieben.

2.6.2. Arbeitsunfähigkeit

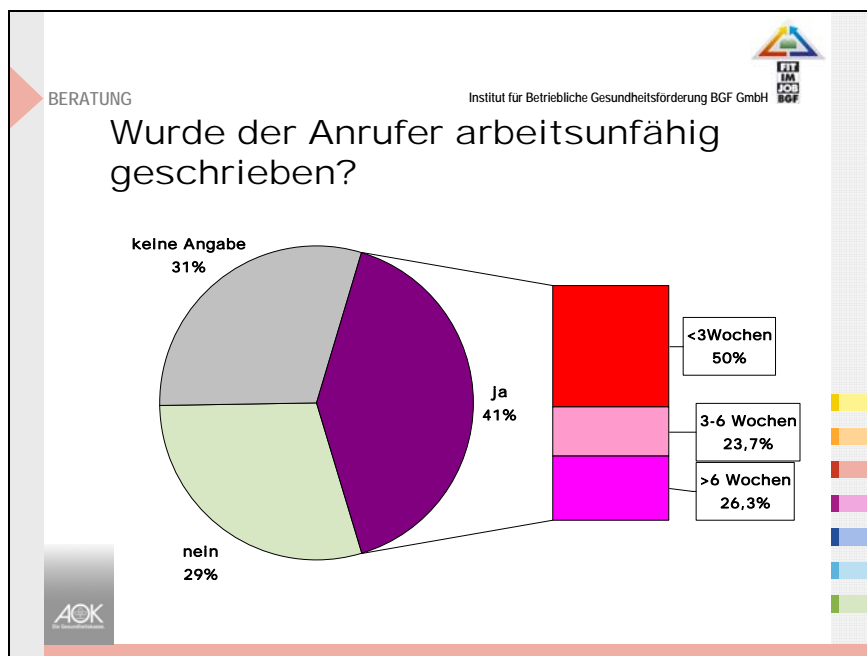


Abbildung 17: Arbeitsunfähigkeit des Anrufers

Insgesamt 44% der AnruferInnen gaben an, aufgrund der Mobbing-situation arbeitsunfähig zu sein. 28% waren arbeitsfähig und 28% machten zu diesem Aspekt keine Angabe. Von den arbeitsunfähig Geschriebenen berichtete die Hälfte, bisher weniger als drei Wochen krankgeschrieben zu sein. Jeweils rund ein Viertel der AnruferInnen nannten Arbeitsunfähigkeiten von Zeiträumen zwischen drei und sechs Wochen sowie über sechs Wochen.

3. Fallbeispiele

Nach der Beschreibung der Statistiken zu den AnruferInnen der Mobbing-Hotline möchten wir nun exemplarisch einige Fallbeispiele von Betroffenen darstellen, die die Vielfalt der Belastungen und auch die Nöte der AnruferInnen näher beschreiben.

Anruferin I:

Eine allein erziehende Mutter, Ende 40, von Beruf Ärztin meldete sich. Sie sei verzweifelt und ihre ganze Existenz stünde auf dem Spiel, brach es gleich zu Beginn des Gesprächs aus ihr heraus. Sie berichtete, dass sie ihre Existenz im Ausland zugunsten eines Jobs in Deutschland mit besseren finanziellen Aussichten aufgegeben habe. Die Rückkehr nach Deutschland sei ihr und ihrem Sohn sehr schwer gefallen. Der Job, der sich aus der Ferne so gut angehört habe, erwies sich als ganz anders als erwartet. Sie habe nur wenige ärztliche Aufgaben, sondern vielmehr Aufgaben aus dem biologischen Bereich zu erledigen. Mit Arbeit werde sie von ihrem direkten Vorgesetzten überschüttet, habe aber keine adäquate Einarbeitung erfahren. Sie erzählte von den starken Problemen mit ihrem Vorgesetzten, der von Beginn gegen die Besetzung der Stelle gewesen sei und ihr Prophezeit habe, sie werde es als allein erziehende Mutter nicht schaffen, die von ihr geforderten Aufgaben zu bewältigen. Permanent fühle sie sich von ihm gedemütigt und beleidigt. Noch in der Probezeit habe sie dann ohne Angaben von Gründen ihre Kündigung erhalten. Das Dramatische an der Situation sei dabei, dass sie aufgrund der kurzen Zeit, die sie wieder in Deutschland sei, keinen Anspruch auf Arbeitslosengeld, sondern nur auf Hartz IV habe. Ihr nächster höherer Chef habe die Situation mitbekommen und ihr angeboten, sie noch weitere sechs Monate zu beschäftigen, um sicherzustellen, dass sie dann Arbeitslosengeld beziehen könnte. Die Betroffene fühlte sich zum Zeitpunkt des Anrufs überfordert, wie sie jetzt mit der Situation umgehen solle.

Die Anruferin wirkte psychisch stark belastet und berichtete von starken Existenzängsten, dass sie die Schuld für ihre momentane Situation stark bei sich suchen würde, ihrem Heimweh und dem schlechten Gewissen ihrem Sohn gegenüber, für den sie aufgrund der starken beruflichen Beanspruchung nur wenig Zeit habe. Auf der anderen Seite zeigte sie sich aber als ein sehr zäher Mensch, der trotz der sehr schwierigen Situation noch sehr viel Energie besitzt, sich aktiv um seine Probleme zu

kümmern und sich um Hilfe zu bemühen. Die Anruferin berichtete, eine gute Psychotherapeutin gefunden zu haben, zu der sie großes Vertrauen habe und die sie sehr unterstütze.

Gefragt nach den persönlichen Zielen, formulierte die Anruferin, sie müsse für sich klären, wie sie sich in den nächsten sechs Monaten am Arbeitsplatz verhalten möchte und wie es nach den sechs Monaten für sie beruflich weitergehe. Darüber hinaus möchte sie gerne an ihren eigenen Schuldzuweisungen arbeiten.

Gemeinsam wurden möglichen Verhaltensweisen für die noch verbleibende Arbeitszeit besprochen. Die Anruferin entschloss sich dazu, an einer größeren inneren Distanz zur Arbeit zu arbeiten, sich selbstbewusst zu zeigen und am Arbeitsplatz wenig Angriffsfläche zu bieten. Sie plant, sich jetzt schon um einen neuen Arbeitsplatz zu bemühen, was sich allerdings nach ihren Schilderungen als nicht so einfach erweisen wird. Darüber hinaus sprachen wir ausführlich über internale und externale Attribuierung. Die Anruferin erkannte, dass sie nicht alleine Schuld an ihrer Situation trägt, sondern auch eine Vielzahl von externen Faktoren zu ihren Problemen geführt haben.

Bestärkt und sehr dankbar ging die Anruferin aus dem Gespräch heraus und fragte nach, ob sie sich bei Bedarf noch einmal telefonisch melden könnte.

Anruferin II:

Eine 50-jährigen Frau rief die telefonische Mobbing-Beratung an und fragte ganz verunsichert nach, ob sie von ihrer schwierigen Arbeitssituation erzählen könnte. Sie arbeite schon seit 18 Jahren in einem metallverarbeitenden Betrieb und habe seitdem Probleme mit ihrem direkten Vorgesetzten und seit geraumer Zeit auch mit ein paar Kollegen. Körperlich schwerbehindert sei sie und hätte mit starken Allergien zu tun. Sie müsse sehr viele Überstunden machen, trotz Gleitzeit gäbe es genaue Vorschriften, wann zu arbeiten sei und ihr Vorgesetzter erlaube es ihr nicht, die Gleitzeit zu nutzen, um auch mal einen Arzttermin wahrzunehmen.

Ihr Vorgesetzter mache sie schon seit Jahren vor anderen Kollegen schlecht und übe ständige Kritik, sie würde ihre Arbeit nicht vernünftig machen. Vor nicht zu langer Zeit hätte sie dann allen Mut zusammengefasst und an oberer Stelle um Versetzung in eine andere Abteilung gebeten. Dies habe zum Glück auch geklappt, aber ihr nun

„alter“ Vorgesetzter habe ihr auch dort gleich das Leben schwer gemacht und sie unter den neuen Kollegen und Leiharbeitern als „Zicke, schwierig und körperlich behindert“ angekündigt. Zutiefst verletzt und gedemütigt habe sie dann in der neuen Abteilung ihre Arbeit begonnen und zunächst erst einmal einen schweren Stand bei den Kollegen gehabt. Die Situation würde sich aber allmählich bessern, berichtete sie. Sie erfahre von einigen Kollegen Unterstützung und bekäme die für sie so wichtige Rückmeldung, sie leiste gute Arbeit und sei zuverlässig. Doch mit einigen Kollegen sei es nach wie vor schwierig. Auf die Frage, wie sie sich das erkläre, beschrieb sie sich selber als Außenseiterin, da sie z.T. sehr schweigsam wäre und sich nicht an Gesprächen mit Kollegen beteilige, da sie die Gesprächsthemen oftmals nicht interessierten.

Von der Beraterin gefragt, was sie denn in all den Jahren unternommen hätte, um sich zu wehren oder Hilfe zu erfahren, antwortete sie, sie habe mehrfach vergeblich versucht, Unterstützung vom Betriebsrat zu erhalten und dann hätte sie einfach versucht, die Situation auszuhalten.

Nachdem die Anruferin eher sehr gefasst von ihren schlimmen Erlebnissen berichtete, brach es plötzlich aus ihr heraus, sie sei so erschöpft, hätte starke Ängste und Schmerzen, könne nicht mehr und sei am Ende. Sie hätte in der Vergangenheit schon so viel mitgemacht, mit 13 Jahren ihren Sohn bekommen, ihren Mann früh verloren und jetzt zahle sie auch noch die Schulden ihres Sohnes ab.

Die Beraterin versuchte zunächst, die Anruferin emotional aufzufangen und zu beruhigen und ihr aufzuzeigen, dass es sehr gut gewesen sei, dass sie angerufen habe, um sich jetzt aktiv Hilfe zu suchen. Der Anruferin war es aufgrund ihres emotionalen Zustandes nicht möglich, weiter über ihre Arbeitssituation zu sprechen und gemeinsam nach geeigneten Gegenmaßnahmen zu suchen. Ziel des Gesprächs war es nun, gemeinsam zu überlegen, wie sie schnell psychologische Unterstützung erhalten, zur Ruhe kommen und über weitere Schritte nachdenken könne.

Anruferin III

Als dritten Fall möchten wir den Anruf einer 35-jährigen Zahnarzthelferin beschreiben. Sie erzählte, dass dies bereits die dritte Arbeitsstelle sei, bei der sie sich von

ihren Kolleginnen gemobbt fühle. Bei der zweiten Arbeitsstelle sei es soweit gegangen, dass ihre Chefin nach ihrer Entlassung Rufmord begangen habe und sie bei anderen Zahnarztpraxen schlecht gemacht habe. Lange Zeit wäre sie danach krank gewesen, hätte an Depressionen, Panikattacken und Schlafstörungen gelitten. Seitdem sei sie auch in therapeutischer Behandlung. Im Rahmen der Gespräche habe sie mit ihrer Therapeutin auch über eigene Anteile am Mobbing gesprochen. Sie könne sich zwar vorstellen, dass sie mit ihrem Auftreten und ihrer Art, andere gerne zu belehren, bei einigen Kolleginnen nicht so gut angekommen sei. Insgesamt sehe sie aber die Gründe für die Mobbing-Vorfälle bei den ersten beiden Arbeitsstellen eher bei den anderen.

Die Anruferin schilderte weiter, dass sie jetzt seit einem halben Jahr wieder im Berufsleben stehe und auf einer befristeten Stelle bis Oktober arbeite und momentan die selben Erfahrungen machen würde wie bei ihren anderen Arbeitsstellen. Mit einer Kollegin käme sie überhaupt nicht klar. Sie würde sie von Anfang an immer kritisieren, ignorieren, vor den Kollegen schlecht machen und mittlerweile würden sie kaum noch miteinander sprechen. Dies wäre sehr schwierig, da sie zusammen am Zahnarztstuhl arbeiten müssten. Da sie schon so viel in der Vergangenheit erlebt hätte, wäre sie, so schilderte die Anruferin, nun sehr verunsichert, könne sich nicht mehr richtig konzentrieren, was zu schweren Fehlern führen würde wie z.B. dass sie ein paar Tage zuvor das benutzte Zahnarztbesteck unter das Saubere eingeordnet hätte. Das wäre aufgefallen und die besagte Kollegin hätte ein riesiges Aufheben darum gemacht, hätte laut geschrien und es wäre seitdem alles nur noch sehr viel schlimmer geworden und alle Kollegen wären gegen sie. Sie würde jetzt immer mehr als vorher darüber nachdenken, was sie falsch gemacht habe und wie es dazu kommen konnte, dass die Kollegen sie jetzt mobben.

Von der Beraterin gefragt, wie sie sich denn das Zustandekommen des Konfliktes mit der Kollegin erklären würde, antwortete die Anruferin, dass sie das nicht so genau wisse. Sie vermute, dass bei der Kollegin Konkurrenzgedanken und Neid eine Rolle spielen würde, da sie nicht wolle, dass sie als Aushilfe länger als das eine Jahr bliebe. Andererseits hätte sie aber auch die Kollegin öfters belehrt und immer alles besser gewusst, da sie selber als ältere Zahnarzhelferin mehr Erfahrung hätte.

Der Beraterin wurde aus dem Gespräch deutlich, dass in diesem Fall vordergründig Verhaltensweisen der Anruferin zu den empfundenen Mobbing- bzw. Konfliktsituationen am Arbeitsplatz geführt haben, da sich das „Mobbing-Geschehen“ bei der Anruferin an drei Arbeitsstellen gezeigt hat. Dieses Fallbeispiel zeigt darüber hinaus auch, wie sehr Ausgrenzung und Ablehnung von den Kollegen die Betroffenen verunsichern und unter Druck setzen und langfristig zu sehr viel Leid und Depressionen führen können. Als sehr wichtig erweist es sich daher, Kollegen mit auffälligen Verhaltensweisen und bei Fehlern konstruktiv Kritik zu geben und diesen nicht mit Ignorieren oder Ausgrenzung zu begegnen.

Als Ziel nannte die Anruferin, dass sie sich auch noch Meinungen und Perspektiven aus ihrem Kollegenkreis einholen möchte, um eigene Anteile an der Konfliktsituation mit der Kollegin besser erkennen zu können. Sie wurde in diesem Vorhaben von der Beraterin bestärkt. Ihre Verunsicherung und wie sie ihr Verhalten verändern könne, möchte sie in weiteren Therapiesitzungen erarbeiten.

4. Diskussion

Nach den Ergebnissen einer bundesweiten repräsentativen Studie zum Ausmaß von Mobbing (Mobbing-Report, 2002) waren im Jahr 2000 in Deutschland 5,5% der Erwerbstätigen von Mobbing betroffen und mehr als jede/r neunte ArbeitnehmerIn bereits einmal im Laufe seines Berufslebens Mobbing am Arbeitsplatz ausgesetzt. Mobbing, so zeigt die Studie, stellt ein weit verbreitetes Phänomen dar, das sich quer durch alle Berufsgruppen, Branchen und Betriebsgrößen zieht. Diese Ergebnisse decken sich auch mit unseren Erfahrungen und werden in den beschriebenen Auswertungen deutlich. Unter den Anrufern haben wir jeden Dienstag die unterschiedlichsten Berufsgruppen vertreten, vom Bäcker oder der Angestellten in einer Metzgerei, über den Gabelstaplerfahrer bis hin zum Ingenieur oder zur Ärztin. In unseren Auswertungen konnten wir dabei eine erhöhte Anruferzahl aus den Branchen Handel und Dienstleistungen (43%) und dem öffentlichen Dienst (ca. 20%) feststellen.

In der o.g. Studie wurden Merkmale identifiziert wie das Geschlecht und das Alter der Beschäftigten, die in Kombination das Risiko erhöhen, von Mobbing am Arbeitsplatz betroffen zu sein. So wurden besonders Frauen sowie jüngere MitarbeiterInnen bis zu 25 Jahren, vor allem Auszubildende, als besonders gefährdet beschrieben. Auch beim Mobbingtelefon zeigt sich schon seit Jahren, dass deutlich mehr Frauen das Beratungsangebot nutzen. Dies spiegelt auf der einen Seite die erhöhte Zahl von weiblichen Mobbing-Betroffenen wider, auf der anderen Seite ist aber auch zu berücksichtigen, dass es sich bei den AnruferInnen des Mobbingtelefons um eine ausgewählte Stichprobe handelt, die eine gewisse Affinität aufweist, sich auf telefoni-schem Wege zu Problemen beraten zu lassen. Zurückzuführen ist die erhöhte Anzahl von weiblichen Anrufern möglicherweise auch auf den unterschiedlichen Umgang der Geschlechter mit Belastungssituationen. Während Männer vielfach erst einmal versuchen, alleine mit schwierigen Situationen umzugehen und als Bewältigungsstrategie häufig die Verdrängung der Probleme wählen, sind Frauen schneller bereit, sich Hilfe besonders in Form von Gesprächen zu suchen.

Was die Altersstruktur der AnruferInnen des Mobbing-Telefons angeht, hatten wir im Jahr 2007, aber auch in den Jahren zuvor weniger Anruferinnen aus der in der Studie identifizierten Risikogruppe. Die Mehrheit der AnruferInnen war 2007 zwischen 30

und 39 Jahre alt, gefolgt von der Altersgruppe „40 bis 49Jahre“. An dritter Stelle kamen die über 55-Jährigen. Als auffällig stellte sich besonders bei den älteren Anrufern heraus, dass sie sich im Vergleich zu den jüngeren AnruferInnen erst sehr viel später im Mobbing-Prozess gemeldet haben und oftmals schon jahrelang Mobbing-Handlungen am Arbeitsplatz ausgesetzt waren, bevor sie sich aktiv um Hilfe bemühten. In den Gesprächen mit den Betroffenen zeigte sich, dass sie so lange wie nur irgend möglich versucht hatten, ihre schwierige Arbeitsplatzsituation auszuhalten, da es für sie als „ältere“ Arbeitnehmer besonders schwierig sei, einen adäquaten alternativen Arbeitsplatz zu finden.

Wer über einen längeren Zeitraum Mobbing oder Konflikten am Arbeitsplatz ausgesetzt ist, erkrankt auf Dauer, auch wenn er über eine robuste Psyche verfügt. Immer wieder hören wir in Gesprächen: „Ich kann soviel aushalten, aber das was ich hier erlebe, macht mich krank. Ich denke nur noch an die Arbeit und kann nachts nicht mehr schlafen“. Mobbing führt bei vielen Betroffenen zu Schlaflosigkeit und Magenbeschwerden. Viele beschreiben ihre großen Ängste, die sie besonders morgens haben, wenn sie zur Arbeit müssen und nicht genau wissen, was sie an dem Tag wieder alles erwartet. Erschöpfung und der Verlust des Selbstwertgefühls bis hin zu Depressionen stellen weitere Beschwerden dar. Am Arbeitsplatz werden von den Anrufern als weitere Auswirkungen Konzentrationsstörungen genannt, die wiederum zu Fehlern führen, wodurch sich der Betroffene für den „Mobber“ weiter angreifbar macht.

44% der AnruferInnen waren zum Zeitpunkt des Anrufs arbeitsunfähig. Etwa ein Viertel der Krankengeschriebenen gab an, schon länger als 6 Wochen arbeitsunfähig zu sein. Über Krankschreibungen wird oftmals versucht, zur Ruhe zu kommen, abzuschalten und neue Kräfte zu sammeln. Doch das gelingt vielen AnruferInnen nicht, wie sie uns in den Gesprächen schildern, da sie oftmals genau wissen, dass sich nach ihrer Rückkehr nichts ändern, sondern im schlimmsten Fall die Arbeit für sie noch unerträglicher wird. Von eben dieser Verschärfung der Arbeitsplatzsituation berichten auch einige Betroffene, die nach einer längeren Arbeitsunfähigkeit zurück an ihren Arbeitsplatz kommen. Die Arbeitsunfähigkeit sei von ihren Vorgesetzten und Kollegen angezweifelt und als mangelnde Kollegialität gewertet worden. Einige AnruferInnen ließen sich aus diesem Grund erst gar nicht krankschreiben, da sie der Meinung waren, dass dies nichts an dem Problem Mobbing an sich und den auslösenden Faktoren ändern würde.

Über die Hintergründe und Ursachen von Mobbing können viele AnruferInnen nur spekulieren. Andere scheinen dagegen oftmals ganz genau zu wissen, warum sie gemobbt werden. Häufig werden als Ursachen Neid („Ich sehe gut aus und komme bei meinen Kollegen gut an und darauf ist meine Kollegin neidisch“), Konkurrenzverhalten und Rache für eigenes Verhalten genannt. Festzuhalten ist, dass es in den meisten Fällen keine klar abgrenzbare Ursache für Mobbing gibt, sondern meist ein Ursachengeflecht besteht, was die praktische Bearbeitung des Konfliktes umso schwerer macht.

Unterschieden werden betriebliche und individuelle Ursachen. Zu den betrieblichen Ursachen zählten vielfach unklare Zuständigkeiten und Verantwortungsbereiche, was zu Missverständnissen und Konkurrenz unter den Kollegen führt. Gerade bei Umstrukturierungen, wenn Abteilungen zusammengelegt und Aufgaben neu gestaltet oder verteilt werden, besteht die Gefahr, dass aufgrund von Verunsicherungen Machtgerangel und Verteilungskämpfe entstehen, die zum Ziel haben, die eigene Position zu stärken. Aber auch Defizite im Führungsverhalten bezüglich des frühzeitigen Wahrnehmens und des Umgangs mit Konflikten in der Abteilung sowie unzureichende Transparenz, was Entscheidungen angeht, stellen mobbingbegünstigende Faktoren dar. Ein schlechtes Arbeitsklima, Rationalisierungsmaßnahmen, Fusionen, Personalmangel und Arbeitsplatzunsicherheit können darüber hinaus zu Mobbing führen.

Auf Seiten der mobbingausführenden Person spielen, wie bereits genannt, Faktoren wie Konkurrenzverhalten und Neid auf Kompetenzen, Qualifikationen von Kollegen oder Mitarbeitern oder auf persönliche Eigenschaften wie z.B. eine nette, freundliche gewinnende Art, die gut ankommt, eine Rolle.

Auch beim Betroffenen selber können individuelle Faktoren wie die Zugehörigkeit zu Randgruppen, mangelnde soziale Kompetenz, ein anderes Erscheinungsbild oder aber ein – im Vergleich zu anderen Mitarbeitern – abweichender Arbeits- und Lebensstil zu Ausgrenzung und Mobbing führen.

Wir, als Berater hören immer nur eine Sichtweise des Zustandekommens der Mobbing-Situation – viele Anrufer sehen die Ursachen nur in externen Faktoren, was es für uns schwierig macht, zu beurteilen, ob der Anrufer nicht auch durch eigene Verhaltensweisen die Entwicklung des Mobbings beeinflusst hat. Durch Fragen, wie z.B. „Wie erklären sie sich das Zustandekommen des Mobbings?“, „Was war genau Aus-

löser?“ „Was ist im Vorfeld passiert“ regen wir zu Reflexionen der AnruferInnen an. Das unerwünschte Äußern von Kritik, aber auch Verhaltensweisen wie „immer alles besser zu wissen“ und andere „bei jeder Gelegenheit zu belehren“ sind bspw. eigene Anteile am Mobbing-Geschehen, wie bei dem Fallbeispiel III deutlich wurde.

Oft erkennen die Betroffenen erst in der Beratung, dass eine Interaktion zwischen den eigenen Verhaltensweisen und denen der Gruppe besteht.

Vor dem Hintergrund, wie sich Mobbing für die Betroffenen selber, die Betriebe und die Sozialversicherungsträger auswirkt, erhält die Prävention von Mobbing und Konflikten am Arbeitsplatz eine zentrale Bedeutung.

Mobbing lässt sich nicht grundsätzlich vermeiden. Allerdings können zum einen die beschriebenen mobbingbegünstigenden Rahmenbedingungen in Unternehmen reduziert werden. Darunter fällt beispielsweise für eine klare Aufgabenverteilung und Regelung von Verantwortlichkeiten, auf Seiten der Führungskraft für Transparenz in Bezug auf Entscheidungen zu sorgen. Die Defizite im Führungsverhalten können durch Schulungen zur gesundheitsgerechten Mitarbeiterführung, zur Kommunikation und zum Konfliktmanagement angegangen werden.

Zum anderen kann in Unternehmen an der Sensibilisierung und Aufklärung der Belegschaft zum Thema Mobbing angesetzt werden, mit dem Ziel, einen offenen und fairen Umgang mit Konflikten zu erreichen und Mitarbeitern und Führungskräften Verhaltensweisen aufzuzeigen, wie frühzeitig bei Konflikten interveniert werden kann, damit Mobbing keine Chance mehr hat.

In den Beratungsgesprächen erleben wir häufig, dass die ArbeitnehmerInnen nicht wissen, wie sie sich in ihrer Situation wehren und helfen können und welche Ansprechpartner es für sie vor Ort im Unternehmen gibt. Auch besteht gerade bei Kollegen, die Mobbing im eigenen Team miterleben, Unwissen darüber, wie sie sich als Kollegen verhalten sollen.

Für die unternehmensinterne Aufklärung bieten sich Informationen über Mobbing auf Betriebs-/Personalversammlungen, im Intranet, in Mitarbeiterzeitungen oder aber über Aushänge an schwarzen Brettern an.

Viele Unternehmen wählen auch den Weg, eine Dienst- oder Betriebsvereinbarung zum Umgang mit Konflikten und Mobbing am Arbeitsplatz abzuschließen und betrieb-

liche Ansprechpartner, interne Mobbingbeauftragte zu bestimmen, die sowohl Führungskräfte als auch Betroffene zum Umgang mit Mobbing beraten.

Nur durch einen systematischen Ansatz an betrieblichen Strukturen, der Sensibilisierung und Aufklärung über das Thema Mobbing und einem in Vereinbarungen festgelegten Umgang mit Mobbing kann Konflikten und Mobbing-Prozessen vorgebeugt werden.

5. Zusammenfassung

Im Jahr 2007 gingen bei der telefonischen Mobbing-Beratung der AOK Rheinland/Hamburg 203 Anrufe ein, bei denen es sich in 80% der Fälle um Mobbing handelte. Das Beratungsangebot wird zu einem überwiegenden Teil (80%) von Frauen genutzt. Insgesamt war die Mehrheit der AnruferInnen zwischen 30 und 39 Jahre alt. Bei den meisten Ratsuchenden handelte es sich um AOK-Versicherte. Die AnruferInnen arbeiteten überwiegend im Bereich Handel/Dienstleistung bzw. öffentlicher Dienst, führten Büroarbeiten aus und hatten keine Führungsverantwortung. Bevor die Betroffenen die Mobbing-Beratung in Anspruch nahmen, waren sie zumeist fünf bis neun Jahre beschäftigt und wurden bereits sechs bis elf Monate gemobbt. Als Täter nannten die Betroffenen überwiegend ihre direkten Vorgesetzten. Als Bewältigungsmaßnahme hatten die Mobbingopfer vor allem Gespräche mit Vorgesetzten - meist leider ohne Erfolg – gewählt.

Als direkte Folgen des Mobbing nannten die AnruferInnen an erster Stelle Angst, gefolgt von Schlaflosigkeit, Erschöpfung und Magenbeschwerden. Eine Arbeitsunfähigkeit lag bei fast der Hälfte der ArbeitnehmerInnen (44%) vor.

Die AnruferInnen erhielten fachkompetente Beratung. Ihnen wurde aktiv zugehört, sie wurden mit ihren Problemen ernst genommen, es wurden individuelle Ziele entwickelt, weitere Schritte geplant und diskutiert. Aber auch die Motivation der Ratsuchenden, eigene Kraftquellen zu erschließen und/oder Hilfe vor Ort in Anspruch zunehmen, um aus der Rolle des hilflosen Opfers herauszukommen, gehörte selbstverständlich zur Beratung dazu, so dass die Betroffenen gestärkt und mit neuen Vorstellungen, wie sie ihr Problem bearbeiten können, die Gespräche beendeten.

Die AOK Rheinland/Hamburg stellt auch im Jahr 2008 jeden Dienstag zwischen 14 Uhr und 20 Uhr die telefonische Mobbing-Beratung sicher. Die BeraterInnen Angela Friebe, Christel Hoyer, Christine Spanke, Nicole Lazar und Sören Brodersen stehen unter den Rufnummern 0221 / 27 180 200 und 040 / 20 23 42 09 (für Hamburg) allen Ratsuchenden rund um das Thema Mobbing zur Verfügung.

6. Literaturverzeichnis

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, Neue Qualität der Arbeit (INQA) (2008): Hilfe gegen Mobbing am Arbeitsplatz. So beenden Sie das Mobbing jetzt! Dortmund: Wirtschaftsverlag NW.

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (2003): Wenn aus Kollegen Feinde werden... Der Ratgeber zum Umgang mit Mobbing (1. Aufl.). Bremen: Wirtschaftsverlag NW.

Leymann, H. (1993): Mobbing. Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren kann. Rowohlt Taschenbuch Verlag: Reinbek bei Hamburg.

Meschkat, B., Stackebeck, M. & Langenhoff, G. (2002): Der Mobbing-Report. Repräsentativstudie für die Bundesrepublik Deutschland. Schriftenreihe der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, Fb 951. Bremerhaven: Wirtschaftsverlag NW.

7. Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Anruferzahl 2007 Abbildung.....	8
Abbildung 2	AnruferInnen der Mobbing-Beratung.....	9
Abbildung 3:	Art des Konflikts.....	9
Abbildung 4:	Verteilung der AnruferInnen nach Geschlecht.....	10
Abbildung 5:	Altersstruktur der AnruferInnen.....	11
Abbildung 6:	Krankenversicherung der AnruferInnen.....	12
Abbildung 7:	Branche, in denen die AnruferInnen tätig sind.....	12
Abbildung 8:	Tätigkeiten im Unternehmen.....	13
Abbildung 9:	Position im Betrieb.....	14
Abbildung 10:	Betriebsgröße.....	14
Abbildung 11:	Betriebszugehörigkeit.....	15
Abbildung 12:	Dauer des Mobbings zur Zeit des Anrufs.....	16
Abbildung 13:	Mobbinghandlungen.....	16
Abbildung 14:	Mobbingtäter.....	17
Abbildung 15:	Maßnahmen gegen Mobbing.....	18
Abbildung 16:	Beschwerden der AnruferInnen.....	18
Abbildung 17:	Arbeitsunfähigkeit.....	19