

B. Meschkutat  
M. Stackelbeck  
G. Langenhoff

**Der Mobbing-Report**  
**Eine Repräsentativstudie für die**  
**Bundesrepublik Deutschland**

Autoren: Dipl.-Pädag./SV Bärbel Meschkutat  
Dipl.-Vw. Martina Stackelbeck  
Dipl.-Stat. Georg Langenhoff

unter  
Mitarbeit von: Vanessa Messal  
Sozialforschungsstelle Dortmund  
Evinger Platz 17  
44339 Dortmund

Herausgeber: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin  
Friedrich-Henkel-Weg 1-25, D-44149 Dortmund  
Telefon: (02 31) 90 71 - 0  
Telefax: (02 31) 90 71 - 454  
E-Mail: [poststelle@baua.bund.de](mailto:poststelle@baua.bund.de)  
Internet: [www.baua.de](http://www.baua.de)

Berlin:  
Nöldnerstr. 40-42, D-10317 Berlin  
Telefon: (0 30) 5 15 48 - 0  
Telefax: (0 30) 5 15 48 - 170

Dresden:  
Proschhübelstr. 8, D-01099 Dresden  
Telefon: (03 51) 80 62 - 0  
Telefax: (03 51) 80 62 - 210

Alle Rechte einschließlich der fotomechanischen Wiedergabe und  
des auszugsweisen Nachdrucks vorbehalten.

ISSN 1433-2086  
ISBN 3-89701-822-5

# Inhaltsverzeichnis

<b>Kurzreferat</b>	<b>5</b>
<b>Abstract</b>	<b>6</b>
<b>Résumé</b>	<b>7</b>
<b>1. Zum Hintergrund der vorliegenden Studie</b>	<b>9</b>
<b>2. Anlage und Ziele der Untersuchung</b>	<b>13</b>
<b>3. Zur Definition von Mobbing</b>	<b>18</b>
<b>4. Das Ausmaß von Mobbing in der Bundesrepublik</b>	<b>23</b>
4.1 Einflüsse auf das Ausmaß von Mobbing durch Geschlecht und Alter	25
4.2 Mobbingrisiko differenziert nach Berufsgruppen, Branchen, Betriebsgrößen sowie Status der beteiligten Personen	29
<b>5. Mobbinghandlungen</b>	<b>39</b>
5.1 Mobbinghandlungen differenziert nach Geschlecht und Alter der Betroffenen	42
5.2 Mobbinghandlungen differenziert nach Status und Tätigkeitsniveau	44
<b>6. Häufigkeit der Mobbinghandlungen und Dauer des Mobbingprozesses</b>	<b>49</b>
6.1 Mobbinghäufigkeit und –dauer differenziert nach Geschlecht und Alter der Betroffenen	59
6.2 Mobbinghäufigkeit und -dauer differenziert nach Status, hierarchischer Position und Tätigkeitsniveau	62
<b>7. Hierarchische Position, Geschlecht, Alter und Betriebszugehörigkeit der Mobber</b>	<b>64</b>
7.1 Hierarchische Position, Geschlecht und Alter der Mobber differenziert nach Geschlecht und Alter der Betroffenen	68
7.2 Hierarchische Position der Mobber differenziert nach Status und Tätigkeitsniveau der Betroffenen	72

<b>8.</b>	<b>Folgen von Mobbing für Betroffene</b>	<b>76</b>
8.1	Auswirkungen auf das berufliche Arbeits- und Leistungsverhalten	76
8.2	Auswirkungen auf den gesundheitlichen Zustand und arbeitsvertragsrechtliche Schritte	78
8.3	Mobbingfolgen differenziert nach Geschlecht und Alter	81
8.4	Mobbingfolgen differenziert nach Status der Betroffenen	84
8.5	Mobbingfolgen differenziert nach hierarchischer Position des Mobbers	85
8.6	Mobbingfolgen differenziert nach Häufigkeit der Handlungen und Dauer des Prozesses	87
8.7	Auswirkungen auf die private und familiäre Situation	89
8.8	Arbeitsrechtliche Schritte des Arbeitgebers gegen Mobber	91
<b>9.</b>	<b>Bewältigungsformen und -strategien der Betroffenen</b>	<b>93</b>
9.1	Gegenwehr gegenüber den mobbenden Personen	93
9.2	Innerbetriebliche Suche nach Unterstützung	96
9.3	Unterstützung durch außerbetriebliche Ansprechpersonen	98
9.4	Rückblickende Bewertung der eigenen Strategien gegen das Mobbing durch die Betroffenen	100
9.5	Persönliche Bewältigungsformen	101
9.6	Hauptgrund für das Ende des Mobbing aus Sicht der Betroffenen	103
9.7	Maßnahmen zum Abbau des Problems aus Sicht der Betroffenen	105
<b>10.</b>	<b>Die Ursachen von Mobbing: Motive und begünstigende Faktoren</b>	<b>110</b>
10.1	Motive für Mobbing	110
10.2	Motive für Mobbing differenziert nach Geschlecht und Alter der Betroffenen	113
10.3	Hauptgrund für das Mobbing aus Sicht der Betroffenen	117
10.4	Typische Opfer? - Persönlichkeitsbedingte Merkmale als Ursache für Mobbing	120
10.5	Mobbingbegünstigende betriebliche Rahmenbedingungen	123
<b>11.</b>	<b>Fazit und Ausblick</b>	<b>127</b>
<b>12.</b>	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>137</b>
<b>13.</b>	<b>Tabellenverzeichnis</b>	<b>140</b>
<b>14.</b>	<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>142</b>
<b>Anhang</b>		<b>143</b>

# **Der Mobbing-Report – Eine Repräsentativstudie für die Bundesrepublik Deutschland**

## **Kurzreferat**

Der Mobbing-Report stellt die Ergebnisse einer repräsentativen Studie zum Phänomen Mobbing am Arbeitsplatz dar. Analysiert werden sowohl Daten zum Ausmaß als auch zur Struktur von Mobbingfällen.

Auf Basis einer definitorischen Bestimmung von Mobbing werden Betroffenheitsquoten differenziert nach Geschlecht, Alter, Berufsgruppen, Branchen sowie Status und Tätigkeitsniveau der beteiligten Personen quantifiziert. Es wird beschrieben, mit welchen Feindseligkeiten Mobbingbetroffene konfrontiert werden, wie häufig und wie lange sie attackiert werden und welches die Folgen von Mobbing sowohl für die Betroffenen als auch für die mobbenden Personen sind. Zudem wird aufgezeigt, welche Bewältigungsstrategien die Betroffenen wählen. Darüber hinaus werden Hintergründe und zu Grunde liegende Motive beleuchtet und festgestellt, welche (betrieblichen) Faktoren Mobbing begünstigen. Im abschließenden Fazit werden Empfehlungen zur Prävention gegeben.

## **Schlagwörter**

Mobbing, Gesundheit, Stress, psychosoziale Belastungen, Arbeitsorganisation, Betriebsklima, Unternehmenskultur, Führungsverhalten, Personalentwicklung, Organisationsentwicklung, soziale Kosten

# **The Mobbing Report – A representative study for the Federal Republic of Germany**

## **Abstract**

The Mobbing Report presents the results of a representative study on the phenomenon of mobbing in the workplace. It analyses both data on the extent and the structure of cases of mobbing.

Based on a definition of mobbing, quotas of those affected are quantified, differentiated according to gender, age, vocational groups, sectors as well as status and position levels of the persons involved. It describes the hostilities with which those mobbed are confronted, how often and for how long they are attacked and what the consequences of mobbing are both for the affected and for the mobbers. In addition it shows the strategies that the affected choose to deal with the problem. Furthermore the backgrounds and underlying motives of those factors favouring (in-company) mobbing are illuminated and ascertained. In the conclusion recommendations for prevention are offered.

## **Key words**

Mobbing, health, stress, psychological and social burdens, work organisation, working climate, corporate culture, management behaviour, human resources development, organisational development, social costs

# **Rapport sur le mobbing – Une étude représentative pour la République fédérale d'Allemagne**

## **Résumé**

Le Rapport sur le mobbing présente les résultats d'une étude représentative concernant le phénomène du mobbing sur le lieu de travail. Il contient l'analyse de données ayant trait aussi bien à l'étendue qu'à la structure de cas de mobbing.

Les pourcentages de personnes concernées sont recensés, sur la base d'une définition conceptuelle du mobbing, selon le sexe, l'âge, les catégories professionnelles, les branches de métiers ainsi que le statut et le niveau d'emploi des individus impliqués. Sont décrites les pressions auxquelles sont confrontées les personnes concernées par le mobbing, la fréquence et la durée des attaques ainsi que les conséquences du mobbing tant pour ses victimes que pour ceux qui l'exercent. Le rapport met en outre en lumière les stratégies choisies par les personnes afin de venir à bout du mobbing. D'autre part, il expose les arrière-plans et les motifs susceptibles d'offrir (en entreprise) un terrain favorable au mobbing. La conclusion comprend des recommandations pour une prévention du phénomène.

## **Mots-clé**

Mobbing, santé, stress, contraintes psycho-sociales, organisation du travail, climat de l'entreprise, culture d'entreprise, comportement des cadres, développement du personnel, développement de l'organisation, coûts sociaux.

## **Vorwort**

Das Forscher/innenteam dankt allen Mobbingbetroffenen, die sich an den Befragungen beteiligt haben. Durch ihre schriftlichen, telefonischen und zum Teil sogar persönlichen Kontakte konnten wir nicht nur das umfangreiche Datenmaterial zusammenstellen, sondern auch zahlreiche Erfahrungsberichte als Hintergrundinformation in die Auswertungen einbeziehen. Die Betroffenen haben durch ihre Offenheit einen entscheidenden Beitrag dazu geleistet, vertiefende Erkenntnisse zum Thema Mobbing am Arbeitsplatz in der Bundesrepublik Deutschland zu gewinnen, und damit auch zur Aufklärung beigetragen.

# 1. Zum Hintergrund der vorliegenden Studie

Seit Anfang der 90er Jahre kursiert der Begriff „Mobbing“ durch die öffentliche und wissenschaftliche Diskussion. Dahinter verbirgt sich ein Phänomen, das - gleichwohl es für populistische Zwecke häufig missbraucht wird -, ein ernst zu nehmendes Problem in der Arbeitswelt darstellt. Quer durch alle Beschäftigtengruppen wird zunehmend von persönlichen Angriffen, Schikanen, massiven Benachteiligungen und sozialen Ausgrenzungen durch Kolleg/innen und/oder Vorgesetzte berichtet. Im Unterschied zu Meinungsverschiedenheiten, kleineren Auseinandersetzungen und vereinzelten Spannungen am Arbeitsplatz ist Mobbing durch die Systematik, Zielgerichtetheit und Dauer der Feindseligkeiten gekennzeichnet: Die betroffenen Personen werden diffamiert, isoliert und letztendlich zermürbt. Konsequenzen sind zum Teil weitreichende, individuelle Folgen, aber auch betriebs- und volkswirtschaftliche Kosten in Milliardenhöhe.

Die meisten bisher vorliegenden Untersuchungen zu Mobbing stammen aus dem skandinavischen Raum. In Schweden wurde das Phänomen zu Beginn der 90er Jahre von Wissenschaftler/innen um den Mobbingforscher Heinz Leymann untersucht und beschrieben. Zunächst wurden Studien in einzelnen Unternehmen bzw. Organisationen (Stahlwerk, Sägemühle, Kindergärten, Non-Profit-Organisationen, politische Parteien) durchgeführt. Die dabei ermittelten Betroffenheitsquoten schwankten je nach Organisation zwischen 1,7 % und 22,0 % (LEYMANN, 1990, 1992, 1995).

In einer folgenden repräsentativen Erhebung wurden 2.500 Personen im Alter von 18 bis 65 Jahren, die während der letzten zwölf Monate erwerbstätig waren, schriftlich befragt. Die Ergebnisse zeigten, dass Mobbing keine Randerscheinung ist, sondern vielmehr eine erhebliche Anzahl von Beschäftigten am Arbeitsplatz betrifft: 3,5 %, das heißt 154.000 von insgesamt 4,4 Millionen Erwerbstätigen in Schweden wurden gemobbt. Darüber hinaus wurde der Nachweis erbracht, dass Mobbing nicht nur massive gesundheitliche Schäden bei den Betroffenen verursacht, sondern auch negative betriebs- und volkswirtschaftliche Folgen nach sich zieht und somit ein unternehmens- und gesellschaftspolitisch relevantes Thema ist (LEYMANN, 1992b).

Die Veröffentlichung der Forschungsergebnisse (LEYMANN, 1993) machte das Phänomen Anfang der 90er Jahre auch in der Bundesrepublik schlagartig bekannt und

fürte zu einer Sensibilisierung. Die Massenmedien griffen das Thema auf und berichteten in zum Teil reißerischer Aufmachung über dramatische Einzelschicksale und Leidenswege. Der sichtbar gewordene Handlungsbedarf sorgten für zahlreiche Aktivitäten in Fachkreisen: Vertreter/innen der Gewerkschaften (DAG, DGB), der Krankenkassen (AOK) und der Kirchen befassten sich mit der Thematik. Es wurden Fachtagungen und –foren für Ärzt/innen, Berater/innen und Forscher/innen durchgeführt, ein erstes Mobbingtelefon in Hamburg eingerichtet sowie Selbsthilfegruppen und Beratungsinitiativen gegründet. Auch praktische Ratgeber, die Mobbingbetroffenen Hilfestellungen anboten, hatten Hochkonjunktur (u. a. HUBER, 1993).

Die Sensibilität gegenüber der Problematik ist in den letzten Jahren in der Öffentlichkeit, in Unternehmen, Verwaltungen, Organisationen, Verbänden etc. kontinuierlich gestiegen. Auch wenn sie sich nicht immer gleich und in jedem Fall in Aktivitäten gegen Mobbing niederschlägt, sind auf verschiedenen Ebenen Lösungsansätze entwickelt worden, die einerseits auf der betrieblichen Ebene hilfreich sein können, dem Problem adäquat zu begegnen, andererseits auf der individuellen Ebene den Mobbingbetroffenen Unterstützung und Hilfe bieten. So wurden in Großbetrieben und Einrichtungen des öffentlichen Dienstes zum Teil Betriebs-/Dienstvereinbarungen abgeschlossen oder interne Mobbinganlaufstellen eingerichtet. In einigen Bundesländern gibt es mittlerweile Hotlines zur Mobbingberatung, und auch im Internet findet sich heute eine Vielzahl von gemeinnützigen und privaten Beratungsangeboten.

In Deutschland gab es in den 80ern und zu Beginn der 90er-Jahre eine Vielzahl von Untersuchungen zum Thema Stressauslöser am Arbeitsplatz (u. a. GREIF et. al., 1991; DUNCKEL/ZAPF, 1986), die sich z. B. mit Betriebsklima, Stress und Ängsten am Arbeitsplatz sowie Führungsstilen befassten. Explizit zu Mobbing existierten jedoch keine abgesicherten wissenschaftlichen Ergebnisse (BEERMANN/MESCHKUTAT, 1995). In Ermangelung empirisch fundierter Daten konnte deshalb in der Öffentlichkeit über das Ausmaß von Mobbing in der Bundesrepublik, über besonders betroffene Gruppen, Berufe, Branchen und Folgen von Mobbing etc. nur gemutmaßt werden. Meist wurden die Ergebnisse der schwedischen Untersuchungen hochgerechnet und auf die Bundesrepublik übertragen. Übersehen wurde dabei, dass diese auf Grund rechtlicher und ökonomischer Rahmenbedingungen nur für das Land gelten, in dem sie erhoben wurden, und somit im Prinzip nicht übertragbar sind (NIEDL, 1995).

Eine der ersten Mobbinguntersuchungen im deutschsprachigen Raum wurde von NIEDL (1995) in Österreich durchgeführt. Einbezogen waren zwei Einrichtungen, ein privates Forschungsinstitut sowie eine öffentliche Krankenanstalt, in denen 251 bzw. 1.264 Beschäftigte befragt wurden. Die Studie zeigte, dass ein deutliches Segment der Belegschaft auch in Organisationen im deutschsprachigen Raum von Mobbing betroffen ist. Ein wesentliches empirisches Untersuchungsergebnis war die ermittelte Betroffenheitsquote von 4,4 % bzw. 7,8 %. Darüber hinaus wurde u. a. festgestellt, dass Frauen und Männer gleichermaßen von Mobbing betroffen sind, jedoch insbesondere jüngere Mitarbeiter/innen zwischen 21 und 30 Jahren sowie ältere Mitarbeiter/innen zwischen 51 und 60 Jahren in größerem Maße gemobbt werden als die übrigen Altersgruppen.

Mitte bis gegen Ende der 90er Jahre wurden in der Bundesrepublik mehrere Studien veröffentlicht (DICK/DULZ, 1994; HALAMA/MÖCKEL, 1995; MINKEL, 1996; KNORZ/ZAPF, 1996; ZAPF/RENNER et al., 1996; KULLA et al., 1997; ZAPF/BÜHLER, 1998; ZAPF/WEINL, 1998; ZAPF/OSTERWALDER, 1998). Hierbei handelte es sich zwar fast ausschließlich um kleinere, nicht bundesweit repräsentative Erhebungen; sie ermöglichten jedoch trotz ihrer relativ schmalen Datenbasis weiterführende theoretische und praktische Erkenntnisse zur Art und Struktur von Mobbing in der Bundesrepublik. In der Gesamtschau der Ergebnisse wurden von den Wissenschaftler/innen sowohl Unterschiede als auch Gemeinsamkeiten zu den bisherigen Untersuchungen aus dem skandinavischen Raum festgestellt. Gemeinsamkeiten existieren bezüglich der Häufigkeit der Mobbinghandlungen sowie der gravierenden gesundheitlichen Folgen. Unterschiede gibt es nach dem bisherigen Stand in Bezug auf die Betroffenheit der Geschlechter, den beruflichen Status und die Anzahl der mobbenden Personen. In Deutschland scheinen beide Geschlechter gleich stark betroffen zu sein, es sind augenscheinlich häufiger mehrere Personen in den Mobbingprozess involviert und auch die Anzahl der beteiligten Vorgesetzten ist vermutlich höher als in Skandinavien (ZAPF, 1999).

Die Ergebnisse dieser Untersuchungen und die wissenschaftlichen Auseinandersetzungen mit dem von Leymann entwickelten Mobbingkonzept (vgl. u. a. NEUBERGER, 1995; DIERGARTEN, 1994; WOLLMERATH/ESSER, 1998 und KNORZ/ZAPF, 1996) haben dazu beigetragen, dass insbesondere in Fachkreisen ein differenzierteres Bild zum Problemfeld Mobbing entstanden ist. Gleichzeitig haben die Untersu-

chungsergebnisse und jeweiligen Schlussfolgerungen deutlich gemacht, dass für die Bundesrepublik noch erheblicher Forschungsbedarf besteht.

Die im Folgenden vorgestellte Untersuchung, mit der erstmalig für die Bundesrepublik repräsentative Daten zur Verfügung stehen, stellt einen Beitrag zur Schließung dieser Lücke dar. Erhoben wurden sowohl Daten zum Ausmaß von Mobbing als auch zur „inneren“ Struktur von Mobbingfällen (Kap. 2). Hierfür war zunächst eine definitorische Bestimmung von Mobbing (Kap. 3) notwendig, auf deren Basis Betroffenenquoten ermittelt werden konnten (Kap. 4). Mit welchen Feindseligkeiten Mobbingbetroffene konfrontiert werden (Kap. 5), wie oft sie attackiert werden und wie lange der Gesamtprozess dauert (Kap. 6), wurde ebenso erfasst, wie differenzierte Aussagen zu den mobbenden Personen getroffen (Kap. 7). Die Folgen des Mobbing konnten sowohl für die Betroffenen als auch für die Mobber näher bestimmt werden (Kap. 8). Darüber hinaus wurde Bewältigungsformen und -strategien der Betroffenen nachgegangen (Kap. 9) und es wurde nach Hintergründen, Motiven und Mobbing begünstigenden (betrieblichen) Faktoren gefragt (Kap. 10). Im abschließenden Fazit werden Empfehlungen zur Prävention gegeben (Kap 11).

## 2. Anlage und Ziele der Untersuchung

Primäres Ziel der Untersuchung ist, den eklatanten Mangel an repräsentativen Daten zum Ausmaß von Mobbing und zur Struktur von Mobbingfällen zu beheben. Vor diesem Hintergrund wurde ein zweistufiges Forschungsdesign gewählt: Zunächst wurde durch eine Repräsentativerhebung festgestellt, wie hoch der Anteil der Beschäftigten in der Bundesrepublik ist, die aktuell von Mobbing betroffen sind und ob bzw. welche soziodemografischen Merkmale wie z. B. Alter, Geschlecht und beruflicher Status das Mobbingrisiko erhöhen. Darüber hinaus sollten verlässliche Erkenntnisse über Dauer, Häufigkeiten und Art der Mobbinghandlungen, Status der Mobber sowie über die Folgen des Mobbing gewonnen werden. Die zweite Befragung wurde so konzipiert, dass sie vertiefende Erkenntnisse über die Mobbingprozesse, Ursachen und Motive sowie weitere strukturelle, betriebliche und soziale Zusammenhänge der Mobbingfälle liefert.

In der **ersten Befragungsstufe** wurden die repräsentativen Daten mittels einer telefonischen BUS-Befragung<sup>1</sup> erhoben, die in zuverlässiger Weise die Verbreitung von Mobbing auf Basis einer qualitativ hochwertigen Bevölkerungsstichprobe ermitteln konnte. Die Erhebung erfolgte mittels eines standardisierten Fragebogens, der durch erfahrene Interviewer/innen computerunterstützt abgefragt wurde. Die Sozialforschungsstelle Dortmund beauftragte dazu die Infratest Burke Sozialforschung GmbH, München. Das angewandte Befragungsinstrument InfraScope ermöglicht es, unterschiedliche Fragenkomplexe zu kombinieren. Die Antworten wurden von den Interviewer/innen direkt eingegeben und Plausibilitätsprüfungen fanden bereits während des Interviews statt, so dass Unstimmigkeiten sofort mit den Befragten am Telefon geklärt werden konnten.

Aus dem Infratest-Telefonhaushalts-Master-Sample (ITMS), einer eigens für repräsentative Telefonbefragungen aufgebauten, ungeklumpten Stichprobe, wählt das Sy-

---

<sup>1</sup> *BUS-Befragungen sind Erhebungen, in denen mehrere Fragenkomplexe – zumeist unterschiedlicher Auftraggeber - gebündelt abgefragt werden. Durch Filterfragen werden die Interviewten selektiert, deren Aussagen zu speziellen Themen relevant sind. Der Standardschlüssel unserer Befragung war, von Mobbing betroffen zu sein. Wer hier eine positive Antwort gab, wurde zu einem Katalog weiterführenden Fragen interviewt.*

stem in zufälliger Folge Telefonnummern aus und bringt sie auf den Bildschirm der Interviewer/innen. Jeglicher Interviewer-Einfluss auf die Auswahl der Zielhaushalte ist damit ausgeschlossen. Es wird außerdem sichergestellt, dass die Auswahl der Befragungspersonen nicht durch das Thema der Befragung beeinflusst wird. Auch anderweitige Verzerrungen der Stichprobe, z. B. durch eine etwaige Unterfassung besonders schwer erreichbarer Personen (junge, besonders mobile Personen sowie Arbeitnehmer/innen im Schichtdienst oder mit anderen ungewöhnlichen Arbeitszeitregelungen), werden durch spezielle Verfahren der Datenerhebung weitestgehend vermieden.

Anfang November wurde der Fragebogen in einem Pretest von Infratest Burke Sozialforschung erprobt. In der anschließenden Feldphase wurde das Ziel einer Mindestfallzahl von ca. 500 Mobbingbetroffenen angestrebt. Durch diese Größenordnung sollte zum einen die Ermittlung unverzerrter, repräsentativer Inzidenzquoten gewährleistet werden. Zum anderen sollten auch Möglichkeiten zu vertiefenden Auswertungen sowie Durchführung multivariater statistischer Analysen mit den erhobenen Daten gegeben werden.

Die Befragung erfolgte in der Zeit vom 27. November 2000 bis zum 9. Januar 2001. Insgesamt wurden 4.396 Interviews realisiert, unter denen sich 535 Mobbingbetroffene befanden. Entsprechend der Bevölkerungsverteilung mussten diese Daten mit einem personenbezogenen Faktor gewichtet werden. Durch diese Gewichtung fällt die Zahl der Mobbingfälle in der Befragung auf 495 Einheiten zurück.

Im Verlauf des Interviews wurden allen Betroffenen Fragen zu folgenden Themenblöcken gestellt:

- Art der vorgekommenen Mobbinghandlung
- Beginn und ggf. Ende des Mobbing
- Häufigkeit des Mobbing
- Hierarchische Position des Mobbers
- Beruflicher Status und Tätigkeitsniveau der Gemobbten
- Betriebsgröße und Branche des Unternehmens
- Berufliche Folgen für Gemobbte und Mobber
- Gesundheitliche Folgen für Gemobbte

Darüber hinaus wurden die klassischen soziodemografischen Daten, wie Alter, Geschlecht, schulische und berufliche Ausbildung und regionale Zuordnung erhoben.

Die **zweite Befragungsstufe** basierte auf einem weitgehend standardisierten Fragebogen, der schriftlich auszufüllen war. Dies gewährleistet, dass die Betroffenen anonym und in ausführlicher Form über ihre Erlebnisse und Erfahrungen berichten konnten. Da die Angaben anonym blieben und keine Interviewer/innen gegenwärtig waren, konnten auch sensible Informationen abgefragt werden. Mittels eines Gewichtungsverfahrens konnte für die zweite Befragung die Repräsentativität der Ergebnisse gewährleistet werden.

Der auszufüllende Fragebogen bestand aus 48 teilweise offenen Fragen. Zudem wurden die Fragen des in der ersten Erhebungsphase eingesetzten Instruments integriert. Die folgenden Themenkomplexe wurden zusätzlich in den Fragebogen aufgenommen:

- Berufliche Situation während des Mobbing
- Angaben zu der/n mobbenden Person/en
- Motive und Hintergründe für das Mobbing
- Verlauf des Mobbing
- Folgen des Mobbing
- Abwehrreaktionen und Unterstützungen
- Betriebswirtschaftliche und strukturelle Rahmenbedingungen des Unternehmens
- Perspektiven und Präventionsmöglichkeiten

Der Fragebogen wurde nach Erprobung in einem Pretest an Personen verschickt, die entweder aktuell oder in der Vergangenheit gemobbt wurden. Er richtete sich also ausschließlich an Mobbingbetroffene. Um zu aussagefähigen Ergebnissen zu kommen, wurde wiederum eine Mindestzahl von ca. 500 auswertbaren Fragebögen anvisiert.

In der telefonischen Erhebung hatten insgesamt 164 Personen ihre Bereitschaft zur Teilnahme an der zweiten, schriftlichen Befragung erklärt und ihre Adresse hinterlassen. Um weitere potenzielle Befragungsteilnehmer/innen zu gewinnen, wurde das Projektvorhaben der Presse mit der Bitte vorgestellt, dass Leserinnen und Leser ihre

Mobbingerfahrungen für die Studie verwertbar machen sollten. Angeschrieben wurde die Deutsche Presseagentur sowie verschiedene regionale und überregionale Tages-, Wochen- und Monatszeitschriften, zahlreiche Mitgliedszeitungen der Gewerkschaften sowie Fachzeitschriften. Darüber hinaus wurden gezielt zentrale Selbsthilfegruppen, größere Vereine und Anlaufstellen, die sich mit der Mobbingproblematik befassen, informiert. Zudem wurde für das Projekt auch im Internet geworben.

Die Durchführung der Befragung wurde sukzessive in der Öffentlichkeit bekannt, da die Informationen zeitversetzt publiziert wurden. Die offizielle Pressemitteilung wurde Ende März verschickt. Einige Redakteur/innen stießen jedoch durch Mitteilungen in anderen Zeitungen und Zeitschriften auf den Aufruf und veröffentlichten somit zeitversetzt – meistens ohne Erwähnen der Abgabefrist. Das hatte zur Folge, dass nach dem ursprünglich festgelegten Datum die Frist zur Abgabe mehrfach verlängert werden musste. Dem Projektvorhaben kam dies letztendlich zu Gute, weil sich der Rücklauf erhöhte und die angestrebte Mindestzahl von 500 Mobbingfällen weit überschritten wurde.

Die Fragebögen wurden nicht nur von Betroffenen direkt angefordert. Auch Betriebs- und Personalräte, Gleichstellungsbeauftragte, Personalabteilungen, Selbsthilfegruppen o. Ä. ließen sich mehrere Exemplare zusenden, um sie in ihren Organisationen zu verteilen. Insgesamt wurden rund 2.000 Fragebögen verschickt; aus dem Internet wurden außerdem ca. 400 Fragebögen abgerufen. Bis zum Stichtag 9. August 2001 lagen 1.317 verwertbare Fragebögen vor<sup>2</sup>.

Die Auswertung des Rücklaufs wurde dadurch aufwändiger, dass ein erheblicher Teil der Befragungsteilnehmer/innen von der Möglichkeit Gebrauch machte, zur Beschreibung ihrer Situation auch die Antwortkategorie „Sonstiges“ auszufüllen. Dies hatte zur Folge, dass insgesamt ca. 18.000 offene Antworten codiert und kategorisiert werden mussten. Darüber hinaus schickten viele Personen dem Forschungsteam zusätzlich weitreichendes, zum Teil sehr persönliches Material zu, wie Gerichtsurteile, ärztliche Befunde, psychologische Gutachten, Schriftwechsel mit Rechtsanwälten und Arbeitgebern, Tagebuchaufzeichnungen sowie umfangreiche

---

<sup>2</sup> Eine Rücklaufquote lässt sich auf Grund dieses Verfahrens nicht ermitteln.

Beschreibungen des erlebten Mobbingfalls etc. In Verbindung mit den zwei Erhebungen stellt dies eine umfangreiche Sammlung von Informationen und Daten zum Thema Mobbing in der Bundesrepublik Deutschland und somit eine profunde Basis für die Auswertung dar.

### 3. Zur Definition von Mobbing

Eine Untersuchung über den Betroffenheitsgrad von Mobbing setzt zunächst eine genaue **Definition** voraus. Festzustellen ist, dass häufig eine unangemessene Verwendung des Begriffs stattfindet. Oftmals werden am Arbeitsplatz auch vereinzelte - für die Betroffenen zwar ärgerliche -, aber doch eher kleinere Reibereien, Sticheleien und Auseinandersetzungen vorschnell als Mobbing bezeichnet. Eine genaue Abgrenzung bzw. Eingrenzung des Problems ist daher notwendig.

In der wissenschaftlichen Literatur wird Mobbing keinesfalls einheitlich definiert. Vielmehr findet sich - neben verschiedenen Analysen über Ursprung und Ableitung des Begriffs - eine Vielzahl unterschiedlicher Definitionen, die je nach Fachdisziplin der Autor/innen bestimmte Aspekte heraus arbeiten und betonen. Im Folgenden werden beispielhaft einige der gängigen Mobbingdefinitionen aufgeführt.

Zur Charakterisierung des Phänomens beschreibt Leymann Mobbing „als 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“ (LEYMANN, 1992). Eine weitergehende Präzisierung, die auf einer Messung der Häufigkeit von Mobbingattacken basiert, lautet, „dass Mobbing dann gegeben ist, wenn eine oder mehrere von 45 genau beschriebenen Handlungen über ein halbes Jahr oder länger mindestens einmal pro Woche vorkommen“ (LEYMANN, 1992).

Die Gesellschaft für psychosozialen Stress und Mobbing e. V. lehnte sich an diese Definition an und entwickelte sie weiter. Danach ist unter Mobbing „eine konfliktbelastete Kommunikation am Arbeitsplatz unter Kollegen oder zwischen Vorgesetzten und Untergebenen zu verstehen, bei der die angegriffene Person unterlegen ist (1) und von einer oder einigen Personen systematisch, oft (2) und während längerer Zeit (3) mit dem Ziel und/oder dem Effekt des Ausstoßes aus dem Arbeitsverhältnis (4) direkt oder indirekt angegriffen wird und dies als Diskriminierung empfindet“ (LEYMANN, 1995).

Diese Charakterisierungen von Mobbing werden, vor allem im populärwissenschaftlichen Bereich, vielfach verwandt. In Fachkreisen ist jedoch häufig kritisiert worden,

dass die festgelegten 45 feindseligen Handlungen einerseits viele mögliche Übergriffe nicht berücksichtigen und andererseits nichtkommunikative bzw. nonverbale Mobbinghandlungen ausschließen wie z. B. den Zwang zur Durchführung unsinniger oder demütigender Arbeiten. Auch kann direkte Gewaltanwendung nur schwerlich unter dem Kommunikationsbegriff subsumiert werden (ZAPF, 1999; ZUSCHLAG, 1997; ESSER/WOLLMERATH/NIEDL, 1999). Zudem seien die Kriterien für Dauer (mindestens über ein halbes Jahr) und Häufigkeit (mindestens einmal pro Woche) fragwürdig, da z. B. bei einer urlaubsbedingten Abwesenheit der mobbenden oder der gemobbten Person das Mobbing unterbrochen wird und somit letztlich kein Mobbing per definitionem vorliege.

Eine aktuelle Mobbingbeschreibung findet sich in WOLLMERATH/ESSER (2001). Die Autoren schlagen zur Charakterisierung und Eingrenzung folgende Definition vor: „(Mobbing ist) ... ein Geschehensprozess in der Arbeitswelt, in dem destruktive Handlungen unterschiedlicher Art wiederholt und über einen längeren Zeitraum gegen Einzelne vorgenommen werden, welche von den Betroffenen als eine Beeinträchtigung und Verletzung ihrer Person empfunden werden und dessen ungebremster Verlauf für die Betroffenen grundsätzlich dazu führt, dass ihre psychische Befindlichkeit und Gesundheit zunehmend beeinträchtigt werden, ihre Isolation und Ausgrenzung am Arbeitsplatz zunehmen, dagegen die Chancen auf eine zufriedenstellende Lösung schwinden und der regelmäßig im Verlust ihres bisherigen beruflichen Wirkbereichs endet.“

Um das Ausmaß von Mobbing repräsentativ festzustellen, musste eine tragfähige und den Rahmenbedingungen einer Telefonbefragung entsprechende Definition zu Grunde gelegt werden, die es einerseits ermöglicht, Mobbing von normalen Konflikten am Arbeitsplatz abzugrenzen und andererseits den bisherigen Stand der Mobbingforschung berücksichtigt. Ausgehend davon, dass in den oben beschriebenen Definitionen übergreifende Gemeinsamkeiten in Bezug auf feindselige Handlungen, Systematik, Häufigkeit und Dauer anzutreffen sind, wurde für die Studie folgende Definition gewählt: „Unter Mobbing ist zu verstehen, dass jemand am Arbeitsplatz häufig über einen längeren Zeitraum schikaniert, drangsaliert oder benachteiligt und ausgegrenzt wird. - Sind Sie derzeit oder waren Sie schon einmal in diesem Sinne von Mobbing betroffen?“

Diese Formulierung ermöglicht es, nicht nur das aktuelle Ausmaß von Mobbing zu erheben, sondern auch in der Vergangenheit vorgekommene, sogenannte „abgeschlossene“ Mobbingfälle mit zu untersuchen. Unter „abgeschlossen“ verstehen wir im Folgenden, dass die betroffene Person aktuell nicht mehr dem Mobbing ausgesetzt ist. „Abgeschlossen“ bedeutet jedoch nicht, dass die gemobbten Personen frei von akuten – möglicherweise langfristig wirkenden - psychischen oder physischen Auswirkungen des Mobbing sind.

Zur Feststellung, ob tatsächlich ein Mobbingfall vorliegt, ist es des weiteren erforderlich, zu überprüfen, ob die Betroffenen bestimmten **feindseligen Handlungen** ausgesetzt waren, die nach dem derzeitigen Forschungsstand die Kriterien des Mobbing erfüllen und um welche Formen von Übergriffen es sich dabei handelt. Auch hier stellt sich das Problem ähnlich dar, wie bei der Definition: Es gibt durchaus unterschiedliche Auffassungen darüber, welche Handlungen unter dem Mobbingbegriff zu fassen sind.

LEYMANN (1990) hat im Rahmen seiner Untersuchungen einen Fragebogen (LIPT) entwickelt und eingesetzt, der die Vielfalt von Mobbingmöglichkeiten veranschaulicht. Dieser Fragebogen erhebt seitens des Autors einen Anspruch auf relative Vollständigkeit und wird als sicheres Instrument zur Feststellung eines Mobbingfalles empfohlen. Der Fragebogen beinhaltet eine Auflistung von 45 feindseligen Handlungen, die sich fünf Kategorien zuordnen lassen.

Hierbei handelt es sich um Angriffe

- auf die Möglichkeit, sich mitzuteilen, z. B. Kontaktverweigerung durch Gesten oder wiederholtes Unterbrechen von Wortbeiträgen bei Besprechungen
- auf die sozialen Beziehungen, z. B. durch Versetzung in einen Raum weitab von Kollegen oder die Behandlung der Betroffenen „wie Luft“
- auf das soziale Ansehen, z. B. das Verbreiten von Gerüchten oder die falsche und kränkende Beurteilung des Arbeitseinsatzes
- auf die Qualität der Berufs- und Lebenssituation, z. B. das Auftragen sinnloser, „kränkender“ oder entwürdigender Arbeitsaufgaben

- auf die Gesundheit, z. B. durch den Zwang zu gesundheitsschädlichen Arbeiten oder die Androhung körperlicher Gewalt

Wie weiter oben ausgeführt, bemängeln Kritiker/innen einerseits die Unvollständigkeit der Auflistung und andererseits logische Unstimmigkeiten sowie die Redundanz bestimmter Handlungen. Als zusätzlich problematisch erweist sich, dass im Prinzip jede Handlung dann als feindselig interpretiert werden kann, wenn sie vom Empfänger als solche empfunden wird. Diese Skizzierung macht die Problemlage bei der Auswahl von als Mobbinghandlungen zu bezeichnenden Angriffen – mit dem Ziel der Erhebung des Ausmaßes - deutlich. Es ist unmöglich, eine vollständige Auflistung sämtlicher im Rahmen des menschlichen Verhaltensspektrums vorkommender feindseliger Handlungen zu erstellen und würde darüber hinaus auch die Möglichkeiten einer Telefonbefragung sprengen. Auch eine Auflistung, die sich analog an dem von Leymann entwickelten Erhebungsinstrument zur Feststellung von Mobbing an 45 vorgegebenen Mobbinghandlungen orientiert, ist, wie oben beschrieben, einerseits nicht unproblematisch und würde andererseits ebenfalls die Möglichkeiten der eingesetzten Methode aus praktischen und zeitlichen Gründen überfordern.

Es galt also, aus dem breiten und umfassenden Spektrum bisher bekannter und häufig vorkommender Mobbinghandlungen eine aussagefähige Auswahl zu treffen, wobei die in dem LIPT-Erhebungsbogen aufgeführten Mobbinghandlungen einen wichtigen Orientierungsrahmen bildeten. Für die Befragungen wurden insgesamt zehn Mobbinghandlungen, die keinen Anspruch auf Vollständigkeit oder Ausschließlichkeit erheben, ausgewählt. Diese lassen sich mit den beiden Kategorien „Angriffe im sozialen Kontakt“ (Formen von Mobbing, die sich auf die persönliche Ebene/Beziehungsebene beziehen) sowie „Angriffe auf der Arbeitsebene“ (Formen von Mobbing, die einen unmittelbaren Bezug zur Arbeitssituation haben) umschreiben. Um das Spektrum der im Fragebogen aufgeführten Mobbinghandlungen zu erweitern, hatten die Befragten die Möglichkeit, darüber hinausgehende erlebte Mobbingangriffe in einer offenen Antwortkategorie anzugeben.

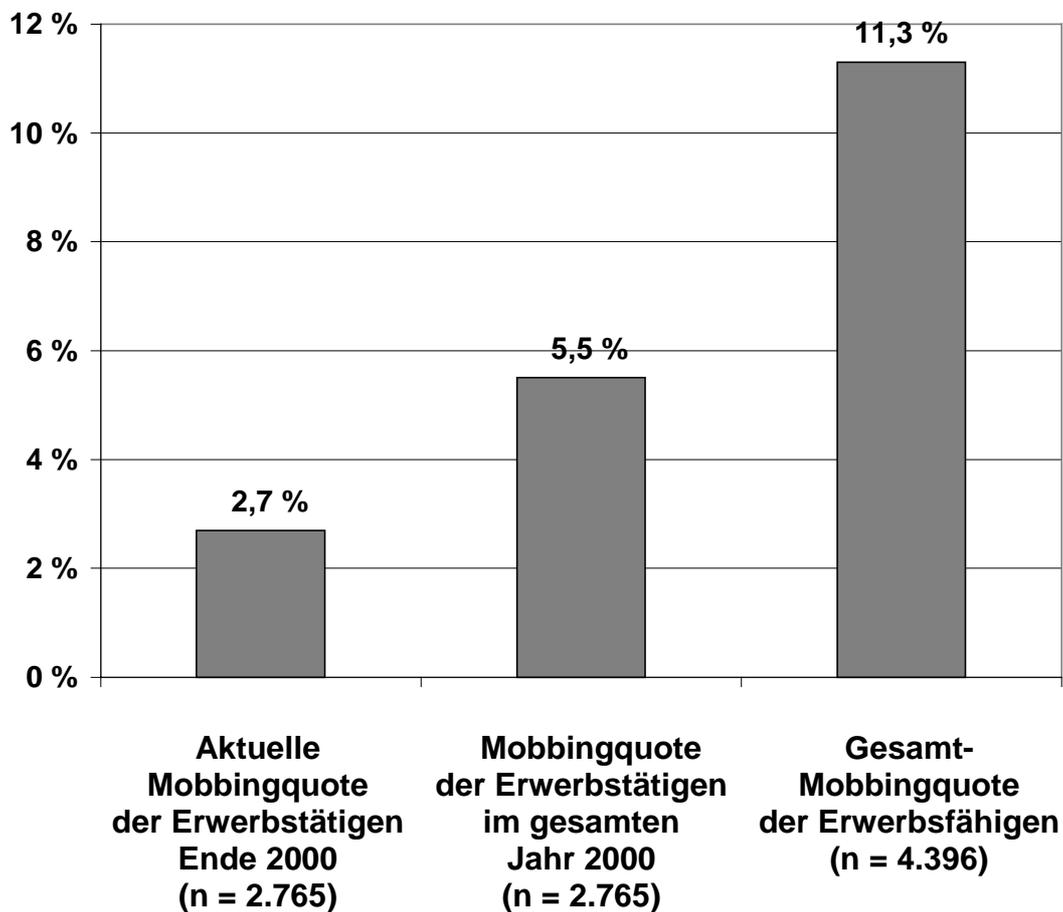
Ein weiterer wesentlicher Aspekt der Definition von Mobbing bzw. der Feststellung, ob ein Mobbingfall vorliegt, ist der **Zeitfaktor**. Wie bereits erwähnt, handelt es sich nicht um Mobbing, wenn bestimmte Handlungen nur vereinzelt und/oder kurzzeitig auftreten, vielmehr muss eine gewisse Kontinuität und Häufigkeit der Übergriffe ge-

geben sein. Unstrittig ist, dass es sich um einen längeren Zeitraum handeln und dass es zu wiederholten Mobbinghandlungen gekommen sein muss. Unterschiedliche Auffassungen gibt es darüber, wie lange „ein längerer Zeitraum“ zu definieren ist und mit welcher Häufigkeit Feindseligkeiten auftreten müssen.

Erfahrungsberichte von Betroffenen zeigen, dass das systematische und kontinuierliche Auftreten von Mobbinghandlungen auch bei einer Dauer von weniger als sechs Monaten einerseits subjektiv als „sehr belastend“ bis „unerträglich“ wahrgenommen und erlebt wird und andererseits auch objektiv negative Folgen nach sich zieht, wie physische und psychische Symptome sowie krankheitsbedingte Ausfälle, und somit in Bezug auf die Folgen alle Merkmale eines „klassischen“ Mobbingfalls gegeben sind. Vor diesem Hintergrund wurde bei der vorliegenden Untersuchung der Begriff „längerer Zeitraum“ nicht präzisiert, damit er nicht zum Ausschlusskriterium wird. Mit dieser Vorgehensweise folgen wir auch der Logik der neuesten Arbeitsrechtsprechung: Hier werden die symptomatischen Auswirkungen von Mobbing als Beweis für das Vorliegen des Phänomens gewertet (LAG Thüringen, AZ 5 Sa 403/00). Gleichmaßen erfordert dies eine besondere Überprüfung der Frage, ob auch bei kürzeren Zeiträumen von Mobbingfällen gesprochen werden kann.

## 4. Das Ausmaß von Mobbing in der Bundesrepublik

Die telefonische Befragung begann mit einer kurzen Einführung des Mobbingbegriffs: „Unter Mobbing ist zu verstehen, dass jemand am Arbeitsplatz häufig über einen längeren Zeitraum schikaniert, drangsaliert oder benachteiligt und ausgegrenzt wird.“ Anschließend wurden die repräsentativ ausgewählten Befragungsteilnehmer/innen gefragt, ob sie im Sinne dieser Definition aktuell von Mobbing betroffen sind und/oder in der Vergangenheit von Mobbing betroffen waren.



**Abb. 4.1** Aktuelle, jährliche und gesamte Mobbingquote  
Quelle: Telefonische Mobbingbefragung 2001

Die Untersuchung ergibt, dass zum Zeitpunkt der Befragung 74 der insgesamt 2.765 erwerbstätigen Befragten gemobbt werden. Damit liegt die querschnittsbezogene **aktuelle Mobbingquote in der erwerbstätigen Bevölkerung bei 2,7%**<sup>3</sup>. In der Praxis heißt das, dass in einem Unternehmen mit 100 Beschäftigten davon ausgegangen werden kann, dass ca. drei Beschäftigte aktuell unter Mobbing leiden. Bei einer Gesamtzahl von 38,988 Mio. Erwerbstätigen in der Bundesrepublik Deutschland (Stand Dezember 2000; Quelle: Statistisches Bundesamt, Wiesbaden) entspricht dieses einer absoluten Zahl von rund 1,053 Mio. Personen.

Werden die Befragten, die auch in der Vergangenheit am Arbeitsplatz gemobbt wurden, hinzu gezählt, so erhalten wir eine Gesamtzahl von 495 Mobbingbetroffenen<sup>4</sup>. Daraus resultiert eine **gesamte Betroffenheitsquote von 11,3 %** der erwerbsfähigen Bevölkerung (gemessen an 4.396 im Rahmen der Erhebung befragten Personen im Alter zwischen 15 und 64 Jahren)<sup>5</sup>. Somit ist **ca. jede neunte Person im erwerbsfähigen Alter** schon mindestens einmal in Verlauf ihrer Erwerbstätigkeit gemobbt worden.

Für 2000 kann ermittelt werden, dass insgesamt **5,5 % der erwerbstätigen Bevölkerung im Laufe des Jahres** von Mobbing betroffen waren. Hierzu zählen auch solche Fälle, die in den Jahren zuvor begannen und beispielsweise schon Anfang 2000 beendet wurden oder diejenigen Fälle, die erst Ende 2000 entstanden sind. Die durchschnittliche Mobbingdauer aller Fälle des Jahres 2000 liegt bei 6,7 Monaten. Dies entspricht 55,8 % von 12 Monaten individuellen Jahresarbeitszeitvolumens der Mobbingbetroffenen. Unter der einfachen Annahme einer durchgängigen Beschäfti-

---

<sup>3</sup> Gemessen an den bisherigen Erkenntnissen der europäischen Mobbingforschung ist die Mobbingquote von 2,7 % weder auffällig hoch, noch besonders niedrig (vgl. Übersicht bei ZAPF, 1999, 5).

<sup>4</sup> In insgesamt 74 (gewichteten) Fällen liegt ein aktueller Mobbingfall vor und in weiteren 421 (gewichteten) Fällen ist das Mobbing in der Vergangenheit beendet worden. Von diesen Betroffenen geben zudem 14 Personen an, dass sie sowohl derzeit als auch schon zuvor von Mobbing betroffen gewesen sind. Diese 14 Befragungsteilnehmer/innen wurden von den Interviewer/innen gebeten, sich in der Befragung nur auf den aktuellen Fall zu beziehen.

<sup>5</sup> Werden ausschließlich die heute Erwerbstätigen als Bezugsbasis gewählt, liegt die Gesamt-Mobbingbetroffenheit bei 13,4 %.

gung im Jahre 2000 folgt daraus, dass **3,1 % des Arbeitszeitvolumens aller Erwerbstätigen** in 2000 durch Mobbing gekennzeichnet ist.

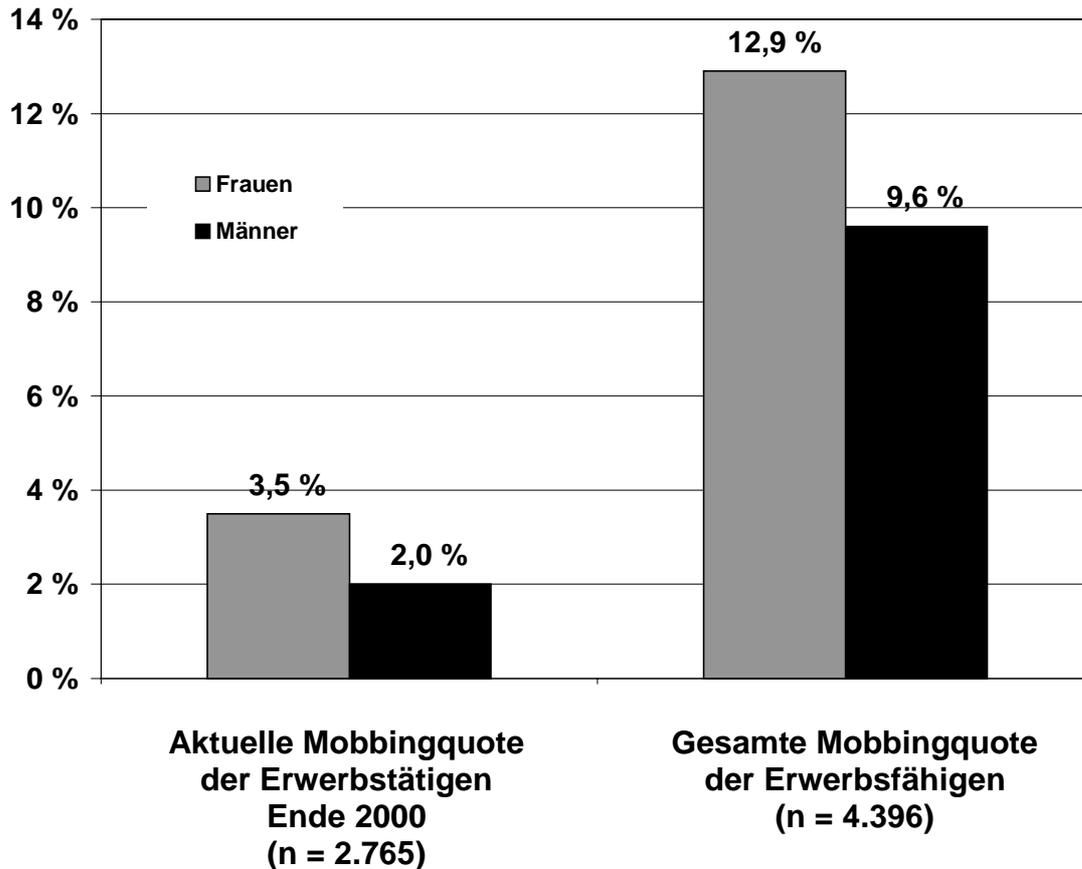
#### **4.1 Einflüsse auf das Ausmaß von Mobbing durch Geschlecht und Alter**

##### **Geschlecht**

Über Differenzen im Betroffenheitsrisiko der beiden Geschlechter gibt es bisher widersprüchliche Aussagen. So ist oft die These vertreten worden, dass Frauen stärker von Mobbing betroffen sind als Männer; in den großen skandinavischen Untersuchungen waren fast immer zwei Drittel der Mobbingopfer Frauen. Diese Auffassung ist auch in zahlreichen Publikationen aufgegriffen worden, die sich auf den deutschsprachigen Raum beziehen<sup>6</sup>. Bisher vorliegende wissenschaftliche Erhebungen haben diese Vermutung nicht gestützt, sondern sind von einer vergleichbaren Betroffenheitsquote beider Geschlechter ausgegangen. (NIEDL, 1995; ESSER/WOLMERATH/NIEDL, 1999)

---

<sup>6</sup> So haben beispielsweise die Auswertungen von Telefonberatungsstellen gezeigt, dass insbesondere Frauen deren Hilfe in Anspruch nehmen. Fraglich war jedoch, ob daraus der Schluss zu ziehen ist, dass Frauen überproportional häufig von Mobbing betroffen sind. Vielmehr wurde vermutet, dass die Hemmschwelle von Frauen, sich externen Rat und Unterstützung zu holen, niedriger ist als die von Männern.



**Abb. 4.2** Mobbingquote differenziert nach Geschlecht

Quelle: Telefonische Mobbingbefragung 2001

Eine ausgeglichene Betroffenheit der Geschlechter kann durch die Ergebnisse der telefonischen Befragung nicht bestätigt werden. Aktuell werden 3,5 % der erwerbstätigen Frauen gegenüber 2,0 % der erwerbstätigen Männer gemobbt. Das aktuelle Mobbingrisiko von Frauen ist somit um 75 % höher, als das von Männern.

Trotz des geringeren Frauenanteils an den Erwerbstätigen ist die Anzahl der weiblichen Mobbingfälle immer noch deutlich höher als die der Männer: Unter 100 aktuellen Fällen befinden sich 58 Frauen und 42 Männer.

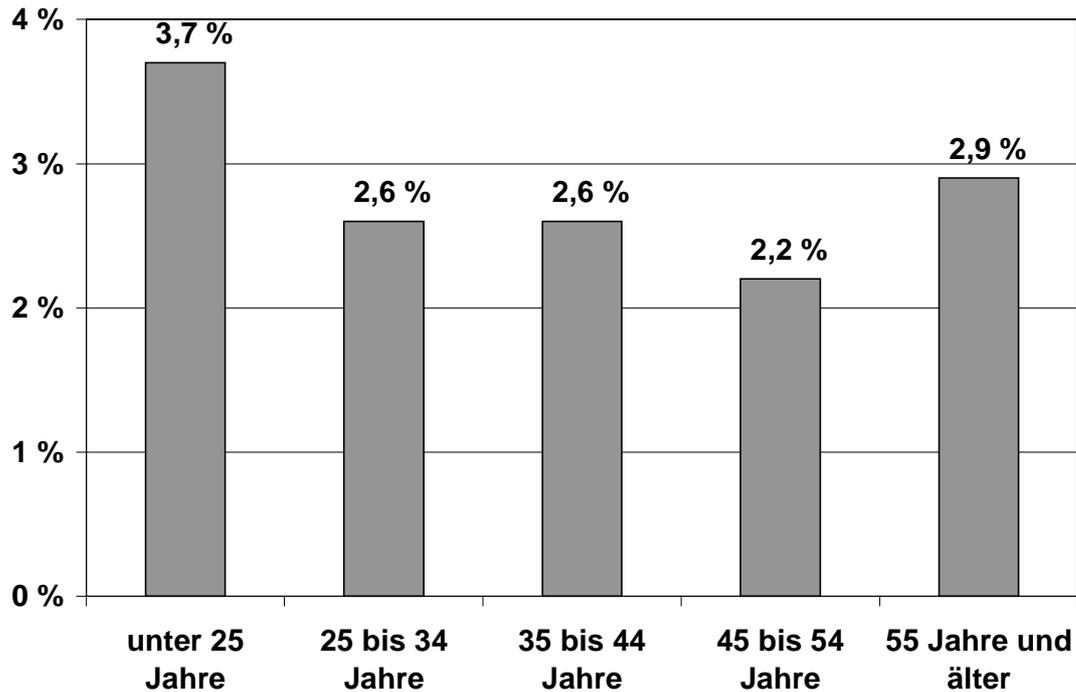
Interessant ist, dass sich bei einer Zusammenfassung der aktuellen mit den vergangenen Mobbingfällen in Bezug zur Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter eine Betroffenheitsquote von 12,9 % der Frauen gegenüber 9,6 % der Männer ergibt. Damit zeigt sich für Frauen im Alter von 15 bis 65 Jahren ein um 34 % höheres Gesamtrisiko, im Beruf von Mobbing betroffen zu sein. Der Vergleich der beiden Daten könnte

die Interpretation nach sich ziehen, dass das Mobbingrisiko für Frauen nicht nur höher, sondern auch deutlich gestiegen ist. Dieser Schluss ist allerdings auf Grund der Datenbasis nicht zulässig. Frauen haben wegen ihrer diskontinuierlichen Beschäftigungsverläufe eine geringere Anzahl an Erwerbsjahren, so dass eine zeitpunktbezogene Betrachtung der Mobbingbetroffenheit in der Vergangenheit durchaus stets gleich hohe Werte ergeben könnte.

Als Gründe für das höhere Mobbingrisiko von Frauen lassen sich zunächst geschlechtshierarchische Einflüsse vermuten. Aber auch formale Aspekte wie zu Zugehörigkeit zu hierarchischen Positionen, weniger etablierte Stellung in Organisationen, weniger abgesicherte Arbeitsverhältnisse etc. werden hier Wirkung zeigen. Auch wenn die deutlich höhere Betroffenheit von Frauen nicht abschließend erklärt werden kann, geben die folgenden Kapitel Aufschluss über geschlechtsspezifische Unterschiede von Mobbing, die auch auf die Betroffenheitsquote wirken.

### **Alter**

Auch in Bezug auf das Alter lassen sich Differenzen der aktuellen Mobbingquote erkennen: Der Anteil der Betroffenen unter den Erwerbstätigen im Alter von 25 bis 34 Jahren sowie zwischen 35 und 44 Jahren ist mit jeweils 2,6 % gleich groß. Die geringste Quote findet sich in den Altersgruppen 45 bis 54 Jahre (2,2 %). Einem leicht erhöhten Mobbingrisiko ist mit 2,9 % die Altersgruppe der 55-Jährigen und älteren Mitarbeiter/innen ausgesetzt.



**Abb. 4.3** Mobbingquote differenziert nach Alter

Quelle: Telefonische Mobbingbefragung 2001 (n = 495)

Am stärksten betroffen sind jedoch die unter 25-Jährigen<sup>7</sup>. Dies ist umso gravierender, da diese Altersgruppe erst am Anfang ihrer beruflichen Entwicklung steht. Betroffene junge Beschäftigte machen durch das Mobbing frustrierende und demotivierende Erfahrungen, deren (langfristige) Auswirkungen für ihre weitere Lebens- und Berufsperspektive nicht absehbar sind.

---

<sup>7</sup> Diese Ergebnisse sind mit der österreichischen Studie vergleichbar. Auch hier wiesen die relativ jungen Erwerbstätigen (21 bis 30 Jahre) die statistisch signifikanteste Betroffenheitsquote von allen auf. Am wenigsten betroffen waren hingegen Personen zwischen 41 und 50 Jahren (vgl. NIEDL, 1995).

## 4.2 Mobbingrisiko differenziert nach Berufsgruppen, Branchen, Betriebsgrößen sowie Status der beteiligten Personen

### Berufsgruppen

Durch Studien, die sich ausschließlich auf ausgewählte Arbeitsbereiche (z. B. Krankenhäuser) oder spektakuläre Fälle (z. B. Polizistinnen) bezogen haben, entwickelte sich der Eindruck, dass einige Berufsgruppen besonders stark von Mobbing betroffen seien. Von besonderem Interesse ist deshalb die Verteilung des Mobbingrisikos nach Berufsgruppen. Die Auswertung orientiert sich dabei an der amtlichen Statistik – den so genannten „Zweistellern“. Durch die Wahl der Zweisteller sind die Fallzahlen in einigen Berufsgruppen allerdings so gering, dass keine validen Daten mehr ermittelt werden können. Die Berufsgruppen, für die aussagekräftige Abweichungen von der durchschnittlichen Mobbingrate zu erkennen sind, sind in den folgenden Tabellen aufgeführt<sup>8</sup>.

Neben der Bezeichnung der Berufsgruppe wird in der zweiten Spalte ihr Anteil an allen Erwerbstätigen laut Mikrozensus (1998) wiedergegeben. In der dritten Spalte ist der Anteil an den Mobbingbetroffenen aufgeführt. Zur besseren Einschätzung der Größe des Risikos wurde als „Mobbing-Risiko-Faktor“ ein Quotient eingeführt, der den Anteil der Mobbingfälle aus einer Berufsgruppe in Relation zu dem Anteil der Beschäftigten in der Berufsgruppe (laut Mikrozensus) stellt. Er gibt den Multiplikator im Verhältnis zum durchschnittlichen Mobbingrisiko an.

---

<sup>8</sup> Eine Übersicht über das Mobbingrisiko aller Berufsgruppen befindet sich in Anhang I.

**Tab. 4.1** Ausgewählte Berufsgruppen mit überdurchschnittlichem Mobbingrisiko

<b>Berufsgruppe</b>	<b>Mikro- zensus (%)</b>	<b>Mob- bing- fälle (%)</b>	<b>Mob- bing- Risiko- Faktor</b>
<b>86 Soziale Berufe</b> (Sozialarbeiter/innen, Sozialpädagoge/innen, Heilpädagoge/innen, Erzieher/innen, Altenpfleger/innen, Familienpfleger/innen, Dorfhelfer/innen, Heilerziehungspfleger/innen, Kinderpfleger/innen, Arbeits- u. Berufsberater/innen, sonstige soziale Berufe)	2,45	6,93	<b>2,8</b>
<b>66 Verkaufspersonal</b> (Verkäufer/innen o. n. A., Nahrungs- u. Genussmittelverkäufer/innen, sonstige Fachverkäufer/innen, Verkaufsfahrer/innen)	2,83	5,64	<b>2,0</b>
<b>69 Bank-, Bausparkassen-, Versicherungsfachleute</b> (Bankfachleute, Bausparkassenfachleute, Versicherungsfachleute (nicht gesetzliche Sozialversicherung))	2,02	3,97	<b>2,0</b>
<b>62 Techniker/Technikerinnen, a. n. g.</b> (Techniker/innen o. n. F., Techniker/innen des Maschinen-, Apparate- und Fahrzeugbaues, Elektrotechniker/innen, Bautechniker/innen, Vermessungstechniker/innen, Bergbau-, Hütten, Gießereitechniker/innen, Chemo-, Physikotechniker/innen, übrige Fertigungstechniker/innen, Techniker/innen für Betriebswissenschaft und Arbeitsstudien (REFA) und verwandte Berufe, sonstige Techniker/innen)	1,32	2,38	<b>1,8</b>
<b>85 Übrige Gesundheitsdienstberufe</b> (Heilpraktiker/innen, Masseur/innen, Medizinische Bademeister/innen, Krankengymnast/innen, Krankenschwestern, -pfleger, Hebammen/Entbindungspfleger, Helfer/innen in der Krankenpflege, Diätassistent/innen, Ernährungsfachleute, Sprechstundenhelfer/innen, Medizinisch-technische Assistent/innen und verwandte Berufe, pharmazeutisch-technische Assistent/innen, therapeutische Berufe, a. n. g.)	4,10	6,50	<b>1,6</b>
<b>77 Rechnungsfachleute, Informatiker/innen</b> (Finanz-, Rechnungswesenfachleute, Kalkulator/innen, Buchhalter/innen, Kassenfachleute, Datenverarbeitungsfachleute, Informatiker/innen o. n. A., Softwareentwickler/innen, DV-Organisator/innen und verwandte Berufe, DV-Beratungs- und Vertriebsfachleute, Rechenzentrums- und DV-Benutzerservice-Fachleute, sonst. Datenverarbeitungsfachleute, Informatiker/innen)	2,48	3,75	<b>1,5</b>

Berufsgruppe	Mikro- zensus (%)	Mob- bing- fälle (%)	Mob- bing- Risiko- Faktor
<b>78 Büroberufe, Kaufmännische Angestellte, a. n. g.</b> (Bürofachkräfte, kaufmännische Angestellte o. n. A., Stenograph/innen, Maschinenschreiber/innen, Textverarbeitungsfachkräfte, Datentypist/innen, Bürohilfskräfte, Industriekaufleute, Technische Kaufleute, Betriebswirt/innen (ohne Diplom), a. n. g., Rechtsanwalts- und Notargehilf/innen, Verwaltungsfachleute (mittlerer Dienst), a. n. g., Büro- und kaufmännische Sachbearbeiter/innen, a. n. g., Sekretär/innen)	13,22	17,55	<b>1,3</b>

Quelle: Mikrozensus 1998 und telefonische Befragung 2000 (n = 419)

Mit Abstand das größte Mobbingrisiko der hier ausgewiesenen Berufsgruppen tragen die Sozialen Berufe wie Sozialarbeiter/innen, Sozialpädagoge/innen, Erzieher/innen etc. (2,8-faches Risiko). Immer noch doppelt so hoch wie der Durchschnitt ist das Mobbingrisiko von Verkaufspersonal und Fachleuten aus Banken, Bausparkassen und Versicherungen. Techniker/innen werden mit einem 1,8-fachen Risiko konfrontiert. Bei den Übrigen Gesundheitsberufen beträgt der Mobbing-Risiko-Faktor 1,6, dicht gefolgt von den Rechnungskaufleuten und Informatiker/innen (1,5) sowie den Büroberufen, kaufmännischen Angestellten (1,3).

**Tab. 4.2** Ausgewählte Berufsgruppen mit unterdurchschnittlichem Mobbingrisiko

<b>Berufsgruppe</b>	<b>Mikro- zensus (%)</b>	<b>Mob- bing- fälle (%)</b>	<b>Mob- bing- Risiko- Faktor</b>
<b>67 Groß- und Einzelhandelskaufleute, Ein- und Verkaufsfachleute</b> (Kaufleute o. n. A., Händler/innen, a. n. g., Groß- und Einzelhandelskaufleute, Einzelhandelskaufleute ohne Fachbereichsangabe, ambulante Händler/innen, Einzelhandelskaufleute mit Fachbereichsangabe, a. n. g., Buch-, Musikalienhändler/innen, Drogist/innen, Reformhauskaufleute, Verkaufs-, Filialleiter/innen im Handel, Einkäufer/innen, Einkaufsleiter/innen, Verkaufs-, Vertriebs-sachbearbeiter/innen)	2,21	1,16	<b>0,5</b>
<b>93 Reinigungs- und Entsorgungsberufe</b> (Textilreiniger/innen, -pfleger/innen, Gebäudereiniger/innen, Raumpfleger/innen, Städtereiniger/innen, Entsorger/innen, Fahrzeugreiniger/innen, -pfleger/innen, Maschinen-, Behälterreiniger/innen und verwandte Berufe)	2,50	1,28	<b>0,5</b>
<b>71 Berufe des Landverkehrs</b> (Schienenfahrzeugführer/innen, Eisenbahnbetriebspersonal, sonstige Fahrbetriebsregler/innen, Berufskraftfahrer/innen, Kutscher/innen, Fuhr- u. Taxiunternehmer/innen, Straßenwärter/innen)	2,94	0,83	<b>0,3</b>
<b>01 Landwirtschaftliche Berufe</b> (Landwirt/innen, Pflanzenschützer/innen, Winzer/innen, Landarbeitkräfte, mithelfende Familienangehörige in der Landwirtschaft, a. n. g.)	2,09	0,19	<b>0,1</b>

Quelle: Mikrozensus 1998 und telefonische Befragung 2000 (n = 419)

Unterdurchschnittliche Mobbingrisiken zeigen sich bei Groß- und Einzelhandelskaufleuten, Ein- und Verkaufsfachleuten (0,5), Reinigungs- und Entsorgungsberufen (0,5), Berufen des Landverkehrs (0,3) und landwirtschaftlichen Berufen (0,1).

Warum es diese großen Differenzen des Mobbingrisikos der unterschiedlichen Berufsgruppen gibt, hat eine Vielzahl von Ursachen, deren präzise Bestimmung in weiteren Untersuchungen erfolgen muss. Einflussfaktoren sind z. B. Arbeitsbedingungen, hierarchische Strukturen, wirtschaftliche Situation, Konkurrenz- und Konfliktkultur, aber auch Arbeitsethos.

## Branchen

Tab. 4.3 Ausgewählte Branchen mit überdurchschnittlichem Mobbingrisiko

Wirtschaftszweige	Mikro- zensus (%)	Mob- bing- fälle (%)	Mob- bing- Risiko- Faktor
<b>22 Verlagsgewerbe, Druckgewerbe, Vervielfältigung von bespielten Ton-, Bild- und Datenträgern</b> (Verlagsgewerbe, Druckgewerbe, Vervielfältigung von bespielten Ton-, Bild- und Datenträgern)	1,42	3,19	<b>2,2</b>
<b>20 Holzgewerbe (ohne Herstellung von Möbeln)</b> (Säge-, Hobel- und Holzimprägnierwerke, Furnier-, Sperrholz-, Holzfaserplatten- und Holzspanplattenwerke, Herstellung von Konstruktionsteilen, Fertigbauteilen, Ausbauelementen und Fertigteilbauten aus Holz, Herstellung von Verpackungsmitteln und Lagerbehältern aus Holz, Herstellung von Holzwaren a. n. g. sowie Kork-, Flecht- und Korbwaren)	1,01	2,12	<b>2,1</b>
<b>65 Kreditgewerbe</b> (Zentralbanken und Kreditinstitute, sonstige Finanzierungsinstitutionen)	2,14	4,23	<b>2,0</b>
<b>31 Herstellung von Geräten der Elektrizitätserzeugung, -verteilung u.ä.</b> (Herstellung von Elektromotoren, Generatoren und Transformatoren, Herstellung von Elektrizitätsverteilungs- und -schalteneinrichtungen, Herstellung von isolierten Elektrokabeln, -leitungen und -drähten, Herstellung von Akkumulatoren und Batterien, Herstellung von elektrischen Lampen und Leuchten, Herstellung von elektrischen Ausrüstungen a. n. g.)	1,55	2,83	<b>1,8</b>
<b>74 Erbringung von Dienstleistungen überwiegend für Unternehmen</b> (Rechts-, Steuer- und Unternehmensberatung, Markt- und Meinungsforschung, Beteiligungsgesellschaften, Architektur- und Ingenieurbüros, technische, physikalische und chemische Untersuchung, Werbung, gewerbsmäßige Vermittlung und Überlassung von Arbeitskräften, Detekteien und Schutzdienste, Reinigung von Gebäuden, Inventar und Verkehrsmitteln, Erbringung von sonstigen Dienstleistungen überwiegend für Unternehmen)	3,71	5,21	<b>1,4</b>
<b>85 Gesundheits-, Veterinär- und Sozialwesen</b>	8,20	11,20	<b>1,4</b>

<b>Wirtschaftszweige</b>	<b>Mikro- zensus (%)</b>	<b>Mob- bing- fälle (%)</b>	<b>Mob- bing- Risiko- Faktor</b>
<b>75 Öffentliche Verwaltung, Verteidigung, Sozialversicherung</b> (öffentliche Verwaltung, auswärtige Angelegenheiten, Verteidigung, Rechtsschutz, Öffentliche Sicherheit und Ordnung, Sozialversicherung und Arbeitsförderung)	8,50	10,35	<b>1,2</b>

Quelle: Mikrozensus 1998 und telefonische Befragung 2000 (n = 419)

Das höchste Mobbingrisiko der hier ausgewiesenen Branchen<sup>9</sup> weist das Verlagsge-  
werbe, Druckgewerbe, Vervielfältigung von bespielten Ton-, Bild- und Datenträgern  
auf: Es ist 2,2-mal so hoch wie der Durchschnitt aller Branchen. Werte zwischen 2,1  
und 1,8 weisen Holzgewerbe (2,1), Kreditgewerbe (2) und Herstellung von Geräten  
der Elektrizitätserzeugung, -verteilung u. Ä. auf. Ebenfalls überdurchschnittliche Risi-  
ken, von Mobbing betroffen zu sein, entfallen auf Beschäftigte in den Branchen Er-  
bringung von Dienstleistungen überwiegend für Unternehmen (1,4), Gesundheits-,  
Veterinär- und Sozialwesen (1,4) und öffentliche Verwaltung, Verteidigung, Sozial-  
versicherung (1,2).

Unter dem Durchschnitt liegt demgegenüber das Mobbingrisiko im Einzelhandel so-  
wie in Landwirtschaft und gewerblicher Jagd.<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup> Eine Übersicht über das Mobbingrisiko aller Branchen befindet sich in Anhang II.

<sup>10</sup> Die Daten bestätigen damit weitgehend die Erkenntnisse der bisherigen Mobbingfor-  
schung in Deutschland, die relativ einheitlich eine Überrepräsentanz von Mobbingbetrof-  
fenen im Gesundheitsbereich, in der öffentlichen Verwaltung und im Kreditgewerbe sowie  
eine Unterrepräsentanz im Bereich Verkehr und Handel bzw. in der Landwirtschaft sieht.

**Tab. 4.4** Ausgewählte Branchen mit unterdurchschnittlichem Mobbingrisiko

Wirtschaftszweige	Mikro- zensus (%)	Mob- bing- fälle (%)	Mob- bing- Risiko- Faktor
<b>52 Einzelhandel (ohne Handel mit Kraftfahrzeugen und ohne Tankstellen; Reparatur von Gebrauchsgütern)</b> (Einzelhandel mit Waren verschiedener Art (in Verkaufsräumen), Facheinzelhandel mit Nahrungsmitteln, Getränken und Tabakwaren (in Verkaufsräumen), Apotheken; Facheinzelhandel mit medizinischen, orthopädischen und kosmetischen Artikeln (in Verkaufsräumen), sonstiger Facheinzelhandel (in Verkaufsräumen), Einzelhandel mit Antiquitäten und Gebrauchsgütern (in Verkaufsräumen), Einzelhandel (nicht in Verkaufsräumen), Reparatur von Gebrauchsgütern)	9,99	8,14	<b>0,8</b>
<b>01 Landwirtschaft, gewerbliche Jagd</b> (Pflanzen, Pflanzenbau, Tierhaltung, gemischte Landwirtschaft, Erbringung von Dienstleistungen auf der landwirtschaftlichen Erzeugerstufe sowie von gärtnerischen Dienstleistungen, gewerbliche Jagd)	3,80	2,28	<b>0,6</b>

Quelle: Mikrozensus 1998 und telefonische Befragung 2000 (n = 419)

Ein Vergleich der Risikofaktoren von Berufsgruppen und Branchen macht auf zwei Probleme der Auswertung aufmerksam: Erstens weisen Branchen (weit) überdurchschnittliche Mobbingrisiken auf, obwohl die einschlägigen Berufe – insbesondere im Arbeiter/innenbereich - nicht in der Tabelle erscheinen. Dies ist darauf zurückzuführen, dass die Berufe der Industrie und des Handwerks traditionell wesentlich stärker ausdifferenziert sind und damit zu geringen Fallzahlen führen. Ein Beispiel hierfür stellt das Holzgewerbe dar: Der Gesamtaufstellung im Anhang ist zu entnehmen, dass auch bei den Berufen der Holzbearbeitung etc. eine deutlich erhöhte Anzahl an Mobbingbetroffenen zu finden ist. Zweitens ist zu berücksichtigen, dass eine vermeintlich eindeutige Zuweisung der Zweisteller zu Branchen nicht immer vorgenommen werden kann: So zeigt etwa das Verkaufspersonal ein doppelt so hohes Mobbingrisiko wie der Durchschnitt aller Berufsgruppen. Die Branche Einzelhandel ist aber mit 0,8 unterdurchschnittlich von einem Mobbingrisiko betroffen. Verantwortlich hierfür ist, dass nur etwa ein Drittel der Beschäftigten dieser Branche Verkaufspersonal ist. Zwei Drittel stellen z. B. Angestellte und Arbeiter/innen im Verwaltungs- und

Lagerbereich, Computerspezialist/innen mit Verkaufsaufgaben oder Handwerker, die Gebrauchsgüter reparieren. Da, wo Berufsgruppen und Branchen eine hohe Deckungsgleichheit aufweisen – z. B. Bank-, Sparkassen- und Versicherungsfachleute und Kreditgewerbe – stimmen die Mobbingrisikofaktoren überein.

### Betriebsgrößenklassen

Die Auswertung der Frage, wie sich Mobbingbetroffenheit auf die verschiedenen Betriebsgrößenklassen verteilt, erbrachte keinerlei statistische Signifikanzen. Das bedeutet, dass sich das Vorkommen von Mobbing quer durch alle Betriebsgrößen zieht - von kleinen Unternehmen mit bis zu zwanzig Beschäftigten bis hin zu Großunternehmen mit mehr als 500 Beschäftigten.

### Status

Nach bisherigen Untersuchungsergebnissen ist Mobbing eher ein Problem der Angestellten und Beamten und kommt im Produktionsbereich seltener vor (ZAPF, 1999).

**Tab. 4.5** Mobbingrisiko differenziert nach Status (in %)<sup>11</sup>

Status (aktuell)	Mobbingbetroffenheit	
	aktuell	gesamt
Arbeiter/innen	3,3	12,3
Angestellte	2,9	13,6
Beamte/innen	1,5	13,7
<b>Gesamtdurchschnitt</b>	<b>2,7</b>	<b>13,4</b>

Quelle: Telefonische Mobbingbefragung 2001 (n = 463)

---

<sup>11</sup> Um Verzerrungen der Daten aufgrund von Statuswechseln innerhalb der beruflichen Laufbahn zu vermeiden, wurden nur die aktuell Erwerbstätigen in die Auswertung einbezogen. Die durchschnittliche Gesamt-Mobbingquote beträgt hier 13,4 %.

Unter der vereinfachten Annahme, dass der Status der einzelnen befragten Personen unverändert geblieben ist und dass sich auch die Statusverteilung in der Erwerbsbevölkerung im Laufe der Zeit nicht verändert hat, zeigt die vorliegenden Studie, dass zum Zeitpunkt der Befragung 3,3 % Arbeiter/innen, 2,9 % Angestellte und 1,5 % Beamt/innen gemobbt werden. Überraschend ist die derzeit hohe Quote der Arbeiter/innen. Mindestens einmal in ihrem Leben von Mobbing betroffen sind 12,3 % der Arbeiter/innen, 13,6 % der Angestellten und 13,7 % der Beamt/innen. Die Unterschiede zwischen den Statusgruppen sind also bei einer langfristigen Betrachtung zum einen nicht sehr groß; zum anderen zeigt sich eine umgekehrte Rangreihenfolge in der Höhe der Betroffenheitsquoten. Daran wird deutlich, dass sich das relative Mobbingrisiko der einzelnen Statusgruppen unterschiedlich entwickelt hat: Während es für Beamt/innen in Relation zu den anderen Statusgruppen zurück ging, hat es sich für Arbeiter/innen erhöht. Für diese Entwicklung können unterschiedliche Faktoren verantwortlich sein. So können die in der Vergangenheit vollzogenen großen Privatisierungswellen im öffentlichen Dienst, verknüpft mit Umstrukturierungen, Stellenabbau etc., zu der erhöhten Gesamt-Betroffenheit von Beamt/innen geführt haben.

Ein besonderes Risiko, von Mobbing betroffen zu sein, haben Auszubildende. Ihre Quote liegt mit 4,4 % deutlich höher als der Gesamtdurchschnitt der erwerbstätigen Bevölkerung. Diese Daten stützen die Auswertung des Mobbingrisikos nach Alter, nach denen die jüngste Altersgruppe ebenfalls die höchste Betroffenheitsquote aufweist. – Keine Unterschiede im Mobbingrisiko konnten durch eine Auswertung differenziert nach Tätigkeitsniveaus<sup>12</sup> ermittelt werden.

Eine wesentliche Erkenntnis für eine zusammenfassende Interpretation des Ausmaßes von Mobbing ist, dass das Phänomen beide Geschlechter, Angehörige jeder Alters- oder Berufsgruppe, alle Branchen und Betriebsgrößenklassen, Statusgruppen oder Tätigkeitsniveaus betrifft. Es gibt also keine Personengruppen oder Bereiche,

---

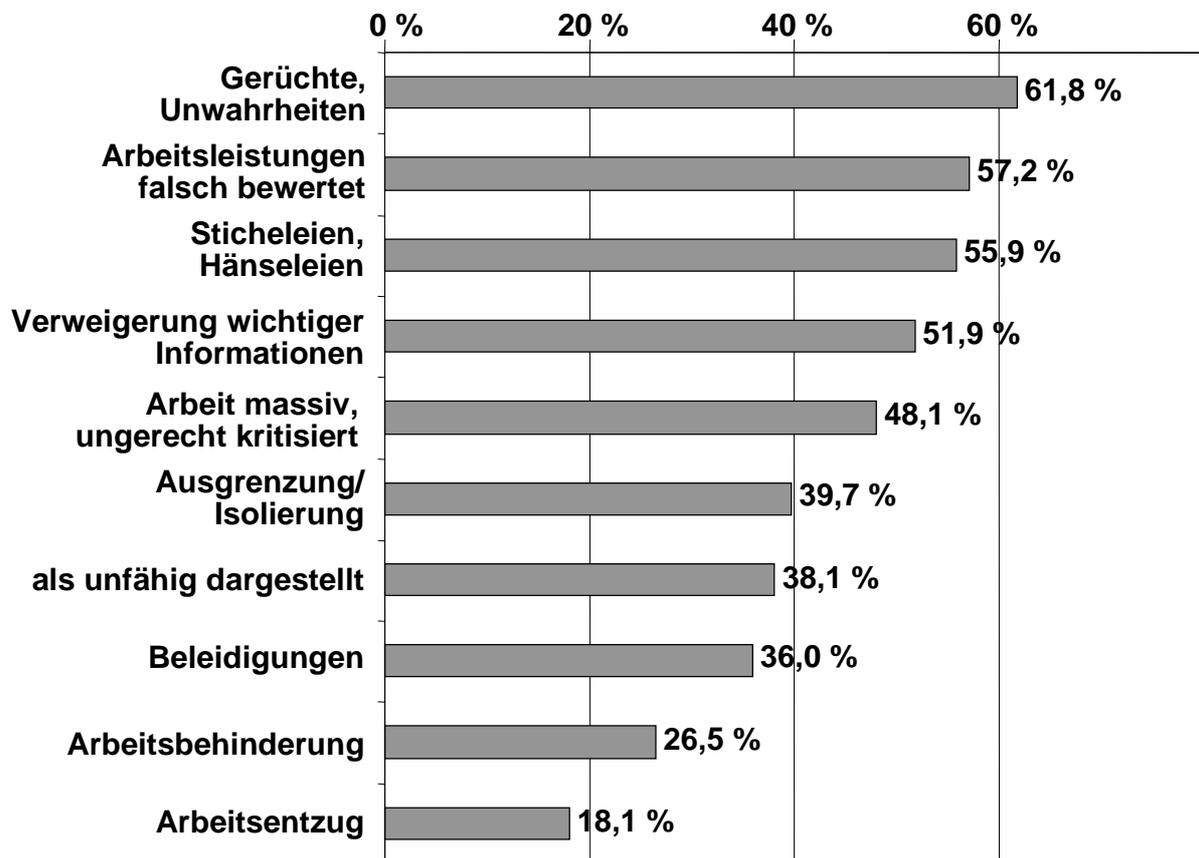
<sup>12</sup> Die Tätigkeitsniveaus sind wie folgt festgelegt: Einem niedrigen Tätigkeitsniveau entsprechen der einfache Dienst der Beamtenlaufbahn, An- und Ungelernte sowie Hilfskräfte und einfache gewerbliche Beschäftigte mit Kurzausbildung; dem mittleren Niveau entsprechen der mittlere Dienst der Beamten und ausgebildete Fachkräfte im gewerblichen sowie im Angestelltenbereich; das hohe Niveau bezieht sich auf den gehobenen/höheren Dienst der Beamten, leitende Fach- und Führungskräfte sowie Berufe mit akademischer Ausbildung.

die von Mobbing verschont bleiben. Allerdings gibt es durchaus Konstellationen von persönlichen und strukturellen Rahmenbedingungen, mit denen ein deutlich erhöhtes Mobbingrisiko verbunden ist: Die junge Sozialarbeiterin ist demnach ein Individuum, das einem vielfach höheren Mobbingrisiko als der Durchschnitt ausgesetzt ist, wohingegen der männliche 45- bis 55-Jährige Angestellte in der Landwirtschaft mit einem weit unterdurchschnittlichen Risiko konfrontiert ist.

## 5. Mobbinghandlungen

Um sich – neben der Erhebung des Ausmaßes - ein genaueres Bild über die Strukturen von Mobbing zu verschaffen, ist es erforderlich, die verschiedenen Ebenen, auf denen die Angriffe stattfinden, zu betrachten. Im folgenden Kapitel werden unterschiedliche Formen von Mobbing differenziert vorgestellt sowie Fragen zu zielgruppenspezifischen Besonderheiten beleuchtet.

Welche Mobbinghandlungen sowohl bei den aktuellen wie auch bei den abgeschlossenen Fällen vorkommen und mit welcher Häufigkeit sie auftreten, zeigt die folgende Abbildung<sup>13</sup>.



**Abb. 5.1** Mobbinghandlungen gestaffelt nach Häufigkeit des Auftretens  
Quelle: Telefonische Mobbingbefragung 2001 (n = 495)

<sup>13</sup> Die genauen Formulierungen der Items finden sich in Anhang III.

Eine Gesamtschau der Angaben, die jede/r einzelne Betroffene zu den Mobbinghandlungen macht, verdeutlicht das Spektrum der Aktivitäten: Durchschnittlich werden fünf der insgesamt zehn vorgegebenen Mobbinghandlungen von den Betroffenen angekreuzt. Dabei erleben die gemobbten Personen in der Regel eine Kombination von Angriffen auf der sozialen und der fachlichen Ebene. Übergriffe, die sich ausschließlich auf eine dieser beiden Ebene beziehen, finden eher selten statt.

Am häufigsten wird eine Mobbinghandlung genannt, die negative Konsequenzen für das soziale Ansehen einer Person hat. Das Verbreiten von Gerüchten oder Unwahrheiten (61,8 %) zielt darauf ab, das persönliche und ggf. auch fachliche Ansehen der betroffenen Person infrage zu stellen oder zu schädigen bzw. sie durch das Verbreiten von vagen Verdächtigungen oder gezielten Falschaussagen in Misskredit zu bringen. In der schriftlichen Befragung<sup>14</sup> gaben die Betroffenen beispielsweise an, dass ihnen unterstellt wurde, psychisch krank oder alkoholabhängig zu sein. Dieses Ergebnis deckt sich mit den bisherigen Ergebnissen der Studien im deutschsprachigen Raum. In fast allen Stichproben wurde das Streuen von Gerüchten als häufigste Mobbinghandlung genannt. Ein besonderes Merkmal ist, dass sich die Verursacher von Gerüchten nur schwer identifizieren lassen und somit die Betroffenen kaum Möglichkeiten haben, dem Mobbing den Nährboden zu entziehen.

55,9 % der Mobbingbetroffenen haben unter Angriffen durch häufige Sticheleien und Hänseleien sowie 36,0 % unter Beleidigungen zu leiden. Diese Handlungen können sowohl auf der persönlichen wie auch auf der fachlichen Ebene stattfinden. In der schriftlichen Befragung werden als Beispiele etwa genannt, dass sich Kolleg/innen und/oder Vorgesetzte über das zugeschriebene fachliche Unvermögen, Aussehen oder persönliche Probleme und Krisen lustig gemacht bzw. Stimme, Gang, Mimik und Gestik der Betroffenen nachgeahmt und sie somit der Lächerlichkeit preisgegeben haben.

Die folgenden Mobbinghandlungen betreffen die Arbeit im engeren Sinne und stellen die Kompetenzen und Fähigkeiten einer Person, ihre Leistungs- und Einsatzbereitschaft in Frage: Die falsche Bewertung der Arbeitsleistung (57,2 %), das massive

---

<sup>14</sup> Die im Folgenden aus der schriftlichen Befragung vorgestellten Beispiele stellen lediglich einen Ausschnitt aus dem breiten Spektrum der vorgekommenen Feindseligkeiten dar.

und ungerechte Kritisieren der Arbeit (48,1 %) sowie die Darstellung der betroffenen Person als unfähig (38,1 %). Damit sind nicht nur negative Konsequenzen für das fachliche, sondern auch für das soziale Ansehen einer Person verbunden. Einige Beispiele veranschaulichen, wie sich diese Mobbinghandlungen im Einzelnen darstellen können: Die Arbeit der Betroffenen wird kontinuierlich kontrolliert, um ihnen systematisch Fehler nachzuweisen; die Kolleg/innen informieren hinter dem Rücken der Betroffenen den Vorgesetzten über eine (vermeintlich) fehlerhafte Ausführung der Arbeit; sämtliche Vorschläge und Anregungen der Betroffenen werden regelmäßig übergangen oder kritisiert; von den Betroffenen geschriebene Briefe werden ohne Angaben von Gründen zerrissen und ihnen kommentarlos vor die Füße geworfen. Die attackierte Person wird demontiert und als Versager dargestellt, dem die fachlichen Voraussetzungen fehlen und dessen Arbeitsweise und –durchführung in letzter Konsequenz eine zusätzliche Belastung für die anderen Kolleg/innen ist.

In unmittelbarem Arbeitskontext stehen auch Mobbinghandlungen wie: den Betroffenen werden wichtige Informationen, die sie für ihre Arbeit benötigen, vorenthalten (51,9 %), sie werden ständig an der Durchführung ihrer Arbeit gehindert (26,5 %) bzw. sie werden durch Arbeitsentzug kaltgestellt (18,1 %). Typische Beispiele für diese Formen des Mobbing sind, dass Betroffene, die sich noch in der Einarbeitungsphase befinden, bei Nachfragen mit zurückweisenden Antworten wie „Raten Sie mal, wie das geht“ oder „Wozu haben Sie denn ihre Ausbildung gemacht?“ gehindert werden, sich die erforderlichen Kenntnisse anzueignen. In vielen Fällen wird die Arbeitsdurchführung systematisch behindert, indem z. B. erforderliche Arbeitsunterlagen nicht weiter geleitet werden. Auch auf elektronischen Medien wird beim Mobbing zurückgegriffen: So werden die Tastatur mit Kaugummi verklebt, Dateien gelöscht, menschenverachtende Passwörter eingerichtet etc.

Soziale Isolation und Ausgrenzung erfolgen bei den bisher genannten Mobbinghandlungen eher subtil bzw. indirekt als Nachwirkungen der verschiedenen Mobbinghandlungen. Aktiv und unmittelbar durch die Mobber ausgegrenzt und isoliert worden zu sein, geben 39,7 % der Betroffenen an. Sie werden z. B. „wie Luft behandelt“, von Arbeitsbesprechungen oder sozialen Aktivitäten, wie Bürofeiern oder Betriebsausflügen systematisch fern gehalten. In vielen Fällen werden sie nicht mehr persönlich angesprochen. Oder Kolleg/innen, die sich im Büro der Betroffenen auf-

halten, müssen anschließend beim Vorgesetzten detailliert Rechenschaft über den Inhalt des jeweiligen Gesprächs ablegen.

## 5.1 Mobbinghandlungen differenziert nach Geschlecht und Alter der Betroffenen

### Geschlecht

Sowohl Frauen als auch Männer sind von einem Teil der Mobbinghandlungen in etwa gleichem Maße betroffen; bei anderen lassen sich geschlechtsspezifische Unterschiede feststellen.

**Tab. 5.1** Mobbinghandlungen differenziert nach Geschlecht (in %) (Mehrfachnennungen möglich)

Mobbinghandlungen	Gesamt	Geschlecht	
		männlich	weiblich
Gerüchte, Unwahrheiten	<b>61,8</b>	64,4	59,9
Arbeitsleistungen falsch bewertet	<b>57,2</b>	59,0	55,8
Sticheleien, Hänseleien	<b>55,9</b>	51,3	59,4
Verweigerung wichtiger Informationen	<b>51,9</b>	54,9	49,7
Arbeit massiv, ungerecht kritisiert	<b>48,1</b>	52,2	45,0
Ausgrenzung/Isolierung	<b>39,7</b>	32,8	44,8
als unfähig dargestellt	<b>38,1</b>	36,6	39,2
Beleidigungen	<b>36,0</b>	31,1	39,7
Arbeitsbehinderung	<b>26,5</b>	25,9	26,9
Arbeitsentzug	<b>18,1</b>	22,8	14,6

Quelle: Telefonische Mobbingbefragung 2001 (n = 495)

Ein direkter Vergleich der Übergriffe gegen Frauen und Männer verdeutlicht, dass Frauen überwiegend von Attacken im sozialen Kontext betroffen sind – z. B. durch Ausgrenzung und Isolierung, Beleidigungen sowie Sticheleien und Hänseleien - wohingegen Männer überwiegend im fachlichen Kontext gemobbt werden, z. B. durch

ungerechte Kritik an der Arbeit und Arbeitsentzug. Die soziale Isolierung erfolgt bei männlichen Beschäftigten demnach tendenziell stärker durch Zweifel an der Leistungsfähigkeit und mangelnde Anerkennung. Frauen reagieren demgegenüber auch auf Störungen der sozialen Beziehungen. Daraus kann die These entwickelt werden, dass Mobber bewusst oder intuitiv Strategien einsetzen, die erfolgreich auf geschlechtsspezifische „Schwachstellen“ abzielen.

### Alter

Auch in Bezug auf das Alter gibt es auffällige Unterschiede zwischen den vorkommenden Mobbinghandlungen.

**Tab. 5.2** Mobbinghandlungen differenziert nach Alter der Betroffenen (in %) (Mehrfachnennungen möglich)

Mobbinghandlungen	Gesamt	Alter zum Ende des Mobbing				
		unter 25 Jahre	25 bis 34 Jahre	35 bis 44 Jahre	45 bis 54 Jahre	55 Jahre und älter
Gerüchte, Unwahrheiten	<b>61,8</b>	67,2	69,8	61,8	53,5	60,0
Arbeitsleistungen falsch bewertet	<b>57,2</b>	66,9	54,4	49,1	63,2	52,3
Sticheleien, Hänseleien	<b>55,9</b>	66,1	59,8	51,2	50,3	53,1
Verweigerung wichtiger Informationen	<b>51,9</b>	35,5	52,9	58,7	52,6	55,6
Arbeit massiv, ungerecht kritisiert	<b>48,1</b>	60,3	48,8	47,7	46,7	32,0
Ausgrenzung/Isolierung	<b>39,7</b>	38,6	38,2	41,0	40,0	38,3
als unfähig dargestellt	<b>38,1</b>	54,9	42,7	34,0	27,3	22,1
Beleidigungen	<b>36,0</b>	42,2	39,2	29,2	38,9	29,4
Arbeitsbehinderung	<b>26,5</b>	27,8	30,1	28,7	20,4	20,9
Arbeitsentzug	<b>18,1</b>	6,8	15,3	23,1	20,5	28,1

Quelle: Telefonische Mobbingbefragung 2001 (n = 495)

In der jüngsten Altersgruppe wird überdurchschnittlich häufig die Arbeitsleistung falsch bewertet bzw. die Arbeit massiv und ungerecht kritisiert. Auch werden die unter 25-Jährigen überdurchschnittlich häufig als unfähig dargestellt. Als Handlungen im sozialen Kontext kommen Sticheleien und Hänseleien häufiger vor. Demgegenüber sind sie von Arbeitsentzug und Verweigerung wichtiger Informationen zur Arbeit weniger betroffen als der Durchschnitt. Für die ältesten Betroffenen sind die größten positiven Abweichungen vom Durchschnitt beim Arbeitsentzug zu erkennen: Ihr Risiko liegt hier 1,5 mal so hoch. Die deutlichste Abweichung nach unten ist bei der Mobbinghandlung „als unfähig dargestellt“ zu sehen. Von ihr sind „nur“ 22,1 % der über 55-Jährigen betroffen.

Auch für die altersdifferenzierte Analyse von Mobbinghandlungen kann abgeleitet werden, dass die Aktivitäten der Mobber bewusst oder intuitiv auf Schwachstellen der Betroffenen ausgerichtet sind. Die beruflich wenig etablierte Gruppe der Jüngeren wird überwiegend fachlich diskreditiert. Zeigen jüngere Arbeitnehmer/innen starke Unsicherheit in Bezug auf ihre berufliche Kompetenz, sind sie durch Angriffe auf der Arbeitsebene zusätzlich stark zu verunsichern. Gehen Jüngere davon aus, dass sie bereits über hohe berufliche Kompetenzen verfügen, sind sie durch diese Form der Mobbinghandlungen besonders verletzbar. Die Gruppe der älteren Arbeitnehmer/innen kann ihre berufliche Kompetenz sicher einschätzen und lässt sich deshalb durch Anzweifeln seltener verunsichern. Sie ist insbesondere durch Arbeitsentzug zu treffen, weil diese Form des Mobbing ihnen signalisiert, nicht mehr gebraucht zu werden.

## **5.2 Mobbinghandlungen differenziert nach Status und Tätigkeitsniveau**

### **Status**

Um der Frage nach zielgruppenspezifischen Mobbinghandlungen – also der „Treffericherheit“ der einzelnen Aktionen – weiter auf den Grund zu gehen, lässt sich eine Differenzierung nach dem Status der Betroffenen vornehmen:

**Tab. 5.3** Mobbinghandlungen differenziert nach Statusgruppen (in %)  
(Mehrfachnennungen möglich)

Mobbinghandlungen	Gesamt	Status		
		Arbeiter/innen	Angestellte	Beamt/innen
Gerüchte, Unwahrheiten	<b>61,8</b>	67,7	58,6	55,4
Arbeitsleistungen falsch bewertet	<b>57,2</b>	50,7	57,7	55,8
Sticheleien, Hänseleien	<b>55,9</b>	67,3	53,1	36,0
Verweigerung wichtiger Informationen	<b>51,9</b>	45,0	51,8	59,0
Arbeit massiv, ungerecht kritisiert	<b>48,1</b>	46,1	48,2	34,0
Ausgrenzung/Isolierung	<b>39,7</b>	30,1	42,4	36,0
als unfähig dargestellt	<b>38,1</b>	33,1	35,8	37,7
Beleidigungen	<b>36,0</b>	37,7	33,5	29,2
Arbeitsbehinderung	<b>26,5</b>	26,2	27,1	15,2
Arbeitsentzug	<b>18,1</b>	22,9	16,7	18,6

Quelle: Telefonische Mobbingbefragung 2001 (n = 463)

Die Zahlen verdeutlichen, dass sich jeder der drei Statusgruppen Arbeiter/innen, Angestellte und Beamt/innen mindestens eine spezifische Mobbinghandlung zuordnen lässt, von der sie in besonders hohem Maße betroffen ist. Gemessen am Durchschnitt sind insbesondere Arbeiter und Arbeiterinnen Mobbinghandlungen betroffen, die auf der Kommunikationsebene anzusiedeln sind. Hänseleien und Sticheleien sowie das Verbreiten von Gerüchten und Unwahrheiten sind in diesem Bereich viel häufiger anzutreffen als bei den beiden anderen Statusgruppen.

Demgegenüber ist es eine „beamtentypische“ Besonderheit des Mobbing, den Betroffenen wichtige Informationen, die sie zur Ausübung ihrer Arbeit benötigen, zu verweigern. Gleichwohl reichen die Mobbinghandlungen nicht so weit, dass die Be-

troffenen an der Durchführung ihrer Arbeit gehindert werden, denn mit einer Quote von 15,2 % bei diesem Item liegen sie um 11,3 Prozentpunkte weit unter dem Durchschnitt. Ein geringeres Problem stellen für Beamte und Beamtinnen Hänseleien und Sticheleien dar. Hier ist die Betroffenheit um gut 30 Prozentpunkte geringer als bei den Arbeiter/innen. Auch Beleidigungen finden sich bei den Beamt/innen – im Verhältnis zu den anderen beiden Statusgruppen – in geringerem Ausmaß.

Eine weitere Auffälligkeit zeigt sich bei der Gruppe der Angestellten. Diese sind im Vergleich mit den beiden anderen Statusgruppen einerseits am stärksten von Ausgrenzung und Isolierung betroffen und am wenigsten von der Mobbinghandlung „Arbeitsentzug“. Bei allen anderen Mobbinghandlungen liegen die Werte der Angestellten nahe am Gesamtdurchschnitt; insbesondere die Items „Falsche Bewertung der Arbeitsleistung“, „Massive und ungerechte Kritik an der Arbeit“ sowie „Arbeitsbehinderung“ weisen fast keine prozentualen Unterschiede zum Durchschnitt auf.

### Tätigkeitsniveau

**Tab. 5.4** Mobbinghandlungen differenziert nach Tätigkeitsniveau (in %) (Mehrfachnennungen möglich)

Mobbinghandlungen	Gesamt	Tätigkeitsniveau		
		niedrig	mittel	hoch
Gerüchte, Unwahrheiten	<b>61,8</b>	65,7	57,7	66,1
Arbeitsleistungen falsch bewertet	<b>57,2</b>	56,7	55,2	62,4
Sticheleien, Hänseleien	<b>55,9</b>	71,7	51,2	39,8
Verweigerung wichtiger Informationen	<b>51,9</b>	41,0	55,7	59,5
Arbeit massiv, ungerecht kritisiert	<b>48,1</b>	53,4	44,7	45,1
Ausgrenzung/Isolierung	<b>39,7</b>	39,5	40,1	34,4
als unfähig dargestellt	<b>38,1</b>	42,7	34,5	34,4
Beleidigungen	<b>36,0</b>	42,6	30,8	33,8
Arbeitsbehinderung	<b>26,5</b>	25,6	28,8	17,2
Arbeitsentzug	<b>18,1</b>	21,4	16,2	20,6

Quelle: Telefonische Mobbingbefragung 2001 (n = 463)

Beschäftigte, deren Tätigkeit auf einem hohen Niveau anzusiedeln ist, haben deutlich weniger unter Sticheleien und Hänseleien zu leiden (39,8 %) als Beschäftigte auf niedrigen (71,7 %) und mittleren (51,2 %) Tätigkeitsniveaus. Demgegenüber sind sie in besonders hohem Maße davon betroffen, dass ihnen wichtige Informationen, die sie zur Durchführung ihrer Arbeit benötigen, verweigert werden (59,5 % gegenüber dem Gesamtdurchschnitt von 51,9 %). – Bei der Verweigerung wichtiger Informationen zeigen wiederum Beschäftigte auf niedrigem Tätigkeitsniveau deutlich geringere Nennungen.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass differenziert nach Geschlecht, Alter, beruflichem Status und Tätigkeitsniveau merkmaltypische Mobbinghandlungen zu beobachten sind. Angriffe gegen Frauen spielen sich überwiegend im sozialen, weniger im arbeitsbezogenen Kontext ab. Bei Männern zeigt sich ein spiegelverkehrtes Bild; sie sind häufiger von Mobbing betroffen, das im fachlichen Kontext stattfindet und weniger von feindseligen Handlungen, die auf der Ebene der sozialen Beziehungen angesiedelt sind. – Die altersdifferenzierte Betrachtung veranschaulicht, dass jüngere Beschäftigte überwiegend fachlich diskreditiert werden, ältere hingegen dadurch, dass ihnen die Arbeit schlichtweg entzogen wird.

Die Differenzierung nach Statusgruppen macht deutlich, dass Arbeiter/innen einerseits am häufigsten durch Gerüchte, Unwahrheiten, Sticheleien, Hänseleien und Beleidigungen gemobbt werden und andererseits am seltensten bei der Arbeit behindert werden. Genau umgekehrt stellt sich wiederum die Situation für die Beamt/innen dar: Während Gerüchte, Beleidigungen etc. prozentual am geringsten vertreten sind, ist diese Statusgruppe von Arbeitsentzug am stärksten betroffen. Ähnliche Ergebnisse zeigt die differenzierte Betrachtung des Tätigkeitsniveaus auf: Betroffene, deren Tätigkeitsniveau auf einem niedrigen Niveau angesiedelt ist, haben am meisten unter Mobbinghandlungen zu leiden, die die unmittelbare Kommunikation betreffen (Sticheleien, Beleidigungen etc.) und am wenigsten darunter, dass ihnen wichtige Informationen zur Ausübung der Arbeit vorenthalten werden. Befragte, deren Tätigkeitsniveau hoch angesiedelt ist, weisen hingegen eine unterdurchschnittliche Betroffenheit in Bezug auf Sticheleien, Beleidigungen etc. auf und eine überproportionale Betroffenheit beim Item „Verweigerung wichtiger Informationen.“

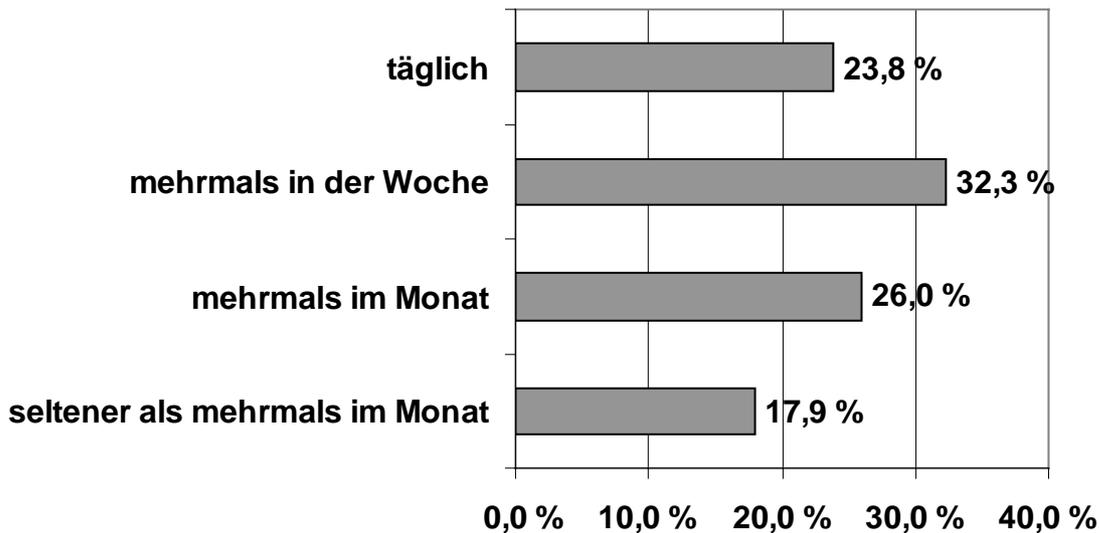
Aus diesen Ergebnissen lässt sich einerseits ableiten, dass Mobber die betroffenen Personen intuitiv oder bewusst mit feindseligen Handlungen attackieren, die in ihrer Wahrnehmung ein besonders erfolgreiches bzw. „effektives“ Schikanieren versprechen. Andererseits liegt die Vermutung nahe, dass den Betroffenen bei der Beantwortung der Fragen gerade die Handlungen präsent sind, die sie besonders verletzen oder denen sie die größten negativen Konsequenzen für sich zuschreiben. Beide Folgerungen münden zusammenfassend in der These, dass es zielgruppenspezifische Besonderheiten der Wirksamkeit von Mobbinghandlungen gibt, die sich Mobber bewusst oder unbewusst zunutze machen.

Auch wenn den Mobbern eine rationale Zusammensetzung des Spektrums an angewandten Mobbinghandlungen nicht eindeutig nachgewiesen werden kann, sind sie sich nach Einschätzung der Betroffenen überwiegend über den Gesamteffekt ihres Handelns bewusst: In der schriftlichen Befragung geben die Teilnehmer/innen an, dass es sich bei dem Mobbing gegen sie um eine zielgerichtete (83,5 %) bzw. systematische (68,9 %) Aktion gehandelt hat. Demgegenüber glauben nur 8,2 %, dass es sich um ein unbewusstes Vorgehen handelt.

## 6. Häufigkeit der Mobbinghandlungen und Dauer des Mobbingprozesses

Für die Ermittlung der quantitativen Bedeutung des Phänomens Mobbing ist eine genauere Analyse der Häufigkeit der Handlungen und der Dauer des Prozesses erforderlich. Wie bereits erwähnt, ist allein das Vorkommen feindseliger Handlungen noch kein Beweis für das Vorliegen eines Mobbingfalls. Zu Mobbing werden Übergriffe erst dann, wenn sie regelmäßig auftreten und über einen längeren Zeitraum vorkommen.

### Häufigkeit der Mobbinghandlungen



**Abb. 6.1** Häufigkeit der Mobbinghandlungen

Quelle: Telefonische Mobbingbefragung 2001 (n = 467)

Die Abbildung zeigt, dass knapp jede/r vierte Betroffene täglich und annähernd jede/r Dritte mehrmals in der Woche gemobbt wird. Das bedeutet, dass weit mehr als die Hälfte der Betroffenen (56,1 %) häufig bis sehr häufig mit mindestens einer der Mobbinghandlungen konfrontiert wird. Gut ein Viertel der Betroffenen ist mehrmals im Monat und gut jede/r Sechste seltener als mehrmals im Monat dem Mobbing ausgesetzt.

Die Antwortkategorie „seltener als mehrmals im Monat“ erfordert eine genauere Überprüfung der Frage, ob überhaupt ein Mobbingfall vorliegt. Hierzu wurde ein gestuftes Verfahren angewandt, dessen Ergebnis zeigt, dass auch bei Attacken, die weniger als mehrmals im Monat auftreten, massive Auswirkungen für die Betroffenen resultieren, die sich in wesentlichen Punkten nicht von denen unterscheiden, die bei häufigerem Auftreten von Mobbinghandlungen entstehen (z. B. psychische und physische Erkrankungen bzw. arbeitsrechtliche Konsequenzen). Nicht ein einziger der Befragten blieb von den in Kap. 8 ausführlich beschriebenen Folgen des Mobbing verschont.

Mit welcher Häufigkeit einzelne Mobbinghandlungen vorkommen, ist der folgenden Tabelle zu entnehmen:

**Tab. 6.1** Mobbinghandlungen differenziert nach Häufigkeit (in %) (Mehrfachnennungen möglich)

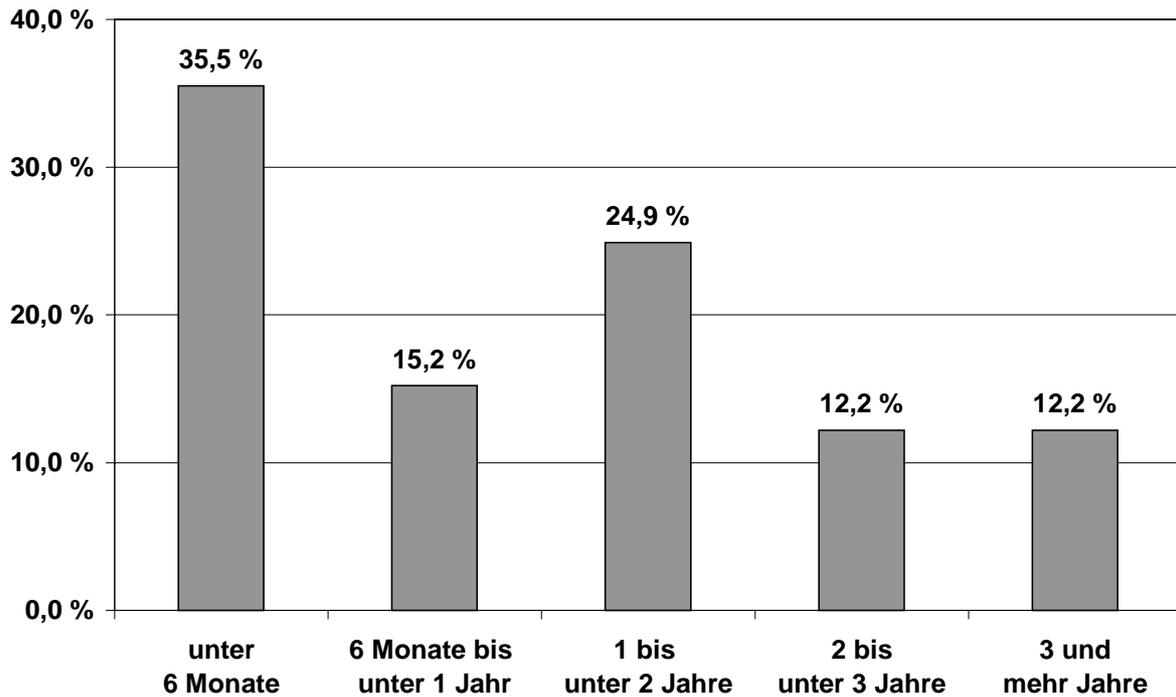
Mobbinghandlungen	Gesamt	Häufigkeit des Mobbing			
		Täglich	Mehrmals in der Woche	Mehrmals im Monat	Seltener als mehrmals pro Monat
Gerüchte, Unwahrheiten	<b>61,8</b>	63,6	67,3	65,0	52,5
Arbeitsleistungen falsch bewertet	<b>57,2</b>	62,6	59,5	60,3	45,1
Sticheleien, Hänseleien	<b>55,9</b>	60,4	61,7	60,2	36,6
Verweigerung wichtiger Informationen	<b>51,9</b>	58,6	52,3	50,9	48,2
Arbeit massiv, ungerecht kritisiert	<b>48,1</b>	61,0	49,3	46,2	35,4
Ausgrenzung/Isolierung	<b>39,7</b>	53,7	46,3	31,0	26,2
als unfähig dargestellt	<b>38,1</b>	47,3	39,6	36,8	28,4
Beleidigungen	<b>36,0</b>	48,2	42,7	27,7	17,9
Arbeitsbehinderung	<b>26,5</b>	29,9	31,3	21,8	19,3
Arbeitsentzug	<b>18,1</b>	18,0	16,1	21,8	22,0

Quelle: Telefonische Befragung 2001 (n = 461)

Sowohl diejenigen, die täglich Attacken erleben, als auch diejenigen, die mehrmals in der Woche betroffen sind, werden mit fast allen Mobbinghandlungen überdurchschnittlich häufig konfrontiert. Damit ist für sie das Mobbing ein „ständiger Begleiter“ und prägt dominierend den Arbeitsalltag. Treten die Feindseligkeiten mehrmals im Monat auf, sind überdurchschnittliche Häufungen bei den ersten vier Items zu erkennen: Gerüchte und Unwahrheiten verbreitet, Arbeitsleistungen falsch bewertet, Sticheleien und Hänseleien sowie Verweigerung wichtiger Informationen zur Arbeit. Mobbingbetroffene, die seltener als mehrmals im Monat attackiert werden, liegen mit Ausnahme des Items „Arbeitsentzug“ bei allen Items unter dem Durchschnitt. Die unterdurchschnittliche Betroffenheit dieser Gruppe ist ein folgerichtiges Ergebnis des Fakts der relativ geringen Häufigkeit der Angriffe.

### **Dauer des Mobbingprozesses**

Der Zeitraum, in dem die Gemobbten von einer oder mehreren der feindseligen Handlungen betroffen waren, beträgt im Durchschnitt der abgeschlossenen Fälle 16,4 Monate. Die am häufigsten genannte Dauer eines Mobbingprozesses beträgt 12 Monate.



**Abb. 6.2** Dauer des Mobbingprozesses  
(nur abgeschlossene Fälle)

Quelle: Telefonische Mobbingbefragung 2001 (n = 356)

Für ca. ein Drittel (35,5 %) der Befragten war der Mobbingprozess kürzer als sechs Monate. Ein halbes bis unter einem Jahr dauerte er für gut jede/n siebte/n Betroffene/n (15,2 %). Bei knapp einem Viertel (24,9 %) währte der Prozess ein bis zwei Jahre. Jeweils 12,2 % der Befragten geben eine Dauer von zwei bis drei bzw. mehr als drei Jahren an.

Relativ gesehen ist somit die Gruppe derer, die „nur“ sechs Monate Mobbinghandlungen ausgesetzt waren, die größte. Unter einem Jahr dauern mehr als die Hälfte der Mobbingprozesse. Das heißt, dass eine typische Mobbingdauer kürzer als ein Jahr ist. Die Anzahl der Betroffenen nimmt mit zunehmender Dauer des Prozesses – jedoch in immer kleineren Schritten – ab. Dennoch ist ca. jede/r Achte von einer Dauer, die drei Jahre überschreitet, betroffen.

### **Exkurs: Die Phasen des Mobbingprozesses<sup>15</sup>**

Aus den vorliegenden Erfahrungen zum Phänomen Mobbing lassen sich chronologisch gegliedert Merkmale identifizieren, die auf einen typischen Verlauf von Mobbingprozessen schließen lassen. In der wissenschaftlichen Diskussion werden Mobbingprozesse deshalb häufig in Phasen gegliedert. Dabei wird kein Anspruch auf Allgemeingültigkeit gestellt. Es ist nicht zwingend, dass jede/r Mobbingbetroffene alle angeführten Phasen durchlebt: Es können Phasen übersprungen und/oder der Mobbingprozess kann unterbrochen oder gestoppt werden. Bei einem „klassischen“ Verlauf spitzt sich der Konflikt zu und eskaliert – in der Regel mit dem Ergebnis, dass Mobbingbetroffene zu Mobbingopfern werden. Das im Folgenden vorgestellte Modell soll als theoretischer Orientierungsrahmen dienen.

Die Differenzierung nach Phasen verdeutlicht die Genese des Konfliktes und zeigt die Eskalationsstufen. Zudem erleichtert sie die Einschätzung der Interventionsformen (durch die Betroffenen selbst oder Dritte) und des „Schadensausmaßes“

In der schriftlichen Erhebung wurde den Befragten zunächst der folgende Phasenverlauf vorgestellt. Anschließend wurden sie gebeten, anzugeben, welche der Phasen sie persönlich erlebt und wie lange diese Phasen ggf. jeweils gedauert haben.

#### **I. Phase: Konflikte, einzelne Vorfälle**

Am Anfang eines Mobbingprozesses steht meist ein ungelöster oder schlecht bearbeiteter Konflikt. Daraus erwachsen zunächst erste Schuldzuweisungen und vereinzelte persönliche Angriffe gegen eine bestimmte Person.

#### **II. Phase: Der Psychoterror setzt ein**

Die Differenzen weiten sich immer mehr aus. Der ungelöste Konflikt gerät in den Hintergrund, während die betroffene Person immer häufiger zur Zielscheibe systematischer Schikanen wird. Das Selbstwertgefühl der gemobbten Person nimmt ab bzw. sie wird zunehmend isoliert und ausgegrenzt.

#### **III. Phase: Der Fall wird offiziell, arbeitsrechtliche Sanktionen**

Die Entwicklung eskaliert. Durch die ständigen Demütigungen ist die gemobbte Person so verunsichert, dass die Arbeit erheblich darunter leidet. Die gemobbte Person

---

<sup>15</sup> Die im Exkurs dargestellten Ergebnisse greifen die Daten der schriftlichen Befragung auf.

gilt zunehmend als so „problematisch“, dass ihr arbeitsrechtliche Maßnahmen, wie Abmahnung, Versetzung oder Kündigung angedroht werden.

#### **IV. Phase: Der Ausschluss**

Viele Mobbingfälle enden mit dem Verlust des Arbeitsplatzes und manchmal sogar mit dem Ausscheiden aus der Arbeitswelt. Entweder kündigen die Betroffenen selbst oder ihnen wird gekündigt bzw. sie willigen in einen Auflösungsvertrag ein. Oftmals sind psychosomatische Krankheiten, langfristige Krankschreibungen und manchmal auch dauerhafte Arbeitsunfähigkeit die Folge.

Die folgende Aufstellung gibt einen Überblick darüber, wie viele der schriftlich Befragten (nur abgeschlossene Fälle) die jeweilige Phase erlebt haben (n = 631):

Phase I:	73,3 %
Phase II:	89,3 %
Phase III:	61,0 %
Phase IV:	59,0 %

Etwas mehr als ein Viertel gaben an, die erste Phase nicht erlebt zu haben. Daran wird zum einen deutlich, dass Mobbingprozesse teilweise direkt mit einer gezielten systematischen Schikane beginnen. Zum anderen kann der Schluss gezogen werden, dass Mobbing – auch für die Betroffenen selbst – in der Frühphase schwer erkennbar ist. Denkbar ist aber auch, dass das Antwortverhalten nicht auf Wahrnehmungsprobleme, sondern vielmehr auf Verdrängung zurückzuführen ist: Die bzw. der Betroffene weigert sich, in der ersten Phase zuzulassen, als Zielscheibe für Feindseligkeiten zu gelten.

In der zweiten Phase ist die größte Häufung an Antworten zu verzeichnen. Da der Konflikt sich zur systematischen Schikane entwickelt und an Intensität gewonnen hat, ist er einerseits nicht mehr zu leugnen. Andererseits kann er von einigen Betroffenen bereits gelöst worden sein. Letzteres trifft auch für die Phasen drei und vier zu, wie an der abnehmenden Nennung zu erkennen ist.

Bedeutsam ist, dass weit mehr als die Hälfte aller schriftlich Befragten, deren Mobbingprozess abgeschlossen ist, angaben, die vierte Eskalationsstufe erlebt zu haben. Die Einschnitte in die Lebensqualität der Opfer sind in dieser Phase so massiv, dass von nachhaltigen Auswirkungen auf die Persönlichkeit der Betroffenen ausgegangen werden kann.

Die Spannweite der Dauer der Mobbingphasen<sup>16</sup> ist individuell sehr unterschiedlich. Die durchschnittliche Dauer der ersten Phase liegt bei 9,1 Monaten. Phase II wurde im Schnitt mit 12,7 Monaten angegeben. Phase III und IV dauern 8,6 bzw. 7,2 Monate. Es zeigt sich, dass ab Phase II die Dauer der Phasen sinkt, was auch der Blick auf den Median verdeutlicht: Bei Phase I geben 50 % der Befragten eine Dauer von bis zu vier Monaten an. Bei Phase II steigt der Wert auf sechs Monate, um in Phase III wiederum auf vier Monate zu sinken. Die geringste Dauer liegt eindeutig bei Phase IV vor. Hier beträgt der Median nur noch drei Monate. Diese Daten legen den Schluss nahe, dass - ist das Mobbing erst einmal etabliert (Phase II) - der Prozess zunehmend an Intensität gewinnt und sich somit die Dauer der weiteren Phasen verkürzt.

Neben der Dauer ist von Interesse, in welcher Phase das Mobbing beendet werden konnte. In der ersten Phase wurde nur etwa jeder hundertste Mobbingfall gestoppt. In Phase II steigt die Anzahl auf gut jeden siebten und in Phase III auf knapp jeden fünften Fall. Der weitaus größte Teil – ca. sechs von zehn Befragten - gibt allerdings an, dass das Ende ihres Mobbingprozesses in Phase IV lag. Das heißt, die große Mehrheit erlebt alle Eskalationsstufen und somit auch gravierende Folgen wie arbeitsrechtliche Schritte (z. B. Kündigung) oder langfristige Krankschreibungen.

### **Dauer und Mobbinghandlungen**

Dass in mehr als einem Drittel der abgeschlossenen Fälle die Befragten angeben, ihr Mobbingprozess habe höchstens sechs Monate gedauert, mag ebenfalls zu der Frage veranlassen, ob hier überhaupt ein Mobbingfall vorliegt. Bei Betrachtung der folgenden Tabelle wird deutlich, dass zum einen bereits bei einer Dauer von unter sechs Monaten sehr viele Mobbinghandlungen vorkommen. Zum anderen wird in

---

<sup>16</sup> Bei der Interpretation der Daten ist zu beachten, dass insbesondere für die erste Phase der Zeitpunkt des Beginns von vielen Befragten nicht präzise bestimmt werden kann, weil sie zunächst nicht bemerkten, dass sie zur Zielscheibe von Feindseligkeiten geworden sind. Es kann deshalb davon ausgegangen werden, dass Phase 1 tatsächlich durchschnittlich etwas länger als von den Betroffenen angegeben dauert.

Kap. 8 belegt, dass systematische Feindseligkeiten schon bei einem relativ kurzen Zeitraum oftmals schwerwiegende Folgen für die Betroffenen haben.

**Tab. 6.2** Mobbinghandlungen differenziert nach Dauer des Mobbingprozesses (in %) (nur abgeschlossene Fälle – Mehrfachnennungen möglich)

Mobbinghandlungen	Dauer des Mobbingprozesses					
	Gesamt	unter 6 Monaten	6 Monate bis unter 1 Jahr	1 Jahr bis unter 2 Jahre	2 Jahre bis unter 3 Jahre	3 und mehr Jahre
Gerüchte, Unwahrheiten	<b>61,8</b>	56,9	59,3	71,1	65,2	71,5
Arbeitsleistungen falsch bewertet	<b>57,2</b>	58,5	65,9	56,1	71,2	56,9
Sticheleien, Hänseleien	<b>55,9</b>	52,0	54,0	59,0	51,0	66,4
Verweigerung wichtiger Informationen	<b>51,9</b>	49,3	59,2	54,3	47,7	52,3
Arbeit massiv, ungerecht kritisiert	<b>48,1</b>	46,1	53,6	46,4	57,0	61,3
Ausgrenzung/Isolierung	<b>39,7</b>	39,4	43,4	40,4	36,2	43,0
als unfähig dargestellt	<b>38,1</b>	44,2	37,8	31,8	38,0	44,1
Beleidigungen	<b>36,0</b>	25,7	34,1	45,2	33,2	56,3
Arbeitsbehinderung	<b>26,5</b>	31,9	23,6	26,3	21,9	22,1
Arbeitsentzug	<b>18,1</b>	13,5	17,2	23,0	22,4	11,0

Quelle: Telefonische Mobbingbefragung 2001 (n = 356)

Bei einer Mobbingdauer von unter sechs Monaten kommen insgesamt drei der genannten Mobbinghandlungen gemessen am Durchschnitt überproportional häufiger vor: Die falsche Bewertung der Arbeitsleistung, die Darstellung der Person als unfähig sowie das Behindern der Arbeit. Alle anderen Mobbinghandlungen liegen unter dem Durchschnitt. Bei einer Mobbingdauer von sechs Monaten bis zu einem Jahr gibt es ebenfalls bei drei Mobbinghandlungen eine überdurchschnittliche Betroffen-

heit. Neben der auch hier genannten falschen Bewertung der Arbeitsleistung betrifft dies die Items „Massive, ungerechte Kritik an der Arbeit“ und „Verweigerung wichtiger Informationen“. Die nächste Gruppe, unter die diejenigen Mobbingbetroffenen fallen, deren Prozess ein bis zwei Jahre währte, weist von allen Gruppen die höchsten Abweichungen vom Durchschnitt auf; in sechs von zehn Items lag ihre Betroffenheitsquote - zum Teil erheblich - über dem Durchschnitt. (Zu beachten ist allerdings, dass die zusammengefasste Zeitspanne hier von sechs auf zwölf Monate steigt.) Bei einer Mobbingdauer von zwei bis drei Jahren finden sich überdurchschnittliche Abweichungen bei vier Mobbinghandlungen und eine überdurchschnittliche Betroffenheit bei der Hälfte der Mobbinghandlungen weist die Gruppe auf, die drei Jahre und länger gemobbt wurde.

Stellt man die Gruppe derjenigen, die am kürzesten von Mobbing betroffen ist mit derjenigen, die am längsten von Mobbing betroffen ist, gegenüber, ergeben sich folgende Profile: Die erste Gruppe ist überdurchschnittlich von Mobbinghandlungen betroffen, die im arbeitsbezogenen Kontext stehen; eine unterdurchschnittliche Betroffenheit gibt es bei den Mobbinghandlungen, die unmittelbar die Kommunikationsebene betreffen (Sticheleien, Beleidigungen, Gerüchte). Die zweite Gruppe (drei Jahre und mehr) ist hingegen überdurchschnittlich von Handlungen betroffen, die sich auf der Kommunikationsebene abspielen und darüber hinaus von ungerechtfertigter Kritik an der Arbeit sowie der Zuschreibung von Unfähigkeit. Eine unterdurchschnittliche Betroffenheit findet sich jedoch in Bezug auf Arbeitsbehinderung und -entzug.

Da es sich bei den vorliegenden Daten ausschließlich um abgeschlossene Fälle handelt, liegt folgende Interpretation nahe: Tendenziell zeigt sich, dass Mobbingprozesse, in denen auf der Arbeitsebene die Fachlichkeit und Kompetenz einer Person in Frage gestellt wird, nach relativ kurzer Zeit beendet sind. Augenscheinlich erzeugt diese Form des Mobbing einen massiven Handlungsdruck, der dazu führt, dass die Betroffenen entweder selbst initiativ werden und z. B. den Arbeitsplatz aufgeben oder dass durch Intervention z. B. des Vorgesetzten oder der Interessenvertretung der Mobbingprozess abgeschlossen wird.

Die Tatsache, dass die Gruppe der Langzeitbetroffenen (drei und mehr Jahre) insbesondere Attacken auf der kommunikativen Ebene wie Beleidigungen, Hänseleien und Gerüchtestreuen ausgesetzt sind, kann unterschiedliche Hintergründe haben: Die er-

ste These lautet, dass Mobbingprozesse, in denen überwiegend auf der sozialen Ebene gemobbt wird, vielfach weder von den Betroffenen, noch durch Intervention Dritter beendet werden. Ein Grund hierfür mag sein, dass diese Form des Mobbing sowohl von den Betroffenen selbst, als auch von Außenstehenden vergleichsweise spät oder als weniger gravierend wahrgenommen wird. Die zweite These lautet: Werden Mobbingprozesse, in denen zunächst arbeits- und fachbezogene Mobbinghandlungen im Vordergrund stehen, nicht beendet, ziehen sie im weiteren Zeitverlauf Handlungen nach sich, in deren Mittelpunkt Angriffe auf der sozialen Ebene stehen.

Von Interesse sind auch Abhängigkeiten zwischen der Dauer eines Mobbingprozesses und der Anzahl der mobbenden Personen.

**Tab. 6.3** Dauer des Mobbingprozesses differenziert nach Anzahl der Mobber (in %)

Anzahl der Mobber	Gesamt	Dauer des Mobbingprozesses				
		unter 6 Monaten	6 Monate bis unter 1 Jahr	1 Jahr bis unter 2 Jahre	2 Jahre bis unter 3 Jahre	3 und mehr Jahre
Einzelmobber	<b>18,7</b>	24,5	25,3	16,6	13,6	12,4
Zwei Mobber	<b>19,6</b>	22,7	17,9	22,9	18,2	15,1
Drei bis fünf Mobber	<b>39,3</b>	38,0	42,1	37,9	41,8	38,7
Sechs und mehr Mobber	<b>22,3</b>	14,8	14,7	22,5	26,4	33,8

Quelle: Schriftliche Befragung (n = 994)

Die Gesamtschau der Daten zeigt, dass zunächst unabhängig von der Prozessdauer sowohl einzelne Personen, als auch eine kleinere bzw. größere Gruppe von Personen von den Betroffenen als Mobber identifiziert werden. Gleichwohl lassen sich spezielle Häufungen erkennen. Für jede Mobbingprozessdauer gilt, dass in den meisten Fällen drei bis fünf Personen feindselig aktiv waren. Einzelmobber konzentrieren

sich vor allem im Rahmen kürzerer Prozesse<sup>17</sup> (unter sechs Monaten bzw. sechs bis elf Monaten). Mobbing, das von einer großen Gruppe mit sechs und mehr attackierenden Personen ausgeht, findet sich hingegen am stärksten in Prozessen, die drei Jahre und länger andauern. Obwohl nicht zwingend in längerfristige Mobbingprozesse mehrere Personen involviert sein müssen – in 12,4 % der Fälle war bei einer mehr als dreijährigen Mobbingdauer lediglich eine Person beteiligt – kann davon ausgegangen werden, dass mit zunehmender Dauer eines Mobbingprozesses die Anzahl der vom Mobbing „Infizierten“ steigt, die Gruppe der Angreifer wächst. Dies belegen die Befragten: Knapp drei Viertel (72,2 %) geben an, dass das Mobbing am Anfang zuerst nur von einer Person ausging und sich im Laufe des Prozesses weitere Personen anschlossen. In 18,3 % der Fälle traf dies nicht zu und 9,0 % sind sich unsicher, wissen nicht bzw. machten keine Angaben.

Durch eine kombinierte Interpretation der Daten zur Häufigkeit von Mobbinghandlungen und zur Dauer von Mobbingprozessen lässt sich die These generieren, dass die „Mobbingdichte“ und „Qualität“ einen entscheidenden Einfluss auf die Dauer des Prozesses hat. Mobbingprozesse sind demnach besonders kurz, wenn die einzelnen Handlungen individuell als schwerwiegend empfunden werden und in massiver Dichte auftreten.

## **6.1 Mobbinghäufigkeit und –dauer differenziert nach Geschlecht und Alter der Betroffenen**

### **Geschlecht**

Bei der Analyse der Häufigkeit der vorkommenden Handlungen zeigen sich wiederum geschlechtsspezifische Unterschiede: Frauen werden im Gegensatz zu Männern mit einer quantitativen höheren Intensität von Mobbinghandlungen konfrontiert.

---

<sup>17</sup> Wird betrachtet, bei welcher Prozessdauer häufig Einzelmobber auftreten (Zeilensumme gleich 100 %), so ergibt sich für unter sechs Monate ein Wert von 28,5% und bei sechs bis 12 Monaten ein Wert von 25,8%. Alle anderen Zeitspannen liegen deutlich unter einem Fünftel. Bei einer Gruppe von sechs und mehr Mobbern entfallen hingegen auf das Item drei und mehr Jahre mit etwas mehr als ein Drittel mit Abstand die meisten Nennungen.

**Tab. 6.4** Mobbinghäufigkeit differenziert nach Geschlecht (in %)

Mobbinghäufigkeit	Gesamt	Geschlecht	
		männlich	weiblich
täglich	<b>23,8</b>	21,8	25,4
mehrmals in der Woche	<b>32,3</b>	26,7	36,7
mehrmals im Monat	<b>26,0</b>	28,0	24,5
seltener	<b>17,9</b>	23,5	13,4
<b>täglich bzw. mehrmals in der Woche</b>	<b>56,1</b>	<b>48,5</b>	<b>62,1</b>

Quelle: Telefonische Mobbingbefragung 2001 (n = 483)

Weibliche Gemobbte sind mit 25,4 % gegenüber männlichen Gemobbten mit 21,8 % jeden Tag feindseligen Handlungen ausgesetzt und auch bei der Angabe „Ich wurde mehrmals in der Woche gemobbt“ ist der Anteil der Frauen mit 36,7 % um 10 % höher als der der Männer. Damit sind Frauen mit 62,1 % gegenüber Männern mit 48,5 % nahezu täglich von Mobbing betroffen.

Bezüglich der Dauer des Mobbingprozesses ist die Verteilung der Geschlechter in allen vorgegebenen Kategorien, angefangen von „unter sechs Monaten“ bis „drei Jahre und mehr“ identisch und zeigt keine statistischen Auffälligkeiten. Das heißt, die Geschlechtszugehörigkeit bestimmt zwar die Häufigkeit der Mobbinghandlungen, nicht aber die Dauer des Prozesses. Dies gilt, obwohl Frauen häufiger als Männer von Angriffen auf der sozialen Ebene betroffen sind und längere Prozesse insbesondere von Angriffen auf der sozialen Ebene gekennzeichnet sind.

### **Alter**

Von täglichem Mobbing sind insbesondere die jüngsten Beschäftigten sowie die Altersgruppe der 35- bis 44-Jährigen betroffen. Mehrmals in der Woche werden vor allem Personen der Altersgruppen unter 35 Jahre gemobbt. Eher seltenem Mobbing sind die Mitarbeiter/innen ab 45 Jahren ausgesetzt.

**Tab. 6.5** Mobbinghäufigkeit differenziert nach Alter der Betroffenen (in %)

Mobbinghäufigkeit	Gesamt	Alter bei Ende des Mobbing				
		jünger als 25 Jahre	25 bis 34 Jahre	35 bis 44 Jahre	45 bis 54 Jahre	55 Jahre und älter
täglich	<b>23,8</b>	28,8	18,0	30,4	20,3	16,7
mehrmals in der Woche	<b>32,3</b>	41,7	37,6	26,5	29,8	30,0
mehrmals im Monat	<b>26,0</b>	23,5	23,4	28,6	28,7	25,7
seltener als mehrmals im Monat	<b>17,9</b>	5,9	20,9	14,5	21,2	27,5
<b>täglich bzw. mehrmals in der Woche</b>	<b>56,1</b>	<b>70,5</b>	<b>55,7</b>	<b>56,9</b>	<b>50,1</b>	<b>46,8</b>

Quelle: Telefonische Mobbingbefragung 2001 (n = 466)

Nach einer Zusammenfassung der Items „täglich“ und „mehrmals in der Woche“ ist deutlich zu erkennen, dass die Häufigkeit der Mobbinghandlungen mit zunehmendem Alter abnimmt. Ein Ausnahme hiervon stellt die Gruppe der 35- bis 44-Jährigen dar.

Für die Dauer der Mobbingprozesse kann ebenfalls eine – wenn auch nicht ganz so eindeutige - Aussage zur Abhängigkeit vom Alter getroffen werden: In der Tabelle ist erkennbar, dass mit zunehmenden Alter die Dauer der Mobbingprozesse tendenziell steigt.

**Tab. 6.6** Dauer des Mobbingfalls differenziert nach Alter der Betroffenen (in %)

Dauer des Mobbingprozesses	Gesamt	Alter bei Ende des Mobbing				
		jünger als 25 Jahre	25 bis 34 Jahre	35 bis 44 Jahre	45 bis 54 Jahre	55 Jahre und älter
unter 6 Monaten	<b>35,5</b>	43,0	38,0	31,6	33,7	24,7
6 Monate bis unter 1 Jahr	<b>15,2</b>	11,9	18,2	17,9	14,3	9,7
1 bis unter 2 Jahre	<b>24,9</b>	21,0	27,6	24,2	27,7	24,1
2 bis unter 3 Jahre	<b>12,2</b>	10,4	6,2	12,3	18,7	17,1
3 und mehr Jahre	<b>12,2</b>	13,7	10,0	14,1	5,6	24,4

Quelle: Telefonische Mobbingbefragung 2001 (n = 365)

In einer Zusammenschau der Erhebungsergebnisse zeigt sich, dass insbesondere jüngere Beschäftigte bis 25 Jahre von allen Altersgruppen am stärksten von Mobbing kurzer Dauer betroffen sind. Gleichzeitig werden sie mit einer großen Dichte feindseliger Handlungen konfrontiert. Demgegenüber ist es bei älteren Mitarbeiter/innen ab 55 Jahren genau umgekehrt: Sie erleben kurzfristige Mobbingprozesse vergleichsweise selten und längere mit einer Dauer von mindestens drei Jahren relativ oft. Gleichzeitig ist diese Altersgruppe weniger von nahezu täglich stattfindenden Mobbingattacken betroffen.

## **6.2 Mobbinghäufigkeit und -dauer differenziert nach Status, hierarchischer Position und Tätigkeitsniveau**

In Bezug auf die Häufigkeit der aufgetretenen Mobbinghandlungen gibt es zum einen Auffälligkeiten bei der Statusgruppe der Beamt/innen, zum anderen bei Beschäftigten, die eine berufliche Tätigkeit auf hohem Niveau ausüben. Beide Gruppen sind unterdurchschnittlich von den sehr häufig vorkommenden Mobbinghandlungen (täglich bzw. insbesondere mehrmals in der Woche) betroffen. Sie konzentrieren sich vielmehr stärker auf die Kategorie „seltener als mehrmals im Monat“.

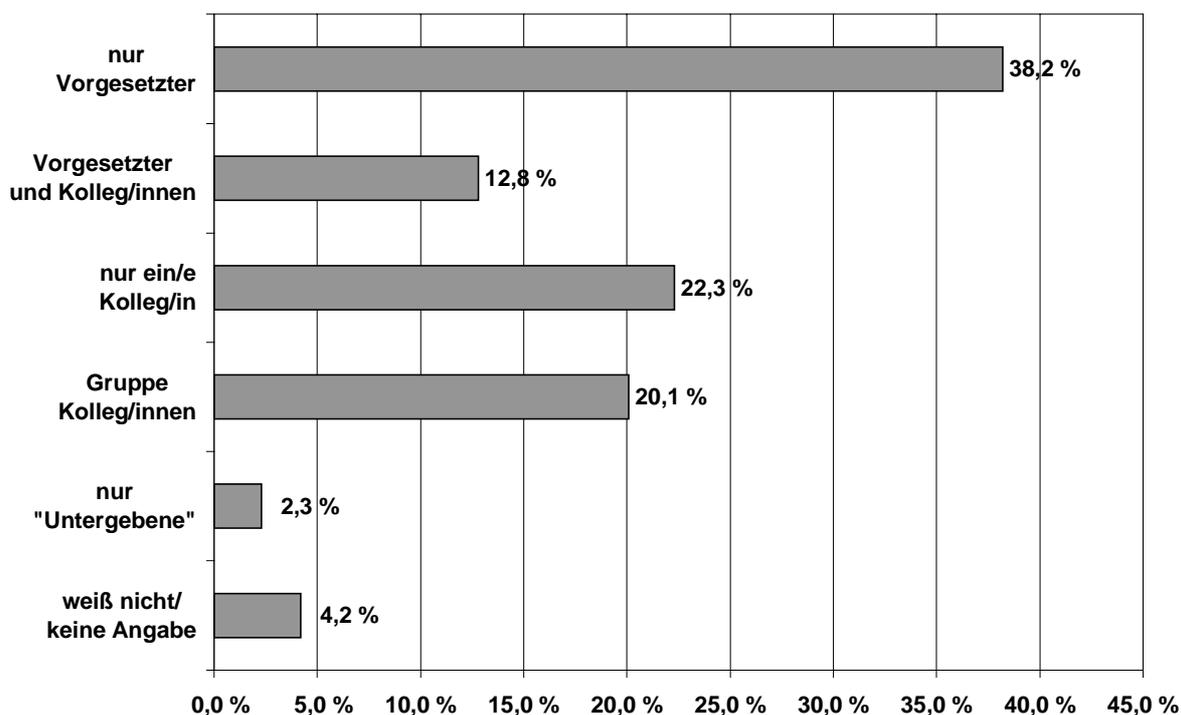
In keinem statistischen Zusammenhang steht der Status bzw. das berufliche Tätigkeitsniveau der Betroffenen zur Dauer des Mobbingfalls. Arbeiter/innen, Angestellte und Beamt/innen sind – gemessen am Durchschnitt - jeweils mit gleich hohem Maße sowohl von kürzeren, mittleren und auch längeren Mobbingzeiträumen betroffen. Das gleiche Bild zeigt sich auch bei der Betrachtung der unterschiedlichen Tätigkeitsniveaus.

## **7. Hierarchische Position, Geschlecht, Alter und Betriebszugehörigkeit der Mobber**

Systematische Feindseligkeiten können potenziell von sämtlichen Hierarchieebenen ausgehen und auch sämtliche Hierarchieebenen treffen. In fast allen vorliegenden Stichproben aus dem deutschsprachigen Raum wird darauf hingewiesen, dass Mobbing in hohem Maße durch Vorgesetzte erfolgt bzw. dass sie gemeinsam mit anderen, z. B. Kollegen und Kolleginnen der Betroffenen, am Mobbing beteiligt sind.

Das folgende Kapitel befasst sich mit der Frage, von wem das Mobbing am Arbeitsplatz ausgeht, also welche hierarchische Position die Mobber in Beziehung zu den Betroffenen im betrieblichen Gefüge innehaben. Darüber hinaus werden Ergebnisse in Bezug auf Geschlecht, Alter und Dauer der Betriebszugehörigkeit der Mobber beschrieben.

In der telefonischen Erhebung wurden die Betroffenen gebeten, die hierarchische Position des bzw. der Mobber anzugeben. Hierbei waren Mehrfachnennungen möglich. Die folgende Abbildung ist um Mehrfachnennungen bereinigt und weist als gesonderte Kategorie das Item „Vorgesetzter gemeinsam mit Kolleg/innen“ aus. Durch die Einführung dieser Kategorie konnten annähernd alle Antworten direkt bzw. eindeutig zugeordnet werden. Die verbleibende kleine Gruppe der „Untergebenen“, die gemeinsam mit Angehörigen einer hierarchiehöheren Gruppe mobbte (2,9 %), wurde der entsprechenden hierarchiehöheren Mobbergruppe zugeordnet.



**Abb. 7.1** Hierarchische Position der Mobber  
(bereinigt um Mehrfachnennungen)  
Quelle: Telefonische Mobbingbefragung 2001 (n = 495)

Die Abbildung verdeutlicht, dass in 38,2 % der Fälle das Mobbing ausschließlich vom Vorgesetzten betrieben wird. In weiteren 12,8 % mobbt der Vorgesetzte gemeinsam mit anderen Kollegen und Kolleginnen. Dies verdeutlicht, dass in etwas mehr als der Hälfte der Fälle (51,0 %) das Mobbing ausschließlich von Vorgesetzten ausgeht bzw. unter ihrer Mitwirkung stattfindet. Durch eine separate Auswertung konnte ermittelt werden, dass unter den mobbenden Führungskräften der Anteil der direkten Vorgesetzten doppelt so hoch ist, wie der Anteil der indirekten Vorgesetzten - dies unabhängig davon, ob das Mobbing einzeln oder gemeinsam mit Anderen erfolgte.

Eine Betrachtung des Mobbing, das Kolleg/innen betreiben, zeigt, dass in 22,3 % der Fälle eine Einzelperson und in 20,1 % eine Gruppe identifiziert wird. Werden hierzu die Mobbingfälle addiert, in denen Kolleg/innen und Vorgesetzte gemeinsam agieren, resultiert eine Quote von 55,2 % Mobbing, an dem Kolleg/innen beteiligt sind. Damit liegt das Ausmaß von Mobbing mit Kolleg/innenbeteiligung nur gering über dem mit Vorgesetztenbeteiligung. Das Risiko, von einem Vorgesetzten gemobbt zu werden,

ist somit annähernd so groß, wie das Risiko, von Kolleg/innen gemobbt zu werden. Gemessen daran, dass die Anzahl der Vorgesetzten jedoch deutlich unter der der Kolleg/innen liegt, wird die Brisanz dieses Ergebnisses deutlich.

Mobbing „von unten nach oben“ kommt hingegen eher seltener vor: In nur 2,3 % der Fälle gaben die Befragten an, ausschließlich von Personen gemobbt worden zu sein, die auf einer niedrigeren Hierarchieebene beschäftigt sind. – Schließlich war es 4,2 % der Mobbingbetroffenen nicht möglich, den Mobber bzw. dessen hierarchische Position genau zu identifizieren oder anzugeben.

Unabhängig von der hierarchischen Position der mobbenden Person, stellt Mobbing für die Betroffenen eine starke Belastung dar. Es kann jedoch unterstellt werden, dass sich Attacken, die insbesondere von Vorgesetzten ausgehen, in besonders fataler Weise auf die Gemobbten auswirken. Denn zum einen sind erlebte Hilflosigkeit und Ohnmacht gegenüber einer Person, die sich im betrieblichen Gefüge auf einer hierarchisch höher angesiedelten Position befindet und Autorität repräsentiert, weit- aus größer, als beim Mobbing, das von gleicher Hierarchieebene ausgeht. Zum anderen sind die Chancen, sich gegen diese Form des Mobbing erfolgreich zur Wehr zu setzen, auf Grund des ungleichen Machtverhältnisses und der beruflichen Abhängigkeit hierbei erheblich geringer. Vergleichbares gilt für Betroffene, die von mehreren Kolleg/innen gleichzeitig schikaniert werden. Auch hier werden die systematischen Feindseligkeiten tendenziell gravierender erlebt, als bei Angriffen durch Einzelne. Wie sich die Folgen abhängig von der hierarchischen Position der Mobber darstellen, wird in Kap. 8 ausgeführt.

Darüber, ob die formale hierarchische Stellung der Mobber die Art der Mobbinghandlungen bestimmt, gibt die folgende Tabelle Aufschluss:

**Tab. 7.1** Mobbinghandlungen differenziert nach hierarchischer Position der Mobber  
(in %)  
(Mehrfachnennungen möglich)

Mobbinghandlungen	Gesamt	Hierarchische Position der Mobber					
		Vorgesetzte/r	Vorgesetzte/r und Kolleg/innen	Ein/e Kolleg/in	Gruppe Kolleg/innen	"Unterebene/r"	weiß nicht/ keine Angaben
Gerüchte, Unwahrheiten	<b>61,8</b>	49,3	77,4	68,5	72,2	56,5	46,3
Änderungsversuche unterdrückt	<b>59,6</b>	57,5	72,7	57,4	63,6	43,6	31,3
Arbeitsleistungen falsch bewertet	<b>57,2</b>	71,1	74,7	46,7	39,1	30,9	25,5
Sticheleien, Hänseleien	<b>55,9</b>	40,7	68,4	67,1	65,8	57,7	49,9
Verweigerung wichtiger Informationen	<b>51,9</b>	58,3	60,2	38,8	55,7	27,0	29,3
Arbeit massiv, ungerecht kritisiert	<b>48,1</b>	54,4	60,6	38,7	42,7	33,5	32,3
Ausgrenzung/Isolierung	<b>39,7</b>	28,9	45,4	40,7	62,8	24,4	13,4
als unfähig dargestellt	<b>38,1</b>	43,8	37,0	38,9	32,1	14,9	23,9
Beleidigungen	<b>36,0</b>	32,9	38,1	35,1	44,5	40,9	15,0
Arbeitsbehinderung	<b>26,5</b>	26,9	28,8	29,2	19,6	29,8	33,5
Arbeitsentzug	<b>18,1</b>	23,6	22,4	9,9	12,7	16,6	26,0

Quelle: Telefonische Mobbingbefragung 2001 (n = 495)

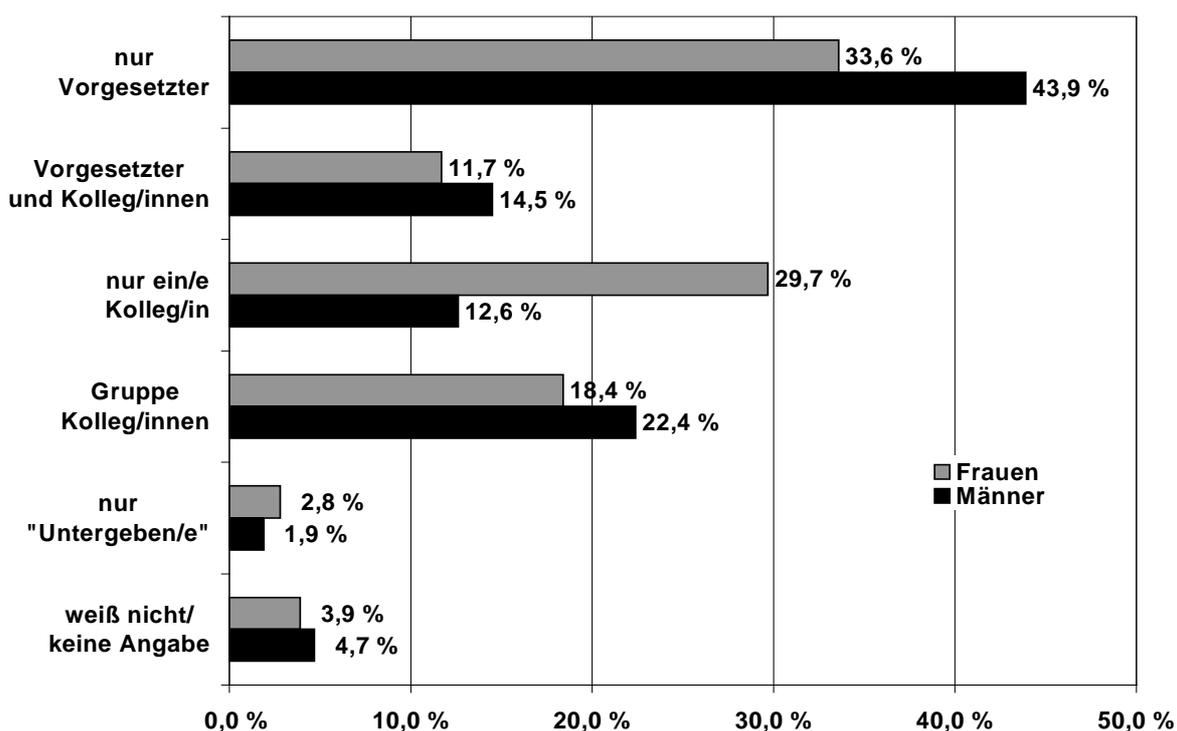
Die Attacken der Vorgesetzten beziehen sich hauptsächlich auf die Arbeitsebene, bei Angriffen im sozialen Kontext sind unterdurchschnittliche Nennungen zu sehen. Die einzeln mobbende Kollegin bzw. der einzeln mobbende Kollege konzentriert sich hingegen mehr auf Feindseligkeiten auf der soziale Ebene. Hierarchisch niedriger angesiedelte Personen fallen durch Sticheleien und Hänseleien bzw. Beleidigungen auf. Darüber hinaus zeigt sich, dass mit zunehmender Anzahl an Mobbern erwartungsgemäß auch das Spektrum der Handlungen steigt: „Vorgesetzte und Kolleg/innen“, aber weitestgehend auch „Gruppe Kolleg/innen“ weisen bei allen Mob-

binghandlungen überdurchschnittliche Nennungen auf. Das heißt, dass von der größten Vielfalt an Mobbinghandlungen die Beschäftigten betroffen sind, die von Vorgesetzten und Kolleg/innen angegriffen werden.

## 7.1 Hierarchische Position, Geschlecht und Alter der Mobber differenziert nach Geschlecht und Alter der Betroffenen

### Geschlecht der Betroffenen

Ob sich die Mobber von Frauen durch ihre hierarchische Position von den Mobbern von Männern unterscheiden, macht der folgende Abschnitt deutlich. Auch hier wurden die Daten bei der Auswertung um Mehrfachnennungen bereinigt und durch das Item „Vorgesetzter und Kolleg/innen“ ergänzt.



**Abb. 7.2** Hierarchische Position der Mobber differenziert nach Geschlecht der Betroffenen

(bereinigt um Mehrfachnennungen)

Quelle: Telefonische Mobbingbefragung 2001 (n = 495)

Männer sind in höherem Maße vom Vorgesetztenmobbing betroffen als Frauen, Frauen hingegen mehr von Mobbing durch einen einzelnen Kollegen bzw. eine einzelne Kollegin. Abweichungen – wenn auch in geringfügigerer Ausprägung, als bei den oben genannten Kategorien – finden sich auch bei dem Item „eine Gruppe von Kolleg/innen“. Hier beträgt das Verhältnis 22,4 % männliche Betroffene gegenüber 18,4 % weibliche Betroffene. Kaum Unterschiede gibt es beim Mobbing, das von Vorgesetzten gemeinsam mit Kolleg/innen oder von „Untergebene/n“ ausgeht.

### **Geschlecht der „Hauptmobber“ und Geschlecht der Betroffenen<sup>18</sup>**

Wird das Geschlecht der Person, die nach Angaben der schriftlich Befragten **hauptsächlich** gemobbt hat, in Beziehung zum Geschlecht der Betroffenen gesetzt, so ergibt sich folgendes Bild: In 40,7 % der Fälle wurden die Betroffenen hauptsächlich von einer Frau gemobbt und in 59,3 % der Fälle hauptsächlich von einem Mann. Das bedeutet, dass Männer in weit höherem Maße als Mobber in Erscheinung treten als Frauen. Vor dem Hintergrund des hohen Anteils an Vorgesetzten unter den Mobbern und des hohen Anteils an Männern unter den Führungskräften wirft dies die Frage auf, ob es sich hierbei um ein geschlechts- oder hierarchiespezifisches Problem handelt.

Eine geschlechtsspezifische Betrachtung der Betroffenen zeigt, dass Männer zu 18,3 % von Frauen und zu 81,7 % von Männern gemobbt werden. Frauen werden hingegen zu 57,1 % von Frauen und zu 42,9 % von Männern gemobbt. Dies bedeutet, dass für Männer das Risiko, von einem männlichen „Hauptmobber“ attackiert zu werden, annähernd fünf mal so groß ist wie das Risiko, von einem weiblichen „Hauptmobber“ attackiert zu werden. Für Frauen ist das Risiko etwas größer, von einem weiblichen „Hauptmobber“ angegriffen zu werden, als von einem männlichen. Zusammenfassend heißt das, dass Männer insbesondere durch Männer gefährdet sind, Frauen aber durch Frauen **und** Männer.

---

<sup>18</sup> Um weitere Erkenntnisse zu gewinnen, wurden die Teilnehmer/innen der schriftlichen Befragung gebeten, das Geschlecht, Alter und Betriebszugehörigkeit der Person anzugeben, von der sie hauptsächlich gemobbt wurden.

## Alter der Betroffenen

Zu beachten ist, dass die folgenden Auswertungen der telefonischen Befragung nicht um Mehrfachnennungen bereinigt sind.

**Tab. 7.2** Hierarchische Position der Mobber differenziert nach Alter der Betroffenen  
(in %)  
(Mehrfachnennungen möglich)

Hierarchische Position des Mobbers	Gesamt	Alter zum Ende des Mobbing				
		unter 25 Jahre	25 bis 34 Jahre	35 bis 44 Jahre	45 bis 54 Jahre	55 Jahre und älter
Vorgesetzte/r	<b>51,0</b>	49,1	40,7	52,0	56,7	63,1
Ein/e Kolleg/in	<b>32,2</b>	33,9	40,0	32,1	29,8	17,9
Gruppe Kolleg/innen	<b>25,6</b>	26,4	29,5	23,3	25,4	24,4
"Untergebene/r"	<b>5,2</b>	1,9	7,5	5,8	4,5	8,3
weiß nicht/keine Angaben	<b>4,2</b>	3,5	3,6	3,7	5,3	3,9

Quelle: Telefonische Mobbingbefragung 2001 (n = 495)

Etwas unterdurchschnittlich von Mobbing durch Vorgesetzte betroffen, sind die Gruppen der Mitarbeiter/innen bis 34 Jahre. Bei den chronologisch folgenden Altersgruppen steigt das Risiko, vom Chef gemobbt zu werden, mit dem Lebensalter kontinuierlich an. 52,0 % der 35- bis 44-Jährigen und 56,7 % der 45- bis 54-Jährigen gaben den Chef oder Vorgesetzten als Mobber an. Die größte Betroffenheit von Vorgesetztenmobbing weisen die älteren Arbeitnehmer/innen ab 55 Jahren auf (63,1 %). – Auffällig ist zu dem, dass einzelne Kolleg/innen oder eine Gruppe von Kolleg/innen überdurchschnittlich häufig 25- bis 34-Jährige attackiert. Ältere Beschäftigte sind hingegen durch Kolleg/innenmobbing unterdurchschnittlich betroffen.

### Alter der Hauptmobber und Alter der Gemobbten<sup>19</sup>

Ein Blick auf das Alter der Hauptmobber (vgl. Spalte: Gesamtanteil der Altersgruppe an allen Mobbern) zeigt, dass Mobbing in deutlich geringerem Maße von der jüngsten bzw. jüngeren und der ältesten Altersgruppe ausgeht. Die Quote der Mobber unter 25 Jahre ist mit 1,9 % äußerst gering. Sie konzentrieren sich mit ihren Attacken im Wesentlichen auf Gleichaltrige. Auch die zwischen 25 und 34 Jahre alten Mobber sind mit 14,0 % noch relativ schwach vertreten. Ihre Mobbinghandlungen treffen hauptsächlich Gleichaltrige und Jüngere. Nur in ca. jedem siebten Fall (14,9 %) waren die Mobber 55 Jahre und älter. Diese Altersgruppe attackiert alle anderen Altersgruppen, wobei die Jüngeren etwas weniger betroffen sind. Das Gros der Mobbingakteur/innen stellen die mittleren Altersgruppen: In zwei Dritteln aller Fälle lag das Alter der Mobber zwischen 35 und 44 Jahren (33,9 %) bzw. zwischen 45 und 54 Jahren (35,3 %). Sie zeigen mit ihren Mobbinghandlungen auch die breiteste Streuung auf alle Altersgruppen der Betroffenen.

**Tab. 7.3** Alter der Mobber differenziert nach Alter der Betroffenen (in %)

Alter der Mobber		Alter der Betroffenen zum Ende des Mobbing				
Altersgruppen	Gesamtanteil der Altersgruppe an allen Mobbern	unter 25 Jahre	25 bis 34 Jahre	35 bis 44 Jahre	45 bis 54 Jahre	55 Jahre und älter
unter 25 Jahre	1,9	10,5	0,4	1,4	2,4	1,0
25 bis 34 Jahre	14,0	31,6	19,7	13,4	9,4	8,2
35 bis 44 Jahre	33,9	31,6	36,1	36,1	30,9	29,9
45 bis 54 Jahre	35,3	17,5	32,2	35,2	39,4	40,2
55 Jahre und älter	14,9	8,8	11,6	13,9	17,9	20,6
Gesamt	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Quelle: Schriftliche Mobbingbefragung 2001 (n = 1.149)

<sup>19</sup> Vgl. Fußnote 18.

Differenziert nach dem Alter der Gemobbten zeigt sich, dass jüngere Betroffene durch mittlere Altersgruppen, aber auch durch Gleichaltrige gemobbt werden. Angehörige mittlerer Altersgruppen werden durch Personen angegriffen, die ebenfalls der mittleren Altersgruppen angehören. Ältere Altersgruppen werden sowohl durch Beschäftigte der mittleren als auch der älteren Altersgruppe dem Mobbing ausgesetzt.

Abschließend lässt sich festhalten, dass jede Altersgruppe tendenziell ein relativ hohes Risiko aufweist, durch Gleichaltrige gemobbt zu werden. Gleichzeitig hat jede Altersgruppe, ein tendenziell hohes Risiko, von Beschäftigten gemobbt zu werden, die älter sind als sie selbst.

## 7.2 Hierarchische Position der Mobber differenziert nach Status und Tätigkeitsniveau der Betroffenen

Eine differenzierte Auswertung nach öffentlichem Dienst und Privatwirtschaft erbrachte, dass in Bezug auf die Verteilung der Mobbingakteure nach Hierarchieebene keine signifikanten Unterschiede vorliegen.

### Status

Differenziert nach Statusgruppen der Betroffenen zeigen sich wenige Unterschiede in Bezug auf die hierarchische Position der Mobber.

**Tab. 7.4** Hierarchische Position der Mobber differenziert nach Status der Betroffenen (in %)

Hierarchische Position des Mobbers	Gesamt	Status		
		Arbeiter/in	Angestellte/r	Beamter/in
Vorgesetzte/r	51,0	53,5	50,2	58,3
Ein/e Kolleg/in	32,2	31,9	34,0	26,6
Gruppe Kolleg/innen	25,6	28,2	22,1	27,2
"Untergebene/r"	5,2	6,1	4,7	11,2
weiß nicht/keine Angaben	4,2	6,3	3,5	2,1

Quelle: Telefonische Mobbingbefragung 2001 (n = 495)

Die Gruppe der Beamten ist gegenüber den anderen Statusgruppen etwas stärker von Mobbing durch Vorgesetzte betroffen. Beamt/innen sind auch gleichzeitig diejenigen, die am meisten von Mobbing durch Angehörige niedrigerer Hierarchieebenen gefährdet sind. Hier ist die Quote um mehr als doppelt so hoch wie der Gesamtdurchschnitt. Die Gefahr, von einer einzelnen Kollegin oder einem einzelnen Kollegen gemobbt zu werden, ist hingegen für Angestellte etwas größer als für die anderen beiden Statusgruppen. Arbeiter/innen und Beamt/innen werden häufiger von einer Gruppe von Kolleg/innen gemobbt als die anderen Gruppen.

### Tätigkeitsniveau

Ein Blick auf die Tabelle zeigt, dass die Beschäftigten, deren Tätigkeit auf einem niedrigeren Niveau angesiedelt ist, relativ häufig von Mobbing betroffen sind, das durch einzelne Kolleg/innen bzw. eine Gruppe von Kolleg/innen ausgeht - gleichzeitig sind sie am geringsten vom Vorgesetztenmobbing betroffen.

**Tab. 7.5** Hierarchische Position der Mobber differenziert nach Tätigkeitsniveau der Betroffenen (in %) (Mehrfachnennungen möglich)

Hierarchische Position des Mobbers	Gesamt	Tätigkeitsniveau		
		niedrig	mittel	hoch
Vorgesetzte/r	51,0	48,3	51,2	62,4
Ein/e Kolleg/in	32,2	34,9	33,7	19,1
Gruppe Kolleg/innen	25,6	28,1	24,4	23,0
"Untergebene/r"	5,2	5,0	4,5	8,8
weiß nicht/keine Angaben	4,2	5,6	4,4	0,9

Quelle: Telefonische Mobbingbefragung 2001 (n = 495)

Gemobbte, deren berufliche Tätigkeit auf hohem Niveau anzusiedeln ist, sind in sehr hohem Maße vom Mobbing durch Vorgesetzte betroffen (62,4 %). Mobbing durch eine Kollegin oder einen Kollegen ist für diese Personengruppe hingegen ein eher nachgeordnetes Problem, hier ist die Betroffenheitsquote gegenüber dem Gesamt-

durchschnitt mit 19,1 % signifikant geringer. - Die Daten der Beschäftigten, die auf einem mittleren Tätigkeitsniveau arbeiten, weisen keine Besonderheiten auf und liegen bei allen Angaben im Durchschnitt.

### **Betriebszugehörigkeit des „Hauptmobbers“<sup>20</sup>**

Neben der formalen hierarchischen Position ist auch die informelle Position der Mobber von Interesse. Attacken eines gut im Unternehmen etablierten Angreifers haben eine andere Bedeutung und wirken schwerwiegender, als die einer gerade eingestellten Aushilfskraft mit zeitlich befristetem Arbeitsvertrag. Ein Indiz für die informelle Stellung des Mobbers im Unternehmen ist die Dauer der Betriebszugehörigkeit.

**Tab. 7.6** Betriebszugehörigkeit der Mobber (in %)

<b>Betriebszugehörigkeit der Mobber</b>	<b>%</b>
ein Jahr oder kürzer	7,3
2 Jahre	5,8
3 Jahre	3,6
4 oder 5 Jahre	9,2
6 bis 10 Jahre	22,7
11 bis 15 Jahre	15,8
16 bis 20 Jahre	13,7
über 20 Jahre	22,0
Gesamt	100,0

Quelle: Schriftliche Mobbingbefragung 2001 (n = 529)

Betriebsangehörige, die erst seit bis zu einem Jahr in einem Unternehmen beschäftigt sind, finden sich zu 7,3 % unter den Mobbern. Bezogen auf einzelne Betriebszugehörigkeitsjahrgänge weist diese Gruppe den höchsten Einzelwert auf. Im zweiten Beschäftigungsjahr sind 5,8 % der Mobber und im dritten 3,6 %. Beschäftigte mit einer Betriebszugehörigkeit von vier oder fünf Jahren sind insgesamt mit 9,2 % unter den Mobbern vertreten. Den größten Anteil der Mobber stellen Personen, die sechs

---

<sup>20</sup> Vgl. Fußnote 18.

und mehr Jahre beschäftigt sind: Auf die Gruppe der sechs bis zehn Jahre im Unternehmen beschäftigten entfallen 22,7 %. 15,8 % haben ihren Arbeitsvertrag bereits seit elf bis 15 Jahren und 13,7 % weisen eine Betriebszugehörigkeit von 16 bis 20 Jahren auf. In 22,0 % der Fälle ging das Mobbing von einer Person aus, die mehr als 20 Jahre in einem Unternehmen beschäftigt war.

Als Gesamttrend zeigt sich, dass die Anzahl der Mobber differenziert nach Betriebszugehörigkeit mit zunehmender Dauer pro Jahrgang sinkt. In der Summe gilt allerdings dennoch, dass weit überwiegend davon auszugehen ist, dass die attackierende Person zur Stammebelegschaft zählt. Die Wahrscheinlichkeit, von einer Person gemobbt zu werden, die erst kurze Zeit im Betrieb ist, ist deutlich geringer, als von einer Person, die bereits eine lange Betriebszugehörigkeit aufweist.

### **Betriebszugehörigkeit der Betroffenen**

Die Daten zur Betriebszugehörigkeit der Betroffenen zeigen kaum Auffälligkeiten. Von allen Betroffenen sind 2 % erst weniger als ein halbes und insgesamt etwas mehr als ein Drittel bis zu fünf Jahre im Betrieb. Das heißt, dass die Betroffenen zu annähernd zwei Dritteln bereits länger als fünf Jahre in der Organisation beschäftigt sind. Eine kurze Betriebszugehörigkeit allein stellt demnach keinen erhöhten Risikofaktor, von Mobbing betroffen zu werden, dar.

Die Analyse der mobbenden Personen zeigt zusammenfassend, dass Mobbing von allen Gruppen einer Organisation ausgehen kann. Auffällig hoch ist der Anteil der Vorgesetzten. Er liegt kaum unter dem der mobbenden Kolleg/innen. Beschäftigte niedrigerer Hierarchieebenen sind als Mobber zu vernachlässigen. – Frauen treten als mobbende Personen deutlich seltener auf als Männer. Für Frauen als Betroffene gilt, dass sie sowohl von Frauen als auch von Männern attackiert werden, wohingegen Männer hauptsächlich von Männern gemobbt werden. Ebenfalls seltener sind jüngere Beschäftigte unter den Mobbern zu finden. Allgemein gilt, dass jede Altersgruppe tendenziell ein vergleichsweise hohes Risiko hat, von Gleichaltrigen oder Älteren gemobbt zu werden. Zudem zählt der Mobber in der Regel zur Stammebelegschaft. Zugespitzt formuliert ist ein typischer Mobber ein männlicher Vorgesetzter zwischen 35 und 54 Jahre, der bereits langjährig im Betrieb beschäftigt ist.

## **8. Folgen von Mobbing für Betroffene**

Unumstritten ist, dass Mobbing weitreichende Konsequenzen für die Betroffenen hat: Es kann sich auf die Gesundheit, die berufliche und private Situation auswirken. Welcher dieser drei Bereiche zum Tragen kommt, ist individuell unterschiedlich. Dies ist zum einen abhängig von der Dauer und der Intensität des Mobbing, zum anderen auch von persönlichen Bewältigungsstrategien und der Unterstützung durch andere Personen. Im Extremfall erleben Mobbingbetroffene negative Auswirkungen in allen drei Bereichen. In der Literatur werden die Auswirkungen von Mobbing häufig mit Symptomen verglichen, die Opfer von Natur- und anderen Katastrophen aufweisen.

In der Untersuchung nahmen die Auswirkungen des Mobbing auf die Betroffenen einen relativ breiten Raum ein. Impliziert war, herauszufinden, ob und in welchen unterschiedlichen Arbeits- und Lebensbereichen die Folgen qualitativ und quantitativ zum Tragen kommen.

### **8.1 Auswirkungen auf das berufliche Arbeits- und Leistungsverhalten**

Es ist davon auszugehen, dass regelmäßige, feindselige Attacken negative Gefühle und starke Verunsicherungen bei den Betroffenen nach sich ziehen, was nicht ohne Folgen auf ihr Arbeits- und Leistungsverhalten bleibt.

**Tab. 8.1** Auswirkungen auf das Arbeits- und Leistungsverhalten  
(Mehrfachnennungen möglich)

Auswirkung	%
Ich war demotiviert	71,9
Ich entwickelte starkes Misstrauen	67,9
Ich wurde nervös	60,9
Ich war verunsichert	60,0
Ich habe mich zurückgezogen	58,9
Ich fühlte mich ohnmächtig	57,7
Ich habe innerlich gekündigt	57,3
Es kam zu Leistungs- und Denkblockaden	57,0
Ich zweifelte an meinen Fähigkeiten	54,3
Ich wurde ängstlich - hatte Angstzustände	53,2
Ich war unkonzentriert bei der Arbeit	51,5
Ich wurde gereizt/aggressiv	41,2
Es traten vermehrt Fehler auf	33,5
Ich fühlte mich schuldig/verantwortlich	25,0
Es kam zu keinen Auswirkungen	1,3

Quelle: Schriftliche Mobbingbefragung 2001 (n = 1.316)

Durchschnittlich stimmten die schriftlich Befragten acht der vorgegebenen 16 Items zu. Lediglich 1,3 % der Betroffenen geben an, dass sich das Mobbing nicht auf ihr persönliches Verhalten bzw. ihre Arbeitsleistung auswirkt und dass sie bei sich keine Verhaltensänderungen feststellen. Mehr als zwei Drittel der Befragten wird durch das Mobbing bei der Arbeit demotiviert bzw. reagiert mit gesteigertem Misstrauen. Nervosität und zunehmende Verunsicherung geben ca. 60 % an. Bei über 50 % führt das Mobbing auf der Arbeitsebene zu Konzentrationsmängeln sowie Leistungs- und Denkblockaden. Ebenfalls über die Hälfte der Befragten leidet unter Angstzuständen, verliert an Selbstvertrauen, zweifelt an den eigenen Fähigkeiten, zieht sich zurück, entwickelt Ohnmachtsgefühle und kündigt innerlich. 41,2 % fühlen sich in Folge des Mobbing gereizt und aggressiv und in einem Viertel der Fälle entwickeln die Betroffenen diffuse Schuldgefühle – z. B. auf Grund der sich verschlechternden eigenen Leistungs- und Arbeitsfähigkeit.

Die Ergebnisse belegen, dass die Auswirkungen am Arbeitsplatz facettenreich sind, und zwar unabhängig davon, ob sich das Mobbing im weiteren Verlauf etabliert und der Prozess mit gravierenden Folgen wie Krankschreibungen oder Verlust des Arbeitsplatzes eskaliert. Alle genannten Symptome führen dazu, dass die Arbeitsfähigkeit der Betroffenen sinkt und sich die Leistungsfähigkeit reduziert. Die meisten der beschriebenen Symptome und Verhaltensweisen wie z. B. Fehlerzunahme, Unkonzentriertheit, Gereiztheit und Blockaden werden nach außen sichtbar und können zu verstärkter Kritik an der Person Anlass geben, zu weiteren Verunsicherungen führen und so letztlich dem Mobbing zusätzliche Dynamik verleihen. Viele der beschriebenen Symptome treten bereits in der Anfangsphase des Mobbing auf und ziehen sie sich wie ein roter Faden durch den gesamten Prozess.

## 8.2 Auswirkungen auf den gesundheitlichen Zustand und arbeitsvertragsrechtliche Schritte

Darüber hinaus hat Mobbing Folgen, die sich existenziell bedrohlich auf die Betroffenen auswirken. Gemobbte Personen können ihren Arbeitsplatz verlieren, unter Umständen langfristig arbeitslos werden und gesundheitlich schwer erkranken. Die Massivität der Auswirkungen belegen die Ergebnisse der telefonischen Befragung zu den abgeschlossenen Mobbingfällen.

**Tab. 8.2** Mobbingfolgen

(Mehrfachnennungen möglich - nur abgeschlossene Fälle)

<b>Mobbingfolgen (nur abgeschlossene Fälle)</b>	<b>%</b>
Krankheit wegen des Mobblings	43,9
Krankheitsdauer mehr als sechs Wochen	20,1
Freiwilliger Arbeitsplatzwechsel im Betrieb	30,8
Eigene Kündigung	22,5
Kündigung durch Arbeitgeber	14,8
Arbeitslosigkeit	11,4
Erwerbsunfähig oder Frührente	6,9
Zwangswise Versetzung	5,6

Quelle: Telefonische Befragung 2001 (n = 491)

## Krankheit

Insgesamt wurden 43,9 % der Betroffenen, deren Fall abgeschlossen ist, in Folge des Mobbing krank. 20,1 % der Befragten erkrankte länger als sechs Wochen; dies entspricht knapp der Hälfte (48,9 %) aller Erkrankten.

Vertiefende Erkenntnisse über den Gesundheitszustand der Betroffenen lassen sich aus der schriftlichen Befragung ableiten<sup>21</sup>. Hier gaben lediglich 13,4 % der Teilnehmer/innen an, dass das Mobbing bei Ihnen keine gesundheitlichen Störungen nach sich zog, d. h. bei 86,6 % der Betroffenen wirkte sich das Mobbing auf das physische und psychische Wohlbefinden aus. Von kurzfristiger Krankheit waren 36,6 % betroffen, längerfristig erkrankte ca. jede/r Dritte. Davon über die Hälfte bis zu fünf Monaten, ca. ein Viertel sechs bis elf Monate und ca. jede/r Fünfte über ein Jahr. 18,6 % haben in Folge des Mobbing eine Kur angetreten, ca. jede/r sechste Betroffene hat sich zur stationären Behandlung in ein Krankenhaus bzw. in eine Klinik begeben und ein Drittel der Gemobbten nahm therapeutische Hilfe in Anspruch.

Die Betroffenen führen ein breites Spektrum an Krankheitsbildern an, die von ihnen auf das Mobbing zurückgeführt werden: Anfängen von typischen Stresssymptomen wie Schlafstörungen, Kopfschmerzen und Migräneanfällen über Atemnot, Lähmungserscheinungen und Neurodermitis bis hin zu schwerwiegenden – chronisch verlaufenden – Krankheiten, wie beispielsweise Depressionen, Erkrankungen im Magen- und Darmbereich sowie Herz-/Kreislauf- und Krebserkrankungen.

## Arbeitsvertragsrechtliche Schritte

In der telefonischen Befragung gab ca. jede/r dritte Mobbingbetroffene/r an, dass es zu einer freiwilligen Versetzung innerhalb des Unternehmens kam. Für 22,5 % war die Belastung so unerträglich, dass sie ihrerseits das Arbeitsverhältnis durch Kündigung beendeten. Gegen einen erheblichen Anteil der Mobbingbetroffenen ging der Arbeitgeber mit arbeitsrechtlichen Sanktionen aktiv vor: 14,8 % wurden gekündigt

---

<sup>21</sup> Diese Daten beziehen sich sowohl auf abgeschlossene als auch auf aktuelle Fälle; Mehrfachnennungen waren möglich.

und 8,2 % zwangsweise auf einen anderen Arbeitsplatz bzw. in eine andere Abteilung versetzt.

Die schriftliche Befragung bildet weitere Sanktionen seitens des Arbeitgebers ab: Bis auf 19,4 %, für die das Mobbing keine unmittelbaren Folgen auf das Arbeitsverhältnis hatte, machen alle anderen Betroffenen Angaben: Eine bzw. mehrere Abmahnung/en erhielten 25,2 % der Befragten und eine Kündigung des Arbeitsvertrages wurde bei 21,9 % angedroht. In 8,7 % der Fälle wurde das Arbeitsverhältnis durch einen Auflösungsvertrag beendet und 6,7 % der Betroffenen wurden genötigt, einen Auflösungsvertrag zu unterschreiben.

### **Arbeitslosigkeit**

Als gravierender beruflicher und persönlicher Einschnitt ist die im Anschluss an das Mobbing eingetretene Arbeitslosigkeit zu werten. Hiervon waren 11,4 % der telefonisch Befragten betroffen.

Auch die Auswertung der schriftlichen Befragung zeigt, dass gut jede neunte betroffene Person (11,7 %) zum Zeitpunkt der Befragung aktuell arbeitslos ist ( $n = 162$ ). Weitere 13,5 % waren zwar in Folge des Mobbing arbeitslos geworden, haben aber zum Zeitpunkt der Befragung bereits wieder ein neues Arbeitsverhältnis aufgenommen. Für beide Gruppen liegen Angaben zur Dauer der Arbeitslosigkeit vor: Bis zu einem Jahr arbeitslos sind 53,5 % der aktuell Arbeitslosen und waren es 45,0 % der mittlerweile wieder Beschäftigten. Ein bis zwei Jahre sind bzw. waren in beiden Gruppen ca. 13 % arbeitslos. Bereits länger als zwei Jahre erwerbslos sind immerhin 33,1 % der aktuell Arbeitslosen und waren gut 40 % der Wiederbeschäftigten.

### 8.3 Mobbingfolgen differenziert nach Geschlecht und Alter

#### Geschlecht

**Tab. 8.3** Mobbingfolgen differenziert nach Geschlecht (in %)  
(Mehrfachnennungen möglich – nur abgeschlossene Fälle)

Mobbingfolgen (nur abgeschlossene Fälle)	Gesamt	Geschlecht	
		männlich	weiblich
Krankheit wegen des Mobbing	<b>43,9</b>	37,0	49,0
Krankheitsdauer mehr als sechs Wochen	<b>20,1</b>	16,9	22,5
Freiwilliger Arbeitsplatzwechsel im Betrieb	<b>30,8</b>	18,0	40,4
Eigene Kündigung	<b>22,5</b>	14,5	28,5
Kündigung durch Arbeitgeber	<b>14,8</b>	13,1	16,1
Arbeitslosigkeit	<b>11,4</b>	9,6	12,8
Erwerbsunfähig oder Frührente	<b>6,9</b>	10,2	4,4
Zwangswise Versetzung	<b>5,6</b>	7,0	4,5

Quelle: Telefonische Mobbingbefragung 2001 (n = 491)

Bei allen genannten Angaben – mit Ausnahme der Items „Erwerbsunfähigkeit oder Frührente“ und „Zwangswise Versetzung“ sind die Quoten der Frauen höher, als die der Männer. Statistisch signifikante geschlechtsspezifische Auffälligkeiten zeigen sich in Bezug auf die gesundheitlichen Folgen. Zwar werden Frauen wie auch Männer durch Mobbing krank, der Anteil der Frauen ist jedoch weitaus höher. Während ca. jede zweite der weiblichen Mobbingbetroffenen erkrankte, sind es bei den Männern etwas mehr als jeder dritte Betroffene. Auch bei einer Krankheitsdauer von mehr als sechs Wochen ist die Betroffenheitsquote der Frauen deutlich höher.

Auffällig ist zudem, dass weibliche Betroffene mit 40,4 % mehr als doppelt so häufig wie männliche Betroffene (18,0 %) freiwillig den Arbeitsplatz im Betrieb wechselten, um dem Mobbing zu entgehen. Sie wählen auch eher die freiwillige Kündigung; hier ist die Quote mit 28,5 % fast doppelt so hoch wie die der Männer mit 14,5 %. Etwas geringer ist die Differenz zwischen Frauen und Männern bei der Betroffenheit von Arbeitslosigkeit - hier beträgt das Verhältnis 12,8 % zu 9,6 %.

Die Ergebnisse zeigen, dass Frauen sich deutlich häufiger als Männer aktiv oder passiv der belastenden Arbeitssituation durch Krankheit, freiwillige Versetzung oder Kündigung entziehen. Ob daraus generell der Schluss zu ziehen ist, dass Frauen weniger belastbar sind als Männer ist jedoch fraglich. Zu vermuten ist vielmehr, dass männliche Mobbingbetroffene aufgrund ihrer – immer noch – vielfach vorhandenen Aufgabe als Familienernährer davon ausgehen bzw. ausgehen müssen, dass eine „freiwillige“ Aufgabe des Arbeitsplatzes für sie keine Alternative darstellen kann. Auch Sanktionen der Arbeitgeber wie z. B. das Aussprechen einer Kündigung orientieren sich an diesem Leitbild. Darüber hinaus kann eine Orientierung am tradierten männlichen Ideal des Belastbaren und Durchsetzungsstarken bewirken, dass Männer die Mobbingssituation am Arbeitsplatz länger ertragen (wollen).

Zudem machen Frauen die Erfahrung, dass ihre Versuche, die Mobbingssituation zu klären oder zu verändern, in geringerem Maße von Erfolg gekrönt sind. Dass dementsprechende Versuche von den Mobbern blockiert und unterdrückt wurden, gaben 62,1 % der Frauen gegenüber 56,1 % der Männer an.

### **Alter**

Differenziert nach Alter zeigen sich besondere Auffälligkeiten in den Altersgruppen der jüngsten und der älteren Betroffenen. Bei jüngeren Mobbingbetroffenen bis zu 25 Jahren finden sich überproportional häufiger „Ausweichmöglichkeiten“, die auf scheinbar freiwilliger Basis beruhen, wie etwa „freiwilliger Arbeitsplatzwechsel im Betrieb“ oder „eigene Kündigung“. Gleichwohl sind die unter 25 Jahre alten Mobbingbetroffenen infolge von Kündigung durchschnittlich hoch von Arbeitslosigkeit betroffen. Altersbedingte Vorteile bei der Suche einer neuen Beschäftigung werden hier vermutlich durch den berufsbiografischen Einschnitt eines ungeplanten Verlustes des Arbeitsplatzes (durch Kündigung oder Eigenkündigung) überlagert. Darüber hinaus wird die jüngste Altersgruppe deutlich überdurchschnittlich durch Mobbing krank. Eigentlich kann vorausgesetzt werden, dass Jüngere qua günstiger physischer Voraussetzungen eher unterdurchschnittlich häufig erkranken. Die dennoch hohe Krankheitsquote lässt sich vermutlich insbesondere durch psychosomatische Erkrankungen erklären.

**Tab. 8.4** Mobbingfolgen differenziert nach Alter der Betroffenen (in %)  
(Mehrfachnennungen möglich – nur abgeschlossene Fälle)

Mobbingfolgen (nur abgeschlossene Fälle)	Gesamt	Alter zum Ende des Mobbing				
		unter 25 Jahre	25 bis 34 Jahre	35 bis 44 Jahre	45 bis 54 Jahre	55 Jahre und älter
Krankheit wegen des Mobbings	<b>43,9</b>	50,0	30,8	48,6	47,3	54,1
Krankheitsdauer mehr als sechs Wochen	<b>20,1</b>	21,2	13,1	23,0	28,2	19,6
Freiwilliger Arbeitsplatz- wechsel im Betrieb	<b>30,8</b>	46,7	28,9	34,4	20,8	20,6
Eigene Kündigung	<b>22,5</b>	36,9	23,7	20,9	16,7	15,1
Kündigung durch Arbeitgeber	<b>14,8</b>	14,1	13,7	12,9	21,6	10,3
Arbeitslosigkeit	<b>11,4</b>	11,3	9,3	7,2	21,4	11,3
Erwerbsunfähig oder Frührente	<b>6,9</b>	3,1	5,8	2,3	12,9	23,5
Zwangsweise Versetzung	<b>5,6</b>	3,9	4,4	4,4	10,2	2,8

Quelle: Telefonische Mobbingbefragung 2001 (n = 419)

Die größten Abweichungen vom Durchschnitt finden sich bei der Gruppe der 45- bis 54-Jährigen. Sie sind insbesondere von arbeitsrechtlichen Sanktionen wie zwangsweise Versetzung und Kündigung durch den Arbeitgeber betroffen. Zudem zeigen sie die mit Abstand höchste Betroffenheit von Arbeitslosigkeit in Folge von Mobbing. Aufgrund ihres Alters gehören sie zu einer Gruppe, die auf dem Arbeitsmarkt vergleichsweise große Probleme hat, eine neue Beschäftigung zu finden. Darüber hinaus ist diese Altersgruppe überproportional von einer mehr als sechswöchigen Krankheitsdauer betroffen, was auch auf die altersbedingt ungünstigeren physischen Voraussetzungen zurückzuführen ist. Ihre Krankheitsquote wird nur durch die älteste Altersgruppe übertroffen. Die ältesten Mobbingbetroffenen liegen bei allen anderen Items – außer bei Krankheit und Erwerbsunfähigkeit oder Frührente - unter dem Durchschnitt. Die altersbedingt hohe Quote an Erwerbsunfähigkeiten bzw. Frühverrentungen erklärt auch die durchschnittliche Quote der Arbeitslosigkeit in Folge von Mobbing.

## 8.4 Mobbingfolgen differenziert nach Status der Betroffenen

Die Folgen von Mobbing sind für die einzelnen Statusgruppen zum Teil sehr unterschiedlich ausgeprägt, was insbesondere auf die jeweils spezifischen Rahmenbedingungen (Arbeitsvertrag, Arbeitsplatzsicherheit, Unkündbarkeit) zurückgeführt werden kann. Auffälligkeiten zeigen insbesondere die Gruppe der Beamt/innen und der Arbeiter/innen.

**Tab. 8.5** Mobbingfolgen differenziert nach Status der Betroffenen (in %) (Mehrfachnennungen möglich – nur abgeschlossene Fälle)

Mobbingfolgen (nur abgeschlossene Fälle)	Gesamt	Status		
		Arbeiter/in	Angestellte/r	Beamter/in
Krankheit wegen des Mobblings	43,9	34,5	46,0	52,4
Krankheitsdauer mehr als sechs Wochen	20,1	14,4	19,9	22,2
Freiwilliger Arbeitsplatzwechsel im Betrieb	30,8	20,4	35,8	20,7
Eigene Kündigung	22,5	17,9	26,1	9,0
Kündigung durch Arbeitgeber	14,8	16,5	16,6	8,5
Arbeitslosigkeit	11,4	10,6	13,3	2,5
Erwerbsunfähig oder Frührente	6,9	10,8	4,2	7,7
Zwangswise Versetzung	5,6	7,5	5,2	7,9

Quelle: Telefonische Befragung 2001 (n = 393)

Unterstellt werden kann, dass Beamt/innen eine höhere Hemmschwelle haben, den Arbeitsplatz aufzugeben, z. B. weil sie dann das Privileg des Kündigungsschutzes verlieren. Die eigene Kündigung wird von ihnen signifikant seltener (9,0 %) als Folge von Mobbing angeführt. D. h., sie halten an ihrem Arbeitsplatz fest und verharren - falls keine andere Veränderung, wie etwa Versetzung möglich ist - in der Mobbing-situation. Da diese aber für sie unerträglich ist, kommt es immer wieder zu krankheits-

bedingten Ausfällen, was die hohe Quote insbesondere kurzfristiger Erkrankungen (52,4 %) erklärt.

Die Tabelle zeigt, dass Arbeiter/innen in signifikant geringerem Maße – vorübergehend und längerfristig – in Folge des Mobbing von Krankheit betroffen sind. Demgegenüber findet sich bei der Gruppe der Beamt/innen eine Krankheitsdauer von unter sechs Wochen überproportional häufig. Ob Arbeiter/innen eine robustere Gesundheit aufweisen und infolgedessen tatsächlich weniger krank werden, ist äußerst fraglich. Zu vermuten ist vielmehr, dass sie sich aus Angst vor dem Verlust des Arbeitsplatzes Krankmeldungen in geringerem Maße erlauben.

Dieses Ergebnis deckt sich mit der Auswertung der Mobbingfolgen differenziert nach Tätigkeitsniveau. Hier zeigt die Gruppe der Beschäftigten mit niedrigerem Tätigkeitsniveau eine unterdurchschnittliche Nennung des Items „Krankheit wegen Mobbing“ (37,1 %). Weitere Auffälligkeiten in den Folgen des Mobbing differenziert nach Tätigkeitsniveaus ergeben sich nicht.

## **8.5 Mobbingfolgen differenziert nach hierarchischer Position des Mobbers**

Der folgende Abschnitt befasst sich mit der Frage, ob die Auswirkungen von Mobbing abhängig von der hierarchischen Position des Mobber sind.

**Tab. 8.6** Mobbingfolgen differenziert nach hierarchischer Position der Mobber (in %)

(Mehrfachnennungen möglich - nur abgeschlossene Fälle)

Mobbingfolgen (nur abgeschlossene Fälle)	Gesamt	Hierarchische Position der Mobber					
		Vorgesetzte/r	Vorgesetzte/r und Kolleg/innen	Gruppe Kolleg/innen	Ein/e Kolleg/in	"Untergebene/r"	weiß nicht/ keine Angaben
Krankheit wegen des Mobblings	<b>45,1</b>	52,8	60,4	45,6	31,9	10,0	13,3
Krankheitsdauer mehr als 6 Wochen	<b>20,1</b>	23,0	25,5	29,8	8,2	0,0	0,0
Freiwilliger Arbeitsplatzwechsel im Betrieb	<b>31,1</b>	37,5	32,1	23,2	31,0	27,3	6,7
Eigene Kündigung	<b>26,9</b>	33,6	40,9	17,6	22,1	20,0	0,0
Kündigung durch Arbeitgeber	<b>15,2</b>	48,4	18,8	18,8	14,1	0,0	1,6
Zwangswise Versetzung	<b>8,3</b>	15,0	13,5	1,6	3,0	0,0	7,1
Erwerbsunfähig oder Frührente	<b>6,9</b>	8,1	18,5	4,9	1,0	0,0	6,7

Quelle: Telefonische Befragung 2001 (n = 420)

Geht das Mobbing vom Vorgesetzten aus, zeigen sich deutliche Häufungen bei den Items „Krankheit wegen Mobbing“, „Eigene Kündigung“ und insbesondere „Kündigung durch den Arbeitgeber“. Sind zudem Kolleg/innen beteiligt, steigt nochmals die Krankheitsquote der Betroffenen. Auch die eigene Kündigung durch die Betroffenen nimmt bei einer Kombination von Vorgesetzten- und Kolleg/innenmobbing deutlich zu. Die höchste Langzeit-Krankheitsquote zeigt sich bei Angriffen, die ausschließlich von einer Gruppe Kolleg/innen ausgehen. Mobbt ein/e einzelne/r Kolleg/in, zeigen sich durchschnittliche bis unterdurchschnittliche Werte. Geht das Mobbing von Untergebenen aus, fallen die Werte bei allen Items deutlich unter den Durchschnitt.

Zusammenfassend bestätigen sich die Vermutungen, dass Mobbing durch Vorgesetzte oder unter Beteiligung von Vorgesetzten besonders massive Auswirkungen hat.

## 8.6 Mobbingfolgen differenziert nach Häufigkeit der Handlungen und Dauer des Prozesses

Ist das Mobbing durch eine geringe Häufigkeit an Mobbinghandlungen oder eine kurze Prozessdauer gekennzeichnet, stellt sich die Frage, ob überhaupt von einem Mobbingfall gesprochen werden kann. In Kap. 6 wurde bereits darauf hingewiesen, dass für alle in die Auswertung aufgenommen Fälle gilt, dass die Attacken gegen sie Folgen nach sich zogen. Dies konnte durch Berechnungen auf Basis spezieller Filterverfahren nachgewiesen werden. Die hier abgebildeten Tabellen geben einen Überblick über die Art der Folgen differenziert nach Häufigkeit der Handlungen sowie nach Dauer des Mobbingprozesses.

### Häufigkeit der Handlungen

**Tab. 8.7** Mobbingfolgen differenziert nach Häufigkeit der Handlungen (in %) (Mehrfachnennungen möglich - nur abgeschlossene Fälle)

Mobbingfolgen (nur abgeschlossene Fälle)	Gesamt	Täglich	Mehrmals in der Woche	Mehrmals im Monat	Seltener als mehrmals im Monat
Krankheit wegen des Mobblings	<b>43,9</b>	51,8	43,9	29,3	28,0
Krankheitsdauer mehr als 6 Wochen	<b>20,1</b>	26,9	17,0	15,3	13,3
Freiwilliger Arbeitsplatzwechsel im Betrieb	<b>30,8</b>	40,0	29,3	22,7	10,8
Eigene Kündigung	<b>22,5</b>	26,4	20,7	21,8	7,2
Kündigung durch Arbeitgeber	<b>14,8</b>	10,2	17,3	7,4	18,1
Arbeitslosigkeit	<b>11,4</b>	13,5	12,6	7,4	6,0
Erwerbsunfähig oder Frührente	<b>6,9</b>	4,5	6,0	8,4	4,8
Zwangsweise Versetzung	<b>5,6</b>	4,5	4,0	1,7	9,5

Quelle: Telefonische Befragung 2001 (n = 401)

Erwartungsgemäß sind die Folgen der Mobbinghandlungen besonders massiv, wenn die Attacken täglich auftreten. Die Quoten sinken mit abnehmender Häufigkeit an Feindseligkeiten. Trotzdem gilt, dass selbst durch Angriffe, die seltener als mehrmals im Monat stattfinden Krankheit bzw. Langzeit-Erkrankung in erheblichen Maße auftreten. Auffällig ist die überdurchschnittlich hohe Quote an Eigenkündigung durch Betroffene, die seltener als mehrmals im Monat attackiert werden.

### Dauer des Mobbingprozesses

**Tab. 8.8** Mobbingfolgen differenziert nach Dauer des Prozesses (in %) (Mehrfachnennungen möglich - nur abgeschlossene Fälle)

Mobbingfolgen (nur abgeschlossene Fälle)	Gesamt	unter 6 Monate	6 Monate bis unter 1 Jahr	1 Jahr bis unter 2 Jahre	2 Jahre bis unter 3 Jahre	3 und mehr Jahre
Krankheit wegen des Mobblings	<b>43,9</b>	39,5	49,1	50,6	61,0	45,0
Krankheitsdauer mehr als 6 Wochen	<b>20,1</b>	19,2	25,9	20,2	26,8	25,6
Freiwilliger Arbeitsplatzwechsel im Betrieb	<b>30,8</b>	34,9	37,0	34,5	23,8	27,9
Eigene Kündigung	<b>22,5</b>	28,5	25,9	28,4	11,4	20,9
Kündigung durch Arbeitgeber	<b>14,8</b>	14,3	26,0	11,6	18,6	18,6
Arbeitslosigkeit	<b>11,4</b>	13,5	18,5	8,0	16,3	7,0
Erwerbsunfähig oder Frührente	<b>6,9</b>	4,8	1,9	13,5	9,3	6,8
Zwangswise Versetzung	<b>5,6</b>	4,0	7,5	4,5	9,3	2,3

Quelle: Telefonische Befragung 2001 (n = 355)

Auch hier ist wenig überraschend, dass mit zunehmender Prozessdauer die Anzahl der Mobbingfolgen steigt. Interessant sind vor allem die hohen Quoten der Betroffenen von kurzen Mobbingprozessen in Bezug auf Krankheit, freiwilligen Arbeitsplatzwechsel im Betrieb und Kündigung. Sie zeigen, dass die kritische Haltung zu einer Definition, die erste nach einer Mindestdauer von sechs Monaten von Mobbingfällen spricht, berechtigt ist.

Die empirischen Daten belegen, dass Mobbing die berufliche Integrität der Betroffenen in Frage stellt und deren persönliche und soziale Sicherheit gefährdet. Durch Mobbing wird die Befriedigung zentraler humaner Bedürfnisse nach sozialer Anerkennung, Sicherheit und Gruppenzugehörigkeit verhindert. Es kommt zu Verunsicherungen, die sich demotivierend auf die Arbeits- und Leistungsfähigkeit der Betroffenen auswirken. Im weiteren Verlauf des Prozesses treten zum Teil massive physische und psychische Belastungsreaktionen auf, die auch in schwerwiegende Krankheiten münden und mit langfristigen Krankschreibungen einhergehen können. Ca. jede/r neunte Betroffene wurde in Folge von Mobbing arbeitslos. Es ist naheliegend, dass diese Formen der existenziellen Bedrohung, gekoppelt mit der erlebten eigenen Ohnmacht, bei den Betroffenen nicht ohne Auswirkungen auf die Persönlichkeit bleiben.

Problematisch ist, dass bei der Betrachtung eines Mobbingfalls oftmals Ursache und Wirkung verwechselt werden. Häufig wird behauptet, dass Personen deshalb gemobbt werden, weil sie Verhaltensauffälligkeiten zeigen oder „absonderliche“ Typen sind bzw. über mangelnde fachliche oder soziale Kompetenzen verfügen. Übersehen wird bei dieser Argumentation, dass **in Folge von Mobbing** entstehende persönliche Auffälligkeiten zur Begründung für das Mobbing umdefiniert werden. Aber auch, wenn persönlichkeitsbedingte Merkmale als Auslöser für das Mobbing gelten können und „nachvollziehbar“ erscheinen, rechtfertigt dies keine nachhaltige soziale Isolierung und Zerstörung beruflicher Existenzen.

## **8.7 Auswirkungen auf die private und familiäre Situation**

Dass Mobbing sich nicht nur auf die gesundheitliche und berufliche Situation, sondern auch im privaten Bereich auswirkt, veranschaulichen die folgenden Ergebnisse der schriftlichen Befragung.

**Tab. 8.9** Auswirkungen auf die private und familiäre Situation  
(offene Frage – Mehrfachnennungen möglich)

<b>Auswirkungen auf die private und familiäre Situation</b>	<b>%</b>
Unausgeglichenheit	23,7
Soziale Isolation	21,6
Streit in der Familie bzw. Partnerschaft	19,7
Allgemein belastend	16,6
Finanzielle Probleme	15,4
Kraft- und Lustlosigkeit	13,9
Aggressivität	9,6
Thema Mobbing bestimmt Privatleben	9,6
Depressionen	9,3
Trennung von Partner/in	8,1
Angst	6,7
Verminderung des Selbstwertgefühls	6,6
Schlafstörungen	5,8
Misstrauen	5,7
Positive Effekte	5,2
Unzufriedenheit	4,6
Kein Verständnis	4,3
Erzwungener Umzug	2,9
Überforderung	2,7
Sonstiges	5,2

Quelle: Schriftliche Mobbingbefragung (n = 920)

Die Tabelle zeigt die Vielfalt der privaten und familiären Folgen. Neben allgemeinen Angaben wie z. B. „Unausgeglichenheit“ (23,7 %), „Belastung“ (16,6 %) und „Kraft- und Lustlosigkeit“ (13,9 %) finden sich massive Konsequenzen wie soziale Isolation (21,6 %) und finanzielle Probleme (15,4 %). Dass das Thema Mobbing das Privatleben bestimmt, gibt knapp jede/r Zehnte an. Fast ein Fünftel der Befragten berichtet von Streit in der Familie bzw. Partnerschaft. Zur Trennung von der Partnerin bzw. dem Partner kam es in 8,1 % der Fälle. Auch unter den Auswirkungen, die eine geringere Anzahl an Nennungen erhielten, befinden sich zum Teil Angaben, aus denen der weitreichende negative Einfluss auf die Lebensqualität deutlich wird: z. B. Aggressivität (9,6 %), Depressionen (9,3 %), Angst (6,7 %), Schlafstörungen (5,8 %)

und Misstrauen (5,7 %). Die Auswirkungen des Phänomens Mobbing bleiben somit nicht auf das Berufsleben beschränkt, sondern erfassen die gesamte Persönlichkeit und wirken sich dadurch auf Partnerschaften und Familien aus.

## **8.8 Arbeitsrechtliche Schritte des Arbeitgebers gegen Mobber**

Wie oben beschrieben, zieht Mobbing für die Betroffenen auf unterschiedlichen Ebenen weitreichende Folgen nach sich. Wenige Erkenntnisse gibt es bisher über Auswirkungen auf die Mobber, insbesondere darüber, ob und inwieweit der Arbeitgeber gegen sie vorgegangen ist. Im Rahmen der telefonischen Erhebung wurden die Betroffenen gefragt, ob die Mobber durch den Arbeitgeber versetzt oder gekündigt wurden.

Insgesamt gaben 11,1 % der Befragten an, dass die Mobber im Betrieb versetzt wurden. Einer geringeren Anzahl (8,2 %) wurde als Reaktion auf das Mobbing gekündigt. Differenziert nach Geschlecht der Betroffenen zeigten sich keine Auffälligkeiten. Das heißt, dass sowohl die Mobber von Frauen als auch von Männern gleichermaßen mit diesen arbeitgeberseitigen Sanktionen belegt wurden. In Bezug auf das Alter der Betroffenen haben die Mobber der 35- bis 44-Jährigen in weitaus höherem Maße mit Konsequenzen für ihr Verhalten zu rechnen, als die Mobber der anderen Altersgruppen. In 18,2 % der Fälle wurden die Mobber versetzt und in 12,5 % wurden sie sogar entlassen. Demgegenüber drohen den Mobbern der über 55-Jährigen kaum Konsequenzen: In keinem einzigen Fall wurde die mobbende Person entlassen und in nur 4,2 % der Fälle wurde sie auf einen anderen Arbeitsplatz versetzt. In allen anderen Altersgruppen zeigen sich keine auffälligen Abweichungen vom Durchschnitt.

Bezogen auf den Status der Betroffenen zeigt sich folgendes Bild: Überdurchschnittlich häufig sind die Mobber der Angestellten von arbeitsrechtlichen Konsequenzen betroffen. Hier betragen die Quoten bei Versetzungen 13,8 % und bei Kündigungen 10,7 %. Deutlich weniger Konsequenzen werden im Beamtenbereich gezogen. Mit 3,8 % Versetzungen und 3,0 % Kündigungen liegen diese weit unter dem Durchschnitt. Eine Erklärung hierfür könnten die im Beamtenrecht verankerten Besonderheiten wie z. B. der Kündigungsschutz darstellen. Die Auswertung nach Tätigkeitsniveau der Gemobbten zeigt als einzige Auffälligkeit, dass Mobber von Personen mit hohem Tätigkeitsniveau mit 6,7 % unterdurchschnittlich häufig versetzt werden.

Die schriftliche Befragung (n = 1.317) gibt weitere Aufschlüsse über die Folgen für die Mobber: Ca. sechs von zehn Befragte geben an, dass das Mobbing für die Mobber keine Folgen nach sich zog und etwa jede/r Fünfte hat keine Kenntnis darüber, ob seitens des Unternehmens aktive Schritte gegen die Mobber eingeleitet wurden. In ca. jedem fünften Fall konnten die Betroffenen von Vor- oder Nachteilen – manchmal auch Vor- und Nachteilen - für die Mobber auf Grund ihrer Attacken berichten.

Statistisch signifikante Auffälligkeiten zeigten sich bei einer Differenzierung nach hierarchischen Positionen der Mobber: Bemerkenswert ist, dass von denjenigen, die Vorteile aus dem Mobbing ziehen konnten, die hierarchisch unter den Gemobbten angesiedelten Personen mit Abstand die häufigste Nennung erzielen. Von ihnen konnte jede/r Dritte von dem Mobbing profitieren, wohingegen von den mobbenden Vorgesetzten bzw. Kolleg/innen nur jede/r Vierte einen Vorteil daraus zog. Auch hier wird deutlich, dass Mobbing als unfaire Karrierestrategie benutzt wird. – Ohne Konsequenzen für die Mobber blieb ihr Handeln insbesondere in der Gruppe der Vorgesetzten: Sie hat mit 61,8 % die mit Abstand höchste Quote beim Item „Keine Folgen für die Mobber“. Allerdings können sie auch wesentlich seltener Vorteile aus dem Mobbing ziehen.

Ein Vergleich der Folgen für die Betroffenen mit denen für die Mobber macht deutlich, dass die Konsequenzen für die Gemobbten in Bezug auf die Arbeitssituation bzw. das Arbeitsverhältnis qualitativ und quantitativ deutlich höher sind. Gleichzeitig gilt aber auch, dass Mobber mit arbeitsrechtlichen Sanktionen rechnen können, da es durchaus Arbeitgeber gibt, die Konsequenzen für die Mobber aus den Vorfällen ziehen.

## **9. Bewältigungsformen und -strategien der Betroffenen**

Aus der Praxis ist bekannt, dass sich viele Mobbingbetroffene nicht passiv verhalten. Vielmehr versuchen sie, durch individuelle Bewältigungsstrategien den Attacken und Schikanen oder der systematischen, ungerechten Behandlung aktiv zu begegnen und sich zu verteidigen. Sie wehren sich verbal oder versuchen, eine Aussprache mit den Mobbern herbeizuführen. Manche Betroffene haben an sich den Anspruch, alleine mit dem Mobbing fertig zu werden, da sie sich selbst als durchsetzungsfähig einschätzen, andere wiederum suchen Unterstützung bei Dritten und beschweren sich bei Kolleg/innen, Vorgesetzten sowie dem Betriebs-/Personalrat. Diese Strategien können unter bestimmten Voraussetzungen durchaus erfolgreich sein: Möglicherweise interveniert ein Vorgesetzter effektiv; denkbar ist auch, dass Konflikte, die z. B. auf Grund arbeitsorganisatorischer Unklarheiten entstehen und zulasten einzelner Personen ausgetragen werden, anschließend zur Zufriedenheit aller Beteiligten geklärt werden können. Wenn Gegenmaßnahmen, Interventionen oder Versöhnungsangebote etc. nicht fruchten, wird sich das Mobbing weiter entwickeln. Die Betroffenen sind gezwungen, zunehmend Strategien zu entwickeln, die ihnen ermöglichen, die Situation „irgendwie“ zu ertragen.

Es ist wesentlicher Bestandteil eines Mobbingprozesses, dass es den Betroffenen schwer gemacht wird, sich gegen die Feindseligkeiten zu wehren. Die Schikanen werden von den Mobbern oftmals bagatellisiert, in den Fantasiebereich der Betroffenen verwiesen oder geleugnet. Im Rahmen der schriftlichen Erhebung wurden die Teilnehmer/innen gefragt, mit welchen Strategien sie sich gegen die Mobber zur Wehr gesetzt haben, welche anderen Personen im betrieblichen und außerbetrieblichen Umfeld sie um Hilfe bzw. Unterstützung gebeten haben und wie sie persönlich versucht haben, die Situation zu bewältigen.

### **9.1 Gegenwehr gegenüber den mobbenden Personen**

Inbesondere zu Beginn des Mobbingprozesses versuchen Betroffene, direkt gegenüber der mobbenden Person aktiv zu werden, um weitere Feindseligkeiten zu ver-

hindern. Insgesamt 87,3 % der Befragten versuchten, sich unmittelbar gegen die Mobber zu wehren. Welche Art der Gegenwehr sie wählen spiegelt die folgende Tabelle wider.

**Tab. 9.1** Gegenwehr gegenüber den Mobbern (in %)  
(Mehrfachnennungen möglich)

Direkte Gegenwehr	%
Versuch, Aussprache herbeizuführen	74,3
Sprachlich massiv zur Wehr gesetzt	53,3
Mobber nach den Gründen für das Verhalten gefragt	46,0
Mobber aufgefordert, Verhalten zu unterlassen	44,4
Mobber Vorschläge zur Lösung angeboten	35,6
Versuch, den Spieß umzudrehen - "zurück zu mobben"	6,3
Körperlich zur Wehr gesetzt	1,6
Sonstiges	37,4

Quelle: Schriftliche Befragung (n = 1.158)

Die häufigste Strategie besteht in der Kontaktaufnahme bzw. der Ansprache der Gegenpartei. Knapp drei Viertel versuchte, eine Aussprache mit den mobbenden Personen herbeizuführen und über die Hälfte setzte sich sprachlich massiv zur Wehr. Fast jede/r Zweite (46,0 %) fragte die Mobber nach den Gründen für ihr Verhalten bzw. forderte sie auf, das feindselige Verhalten zu unterlassen (44,4 %). Ca. jede dritte gemobbte Person bot den Mobbern Vorschläge zur Lösung der Konfliktsituation an. Ein geringerer Prozentsatz, 6,3 %, versuchte, „den Spieß umzudrehen“ und sozusagen „zurück zu mobben“ und 1,6 % fühlte sich so unter Druck, dass sie sich körperlich gegen die Mobber zur Wehr setzten.

Um zu überprüfen, ob die Form der Gegenwehr auch durch die hierarchische Position der Mobber bestimmt wird, wurde eine gesonderte Auswertung vorgenommen, deren Ergebnis aber kaum Auffälligkeiten zeigt. Signifikante Unterschiede zum Durchschnitt zeigen sich für Betroffene, die von hierarchisch untergeordneten Personen attackiert werden. Sie versuchen mit 85,5 % deutlich häufiger als andere, mit

dem Mobber eine Aussprache herbeizuführen und fordern ihn auch deutlich häufiger auf, sein Verhalten zu unterlassen (59,0 %).

In den weitaus meisten Fällen sind die Strategien der Gegenwehr jedoch nicht von Erfolg gekrönt. 83,1 % der Teilnehmer/innen der schriftlichen Befragung geben an, dass ihre Klärungsversuche blockiert und unterdrückt worden seien und 9,2 % sind sich über die Wirksamkeit ihrer Klärungsversuche unsicher. Nur 7,7 % der Mobbingbetroffenen berichten, dass sie erfolgreich waren.

In diesem Kontext ist von Interesse, dass Mobbingbetroffenen oftmals zugeschrieben wird, sie seien nicht verhandlungsbereit und akzeptierten nur Lösungen, in denen sie als eindeutige „Sieger“ aus einer Mobbing-situation hervorgehen. Nach eigenen Angaben ist die Anzahl derjenigen, die nicht bereit waren, Kompromisse einzugehen bzw. einen Beitrag zur Lösung des Konflikts zu leisten, relativ gering. Nur ca. jede/r Elfte (9,4 %) Mobbingbetroffene führt an, keine Kompromissbereitschaft gezeigt zu haben, da er/sie sich im Recht fühlte.

12,7 % der Befragten berichten, dass sie nicht versucht haben, sich gegen den Mobber zur Wehr zu setzen. Als Antwort auf die offene Frage nach Gründen für dieses Verhalten schätzte ca. jede/r dritte Betroffene die eigene Situation als hoffnungslos ein. Prinzipiell „keine Chancen“ (26,1 %) und „fehlende Unterstützung durch Dritte“ (7,4 %) werden als weitere Gründe genannt. Ca. jede/r Fünfte setzte sich aus Angst um den Arbeitsplatz nicht zur Wehr (21,1 %) und in jedem neunten Fall wurde eine Gegenwehr als aussichtslos angesehen, da das Mobbing vom Vorgesetzten ausging (11,3 %). 7,1 % wehrten sich nicht, da sie nicht bemerkten, dass hinter den Feindseligkeiten eine Systematik steckt, es sich also um Mobbing handelt. 4,1 % der Betroffenen führen Resignation als Grund für die Handlungsunfähigkeit an und 2,7 %, dass sich das Mobbing bei entsprechenden Gegenreaktionen noch verschlimmert hätte.

Wie die Daten belegen, ist eine direkte Gegenwehr gegenüber den mobbenden Personen eher selten erfolgreich. Es liegt daher nahe, dass die Betroffenen sich – zu einem früheren Zeitpunkt, parallel oder später - auf der innerbetrieblichen Ebene Gesprächspartner/innen suchen, die Unterstützung bieten können, wie z. B. Kolleg/innen, Vorgesetzte, Mitglieder der Interessenvertretung etc.

## 9.2 Innerbetriebliche Suche nach Unterstützung

Von allen befragten Mobbingbetroffenen suchten 23,0 % keine innerbetriebliche Unterstützung. An welche der potenziellen Ansprechpersonen bzw. Personengruppen innerhalb des Unternehmens sich die 77,0 % der Betroffenen mit der Bitte um Unterstützung, zum Beispiel dem Wunsch nach Aussprache, Solidarität oder Intervention, gewandt haben, zeigt die folgende Tabelle. Zu beachten ist, dass in vielen Betrieben einige der in den Items vorgegebenen Ansprechpersonen bzw. Funktionen wie z. B. Betriebsräte, Gleichstellungsbeauftragte, Betriebsärzte und Mobbingbeauftragte nicht existieren. Daraus resultiert, dass diese Prozentzahlen nur eine relativ geringe Aussagekraft aufweisen, denn möglicherweise haben sich z. B. alle Betroffenen in Unternehmen, in denen es Mobbingbeauftragte gibt, an diese gewandt.

**Tab. 9.2** Von Betroffenen im Betrieb angesprochene Personen (in %) (Mehrfachnennungen möglich)

<b>Angesprochene Personen im Betrieb</b>	<b>%</b>
Betriebsrat/Personalrat	68,7
Kolleg/innen, die nicht gemobbt haben	62,3
Vorgesetzte	46,0
Gleichstellungsbeauftragte	8,3
Chef/Geschäftsführung	8,1
Personalleitung	3,0
Betriebsarzt/-psychologe	3,0
Abteilungsleiter	2,3
Soziale Ansprechperson	2,0
Andere Mobbingbetroffene	1,5
Mobbingbeauftragte	0,3
Supervisor/in	0,3
Andere	0,9

Quelle: Schriftliche Mobbingbefragung 2001 (n = 904)

Mehr als zwei Drittel suchten beim Betriebs-/Personalrat Unterstützung und 62,3 % sprachen Kolleg/innen an, die nicht gemobbt haben. Fast die Hälfte der Betroffenen schaltete den Vorgesetzten und 8,3 % die Gleichstellungsbeauftragte ein. 8,1 % richteten sich direkt an die Leitungsspitze (Chef/Geschäftsführung) und je 3,0 % brachten ihr Problem in der Personalleitung ein bzw. gingen zum betriebseigenen Arzt bzw. Psychologen. Abteilungsleitungen werden mit 2,3 % und soziale Ansprechpersonen mit 2,0 % genannt.

**Tab. 9.3** Gründe für fehlendes Ansprechen betriebsinterner Personen (in %) (offene Frage)

Nein, weil ...	%
Chancenlos	14,3
Angst (um Arbeitsplatz)	12,3
Keine kompetenten Helfer vorhanden	9,5
Kein Vertrauen	9,1
Machtposition des Mobbers	9,1
Kein Betriebsrat - Betrieb zu klein	7,9
Alleine durchstehen	7,0
Zu große Mobbergruppe	6,3
Sonstiges	24,5

Quelle: Schriftliche Befragung (n = 252)

Ca. jeder Vierte der Befragten wandte sich an niemanden innerhalb des Betriebs. Sie führen zum Großteil dieselben Begründungen an, aus denen gemobbte Personen sich gegenüber den Mobbern nicht zur Wehr setzen: z. B. antizipierte Chancenlosigkeit (14,3 %), Angst um den Arbeitsplatz (12,3 %), die Machtposition der mobbenden Person (9,1 %). Weitere Gründe sind das Fehlen kompetenter Ansprechpersonen (9,5 %) sowie das mangelnde Vertrauen in die jeweiligen Ansprechpersonen (9,1 %). In 7,9 % der Fälle fehlte auf Grund der kleinen Betriebsgröße die Interessenvertretung. 7,0 % wollten das Mobbing aus eigener Kraft bewältigen und 6,3 % geben die zahlenmäßige Übermacht der Mobber als Grund an.

### 9.3 Unterstützung durch außerbetriebliche Ansprechpersonen

In vielen Fällen reicht selbst eine erfolgreiche Unterstützung von der betrieblichen Seite nicht aus, die mit dem Mobbing verbundenen Probleme zu lösen bzw. den Umgang für die Betroffenen damit zu erleichtern. Deshalb wenden sich viele Betroffene – parallel oder ausschließlich – an Personen außerhalb des Betriebes. Die Wünsche der Betroffenen nach Rat, Hilfe, Unterstützung und Entlastung können – je nach Stadium, Dauer und Heftigkeit des Mobbing - vielfältig und ganz unterschiedlich sein: In manchen Fällen, wenn es z. B. um eine drohende Kündigung geht, ist rechtlicher Rat erforderlich. Je nachdem, wie stark die physische und psychische Gesundheit der Betroffenen angegriffen ist, ist z. B. ärztliche oder therapeutische Hilfe von Nöten.

93,6% der Befragten geben an, sich an Personen außerhalb des Betriebes mit der Bitte um Unterstützung gewandt zu haben. Die folgende Tabelle zeigt erstens auf, an welche außerbetrieblichen Personen bzw. Einrichtungen sich die Betroffenen auf Grund des Mobbing richteten und zweitens, welche dieser Personen bzw. Einrichtungen den Betroffenen aus ihrer Sicht weiterhelfen konnten.

**Tab. 9.4** Ansprechpersonen der Betroffenen außerhalb des Betriebes (in %) (Mehrfachnennungen möglich)

<b>Unterstützung gesucht bei ...</b>	<b>Gesamt</b>	<b>Konnten helfen</b>
Partner/in bzw. Familie	76,4	54,2
Freund/innen, Bekannte	59,4	40,8
Hausarzt/in	52,0	41,4
Psycholog/in, Therapeut/in	38,6	57,3
Gewerkschaft	31,6	39,3
Rechtsanwält/in	31,1	47,1
Mobbingberatungsstelle	15,1	45,2
Selbsthilfegruppe	8,1	55,6
Lebens-/Krisenberatungsstelle	2,6	46,9
Sonstiges	12,4	47,1

Quelle: Schriftliche Mobbingbefragung (n =1.230)

Eine zentrale – auch nahe liegende – Rolle spielt für Mobbingbetroffene zunächst die Familie sowie der Freundes- und Bekanntenkreis, denn vor allem die Familie wird, ob sie will oder nicht, in den Mobbingprozess hineingezogen. 76,4 % der Befragten suchten Hilfe bei ihren Partner/innen bzw. in der Familie und 59,4 % thematisierten bei Freunden und Bekannten ihr Problem. Hiervon sagen mehr als die Hälfte, dass die Aussprache im familiären Kreis ihnen bei der Bewältigung des Mobbing half und gut 40 % erleben die Unterstützung im Freundes- und Bekanntenkreis als positiv.

Ebenfalls mehr als die Hälfte der Gemobbten konsultierte einen Hausarzt oder eine Hausärztin auf Grund des Mobbing - 41,4 % bewerten dies positiv - und mehr als ein Drittel nahm die Dienste von Psycholog/innen bzw. Therapeut/innen in Anspruch. Diese Form der Unterstützung wurde von 57,3 % als hilfreich erlebt; in Relation zu den anderen erhält dieses Item die höchste Zustimmung in Bezug auf das Kriterium „hat mir geholfen“. Zudem wird insbesondere bei diesen Items deutlich, wie hoch der Kostenaufwand für das Sozialversicherungssystem pro Mobbingfall sein kann. Die Unterstützungsleistungen der Gewerkschaften, an die sich 31,6 % wandte, werden von den Betroffenen in 39,3 % der Fälle als hilfreich eingeschätzt. Juristische Unterstützung bei Rechtsanwält/innen suchte ca. jede dritte gemobbte Person, als „unterstützend“ bewerten dies 47,1 %. Ca. jede sechste gemobbte Person wandte sich an eine Mobbingberatungsstelle, 8,1 % an eine Selbsthilfegruppe und 2,6 % an eine Lebens-/Krisenberatungsstelle. Gemessen am Kriterium „konnte helfen“ wurden von denjenigen, die eine der drei letztgenannten Einrichtungen frequentiert haben, die Arbeit in einer Selbsthilfegruppe mit 55,6 % positiv eingeschätzt, gefolgt von Lebens-/Krisenberatungen mit 46,9 % sowie Mobbingberatungsstellen mit 45,2 %<sup>22</sup>.

Ca. ein Drittel derjenigen, die sich an die oben aufgeführten Einzelpersonen, Expert/innen, Gruppen oder Einrichtungen bzw. Vereine etc. wandten, gibt an, dass niemand der von ihnen Angesprochenen die gewünschte Unterstützung habe geben können. Ob tatsächlich objektiv keine Unterstützungsleistung stattgefunden hat, ist

---

<sup>22</sup> Anzumerken ist, dass ein geringer zusätzlicher Anteil der Betroffenen angibt, erfolgreiche Hilfe durch Personen erhalten zu haben, an die sie sich nicht selbst aktiv wandten. Zu vermuten ist, dass in diesen Fällen z. B. Familienangehörige einen Rechtsanwalt, die Hausärztin oder einen Therapeuten hinzugezogen hat, den Betroffenen also ohne eigene Suche Unterstützung von dieser Seite zugute kam.

offen. Die Aktivitäten werden von den Betroffenen subjektiv nicht als hilfreich wahrgenommen.

#### **9.4 Rückblickende Bewertung der eigenen Strategien gegen das Mobbing durch die Betroffenen**

Zunächst wurden die Betroffenen gefragt, ob sie - unabhängig davon, ob sie sich zur Wehr gesetzt haben oder nicht – eine Möglichkeit gehabt hätten, das Mobbing zu verhindern. 77,4 % der Befragten (n = 1.236) verneinen dies. Demgegenüber sehen 6,1 %, dass es ihrerseits rückblickend durchaus Möglichkeiten zur Verhinderung des Mobbing gegeben hätte und 16,5 % sind sich diesbezüglich unsicher.

Ihre individuelle Reaktion bewertet knapp ein Drittel (31,0 %) der Betroffenen retrospektiv positiv: Sie geben an, noch einmal genau so zu handeln und zu reagieren, wie sie es im Laufe des Mobbingprozesses getan haben. Knapp ein Viertel (22,9 %) ist sich diesbezüglich unsicher und knapp die Hälfte (46,0 %) sagen, dass sie heute anders reagieren würden.

Die überwiegende Mehrheit derjenigen, die sich anders verhalten würden (n = 349; Mehrfachnennungen möglich) würde sich rückblickend frühzeitiger und massiver zur Wehr setzen. Etwa ein Viertel würde schneller ihren Arbeitsplatz aufgeben, um sich dem Mobbing zu entziehen; dies unabhängig davon, ob eine anschließende Arbeitslosigkeit die Folge wäre. Ebenfalls etwa ein Viertel würde unter Hinzuziehen eines Anwalts arbeitsrechtliche Schritte einleiten. Etwa jede/r Sechste würde sich Unterstützung bei der Interessenvertretung, z. B. Betriebs-/Personalrat, Gewerkschaft, Gleichstellungsbeauftragte suchen. Ca. jede/r Zehnte würde auf einer sofortigen Aussprache mit den Mobbern bestehen und/oder zu einem früheren Zeitpunkt um die eigene Versetzung bitten. Das Einschalten des Vorgesetzten und/oder das Öffentlichmachen des Mobbingfalls hält rückblickend etwa jede/r dreizehnte Person für eine sinnvolle Strategie.

## 9.5 Persönliche Bewältigungsformen

Bei den bisherigen Ausführungen lag der Focus auf Abwehrstrategien der Betroffenen gegenüber den Mobbern und Unterstützungsgesuche gegenüber Dritten. In diesem Teilkapitel wird vorgestellt, auf welche „inneren“ Strategien die Betroffenen zur persönlichen Bewältigung des Mobbing und zur Stressminimierung zurückgreifen.

**Tab. 9.5** „Innere“ Bewältigungsstrategien der Gemobbten  
(Mehrfachnennungen möglich)

Bewältigungsform	%
Ignorierung der Situation	18,8
Auf Arbeit konzentriert	18,5
Meidung der Mobber	16,8
Innere Stärke aufgebaut	11,3
Versuch, irgendwie durchzuhalten	8,8
Sport/Freizeitausgleich	8,8
Versuch mit Leistung zu überzeugen	5,4
Alkohol/Medikamente	5,3
Krankschreibung	4,8
Beweise gesammelt	4,5
Dienst nach Vorschrift	4,2
Versuch, Distanz zu gewinnen	3,8
Über Mobbing informiert	3,7
Suche neuen Arbeitsplatzes	2,9
Auf Familie konzentriert	2,6
Versuch des Abteilungswechsels	1,8
Autogenes Training	1,6
Religiöser Glaube	0,8
Weiterbildung	0,3
Sonstiges	0,5

Quelle: Schriftliche Mobbingbefragung 2001 (n = 626)

Die Beantwortung dieser offenen Frage verdeutlicht ein breites Spektrum an Hilflosigkeit. Ein Teil der Befragten verfolgte sozusagen eine „Vogel-Strauß-Politik“, in dem er die Situation einfach ignorierte (18,8 %) und sich auf die Arbeit (18,5 %) bzw. die Familie konzentrierte (2,6 %). 16,8 % versuchten, den Kontakt mit dem Mobber zu meiden, um keinen Anlass für weitere Attacken zu geben. In der Hoffnung, dadurch dem Mobbing den Nährboden zu entziehen, versuchten 5,4 % der Betroffenen, durch Leistung am Arbeitsplatz zu überzeugen. Unsicherheit und auch Resignation werden bei den folgenden Aussagen deutlich: 11,3 % waren bemüht, sich innerlich selbst zu stärken und aufzubauen, 8,8 % setzten diffus darauf, „irgendwie“ durchzuhalten und 5,3 % betäubten sich mithilfe von Alkohol und Medikamenten. Aktive Stressbewältigung durch Sport/Freizeitausgleich sowie autogenes Training praktizierten 8,8 % bzw. 1,6 %. Eine eher „subversive“ Form der Bewältigung wählten 4,2 %, indem sie ihren Arbeitseinsatz reduzieren und nur noch Dienst nach Vorschrift machten. Eine weitere Form, sich dem Mobbing zu entziehen, bestand für 4,8 % darin, sich durch Krankschreibung eine „Auszeit“ zu nehmen. 3,7 % stärkten sich, indem sie sich über Mobbing informierten, bzw. Beweise gegen das Mobbing sammelten (4,5 %). 2,9 % bzw. 1,8 % konzentrierten sich darauf, außerhalb bzw. innerhalb des Unternehmens einen neuen Arbeitsplatz zu finden.

Zusammenfassend wird deutlich, dass den Betroffenen innerbetrieblich nicht selten das Vertrauen fehlt, durch das Thematisieren ihres Problems Hilfe im Umgang mit dem Mobbing zu erhalten. Außerhalb des Betriebes ist der Anteil an Betroffenen mit dieser skeptischen Einschätzung deutlich geringer. Die Erfahrungen, die die Gemobbten bei ihrem Unterstützungsanliegen außerhalb des Betriebes machen, werden durchschnittlich von knapp der Hälfte positiv bewertet. Als individuelle „innere“ Strategie im Umgang mit Mobbing dominieren verdrängende Ansätze. Gerade dies wird von den Befragten, deren Fälle abgeschlossen sind, im Rückblick größtenteils als Fehler gewertet. Sie empfehlen Betroffenen frühzeitige und massive Gegenwehr.

## **9.6 Hauptgrund für das Ende des Mobbing aus Sicht der Betroffenen**

Die Teilnehmer/innen der schriftlichen Befragung, deren Fall bereits abgeschlossen war, wurden in einer offenen Frage gebeten, den Hauptgrund zu nennen, der zum Ende des Mobbing geführt hat. In mehr als der Hälfte der Fälle konnte das Mobbing erst durch Kündigung bzw. Auflösung des Arbeitsvertrages beendet werden. In 18,7 % der Fälle sind hierfür ausschließlich die Betroffenen durch Eigenkündigungen die Initiator/innen. Eine Kündigung durch den Arbeitgeber erfolgte in 13,8 % der Fälle. 7,5 % der Befragten geben nicht an, auf wen die Kündigung zurück zu führen ist; Auflösungsverträge unterschrieben 12,8 %. Eine vergleichsweise hohe Anzahl an Nennungen erhalten zudem die Gründe „Versetzung (ohne Angabe durch wen)“ und freiwillige Versetzung. Alle anderen genannten Gründe sind quantitativ eher unauffällig.

**Tab. 9.6** Grund für das Ende des Mobbingprozesses  
(offenen Frage - nur abgeschlossene Fälle)

Grund für das Ende des Mobbingprozesses	Phase				Gesamt		Gesamt nach Gründen zusammengefasst	
	1	2	3	4	abs.	%	abs.	%
Eigene Kündigung/Stellenwechsel		9	7	76	92	18,7	260	52,8
Kündigung durch den Arbeitgeber	1	11	3	53	68	13,8		
Kündigung (ohne Angabe durch wen)				37	37	7,5		
Auflösungs-/Aufhebungsvertrag		1	3	59	63	12,8		
Vertragsauslauf			6	6	12	2,4	30	6,1
Vorruhestand		1		9	10	2,0		
Rente	1	1	2	4	8	1,6		
Versetzung (ohne Angabe durch wen)		9	17	16	42	8,5	72	14,6
Freiwillige Versetzung		7	5	8	20	4,1		
Zwangsversetzung			2	2	4	0,8		
Versetzung des Mobbers	1	3	1	1	6	1,2		
Krankheit	1	1	8	10	20	4,1	37	7,5
Arbeitsunfähigkeit			1	6	7	1,4		
Erwerbsunfähigkeit				2	2	0,4		
Selbstmordversuch				8	8	1,6		
Rechtliche Schritte			11	6	17	3,5	62	12,6
Gegenwehr	1	7	5	4	17	3,5		
Aussprache	1	12	4		17	3,5		
Aussprache mit Vorgesetzten		3	3		6	1,2		
Betriebsrat		3	2		5	1,0		
Vorgesetztenwechsel		5	5	1	11	2,2	11	2,2
Abmahnungen			1		1	0,2	1	0,2
Sonstiges			7	12	19	3,9	19	3,9
<b>Gesamt</b>	<b>6</b>	<b>73</b>	<b>93</b>	<b>320</b>	<b>492</b>	<b>100,0</b>	<b>492</b>	<b>100,0</b>

Quelle: Schriftliche Befragung (n = 492)

Differenziert nach Phasen ist die Anzahl der Nennungen so gering, dass überwiegend nur Tendenzaussagen getroffen werden können. Deutlich wird jedoch, dass

Mobbingprozesse zumeist erst in der vierten Phase<sup>23</sup> beendet werden und das in der Regel dadurch, dass die Betroffenen freiwillig oder gezwungen ihren Arbeitsplatz aufgeben, versetzt werden oder aus dem Erwerbsleben ausscheiden. Allerdings gibt es auch eine nennenswerte Anzahl an Kündigungen und Versetzungen in der zweiten Phase. Weichere Interventionen wie Aussprachen haben erwartungsgemäß hauptsächlich in frühen Phasen eine Chance, den Mobbingprozess erfolgreich zu beenden.

## **9.7 Maßnahmen zum Abbau des Problems aus Sicht der Betroffenen**

Im Rahmen der schriftlichen Befragung wurden die Teilnehmer/innen gefragt, welche inner- und außerbetrieblichen Maßnahmen aus ihrer Sicht einen Beitrag zum Abbau des Problems Mobbing leisten können.

Auf der innerbetrieblichen Ebene fordern Betroffenen ganz allgemein mehr Sensibilität und Engagement für das Thema. Vor diesem Hintergrund ist das Erhebungsergebnis interessant, dass ein Drittel der Befragten sich heute selbst aktiv gegen Mobbing engagiert z. B. durch die Arbeit in Selbsthilfegruppen, Anti-Mobbingvereinen, Veröffentlichungen eigener homepages/websites zum Thema etc.

---

<sup>23</sup> *Vor diesem Hintergrund überrascht es nicht, dass 70,6 % der schriftlich Befragten angeben, dass sich das Mobbing negativ auf ihre berufliche Weiterentwicklung ausgewirkt hat.*

**Tab. 9.7** Appelle zum Abbau des Problems auf der innerbetrieblichen Ebene  
(Mehrfachnennungen möglich)

<b>Appelle</b>	<b>%</b>
Mobbing sollte in Betrieben ernster genommen werden	98,4
Betriebsrat/Personalrat sollte sich stärker gegen Mobbing engagieren	79,6
Kolleg/innen sollten sich stärker gegen Mobbing engagieren	68,2
Vorgesetzte sollten sich stärker gegen Mobbing engagieren	67,0
Sonstiges	15,1

Quelle: Schriftliche Befragung (n = 878)

Fast alle der Befragten vertreten die Auffassung, dass Mobbing in den Unternehmen grundsätzlich ernster genommen werden sollte. Erwartet werden auch Unterstützungsleistungen durch unterschiedliche Organisationsmitglieder: 79,6 % vertreten die Auffassung, dass sich der Betriebs-/Personalrat stärker gegen Mobbing engagieren sollte. Das Gleiche gilt für Kolleg/innen mit 68,2 % und Vorgesetzte mit 67,0 %.

Unter der offenen Rubrik „Sonstiges“ (15,1 %) führen die Befragten unter Anderem an, dass eine Verbesserung der innerbetrieblichen Kommunikation zentrales Mittel für die Bekämpfung von Mobbing ist. Auch ein respektvollerer Umgang miteinander oder die Gründung eines Betriebsrates kann aus Sicht der Betroffenen einen Beitrag zum Abbau des Problems leisten.

Bei der Frage nach konkreten einzelnen betrieblichen Maßnahmen gegen Mobbing dominieren Forderungen nach Schulungen:

**Tab. 9.8** Betriebliche Maßnahmen zur Bekämpfung des Mobbing  
(Mehrfachnennungen möglich)

<b>Betriebliche Maßnahmen</b>	<b>%</b>
Schulungen für Führungskräfte zum Thema Mobbing	68,0
Schulungen für alle Beschäftigten zum Thema Mobbing	68,0
Schulungen für Betriebs-/Personalräte zum Thema Mobbing	65,8
Einrichtung einer betrieblichen Anlauf-/Beratungsstelle für Betroffene	59,7
Schulungsangebote zu den Themenfeldern Führungsverhalten/Mitarbeitermotivation	54,7
Schulungsangebote zu den Themen Konfliktmanagement	49,5
Abschluss einer Betriebs-/Dienstvereinbarung zum Umgang mit Mobbing	49,0
Ernennen eines/r Mobbingbeauftragten	45,4
Einrichtung einer Schlichtungsstelle	33,5
Konfliktbearbeitung durch Supervision	27,0
Streitschlichtung durch Mediation	17,9
Sonstiges	6,9

Quelle: Schriftliche Befragung (n = 992)

Je 68,0 % sprechen sich für Schulungsangebote zum Thema Mobbing insbesondere für Führungskräfte, aber auch alle Beschäftigten aus und 65,8 % für eine Weiterbildung der Personal-/und Betriebsräte. Über die Hälfte (59,7 %) halten die Einrichtung einer betrieblichen Anlaufstelle für Mobbingbetroffene für sinnvoll. Dass eine Verbesserung der Kommunikation bei der Entstehung bzw. Verhinderung von Mobbing eine zentrale Rolle spielt, spiegelt sich in dem Wunsch der Betroffenen wider, Schulungs-

angebote für Führungskräfte zu den Themen Führungsverhalten und Mitarbeitermotivation (54,7 %) sowie allgemeines Konfliktmanagement (49,5 %) durchzuführen.

Dem Item „Abschluss von Dienst/Betriebsvereinbarungen“ stimmt knapp die Hälfte zu. 45,4 % halten die Ernennung eines Mobbingbeauftragten für sinnvoll und etwa ein Drittel sprechen sich für die Einrichtung einer Schlichtungsstelle aus. Des Weiteren wird die Konfliktbearbeitung und Streitschlichtung durch Externe empfohlen. Gut jede/r Vierte plädiert im Mobbingfall für Supervision und 17,9 % für Mediation.

Neben den innerbetrieblichen Vorschlägen zur Lösung der Mobbingproblematik geben die schriftlich Befragten aber auch zahlreiche gesellschaftspolitische Anregungen.

**Tab. 9.9** Außerbetriebliche Maßnahmen zur Bewältigung des Mobbingproblems  
(Mehrfachnennungen möglich)

<b>Außerbetriebliche Maßnahmen</b>	<b>%</b>
Einrichtung von Mobbingberatungsstellen	76,0
Verabschiedung eines Anti-Mobbing-Gesetzes	59,1
Einrichtung von Beratungstelefonen	47,8
Selbsthilfegruppen	44,8
Durchführung von Anti-Mobbing-Kampagnen	39,9
Spezielle Mobbingkliniken	28,4
Sonstiges	5,2

Quelle: Schriftliche Befragung (n = 977)

Gut drei Viertel der Befragten sprechen sich für die Einrichtung von Mobbingberatungsstellen aus und sechs von zehn plädieren für die Verabschiedung eines Anti-Mobbinggesetzes. Knapp die Hälfte schlägt die Einrichtung von Beratungstelefonen

vor und 44,8 % sprechen sich für die Bildung von Selbsthilfegruppen aus. 39,9 % begrüßen die Durchführung von Anti-Mobbingkampagnen und gut jede/r Vierte wünscht sich spezielle Mobbingkliniken.

Deutlich wird, dass auf der gesellschaftspolitischen Ebene sowohl Hilfestellungen für Betroffenen als auch mehr Rechtssicherheit und Sensibilisierung für das Thema gefordert werden.

## **10. Die Ursachen von Mobbing: Motive und begünstigende Faktoren**

Die Ursachen von Mobbing sind nicht leicht aufzuspüren, denn die Arbeitswelt ist u. a. durch ein komplexes Geflecht persönlicher Beziehungen und institutioneller Rahmenbedingungen geprägt. Für die Entstehung von Mobbing gilt, dass nur selten ein einzelner Auslöser verantwortlich gemacht werden kann. Die Entwicklung ist abhängig von der Persönlichkeit der in den Mobbingprozess involvierten Parteien, dem Führungsstil der Vorgesetzten und der Organisation der einzelnen Abteilungen oder des Gesamtunternehmens. Hierzu zählen z. B. die Handlungsspielräume der Beschäftigten, die Art und Weise des Informationsflusses, Kompetenzverteilungen, Kooperationserfordernisse. Auch die konjunkturelle Entwicklung in der jeweiligen Branche übt Einfluss aus. Übergreifend fördert die angespannte Arbeitsmarktsituation gekoppelt mit der Angst vor Arbeitsplatzverlust sowie zunehmender Stress und Leistungsdruck ein Klima, in dem sich Spannung verstärken. Meist sind es mehrere dieser Faktoren, die den Mobbingprozess auslösen und beeinflussen. Der gleiche Ursprungskonflikt kann unter günstigen Bedingungen - vielleicht sogar schnell - gelöst werden, wohingegen er unter ungünstigen Bedingungen zu Mobbing eskaliert. Im Rahmen der schriftlichen Befragung wurde den Hintergründen von Mobbing nachgegangen und das Spektrum der Auslöser und begünstigenden Faktoren untersucht.

### **10.1 Motive für Mobbing**

Um die Hintergründe zu beleuchten, wurden die Betroffenen zunächst nach den Motiven befragt, die nach ihrer Einschätzung zum Mobbing geführt haben. Später sollten sie in einer offenen Frage den Grund angeben, der aus ihrer Sicht hauptsächlich für das Mobbing gegen sie verantwortlich war (vgl. Kap. 10.3).

**Tab. 10.1** Motive für das Mobbing  
(Mehrfachnennungen möglich)

<b>Ich wurde gemobbt, weil bzw. wegen ...</b>	<b>%</b>
... ich unerwünschte Kritik geäußert habe	60,1
... ich als Konkurrenz empfunden wurde	58,9
... der/die Mobber neidisch auf mich war/en	39,7
... es Spannungen zwischen mir und meinem Vorgesetzten gab	39,4
... meiner starken Leistungsfähigkeit	37,3
... ein Sündenbock gesucht wurde	29,1
... meines Arbeitsstils	28,5
... der/die Mobber meinen Arbeitsbereich an sich ziehen wollte/n	24,8
... meiner angeblich unzureichenden Leistungen	23,3
... ich neu in die Abteilung/Gruppe gekommen bin	22,1
... meines persönlichen Lebensstils	17,7
... ich ein Mann/eine Frau bin	12,5
... meines Aussehens	9,1
... meiner Nationalität	3,8
... meiner sexuellen Orientierung	2,3
Sonstige Motive	28,2
Ich weiß nicht, weshalb ausgerechnet ich gemobbt wurde	7,9

Quelle: Schriftliche Mobbingbefragung 2001 (n = 1.317)

7,9 % der Befragten können es sich nicht erklären, weshalb ausgerechnet sie gemobbt wurden. Diejenigen, die Vermutungen äußern, geben durchschnittlich vier Motive an. 60,1 % der Befragten stimmen dem Item zu, dass sie zur Zielscheibe von Angriffen wurden, weil sie unerwünscht Kritik geäußert haben und das Mobbing infolge dessen vermutlich als Sanktionsinstrument benutzt worden ist. Dass Mobbing eine Form der Karrierestrategie darstellt und genutzt wird, um Mitkonkurrent/innen auszuschalten, belegt die hohe Nennung der Motive Konkurrenz (58,9 %) und Neid (39,7 %). Hierfür spricht auch, dass ca. jede/r Vierte davon ausgeht, dass die Mobber

durch die feindseligen Handlungen den Arbeitsbereich der Betroffenen an sich ziehen wollten.

Spannungen zwischen Vorgesetzten und Betroffenen werden von knapp 40 % als Motiv angesehen. Deutlich wird, dass Konflikte am Arbeitsplatz in diesen Fällen nicht bearbeitet werden. Auch das Abweichen der Leistungsfähigkeit oder der individuelle Arbeitsstil der Betroffenen – in Relation zu anderen Mitgliedern einer Arbeitsgruppe oder einer Abteilung – kann ein Motiv darstellen. Dies gilt sowohl in Bezug auf die vermeintlich starke (37,3 %) als auch in Bezug auf die vermeintlich schwache Leistungsfähigkeit der Betroffenen (23,3 %).

Gut ein Fünftel der Befragten führt das Mobbing darauf zurück, dass sie neu in der Abteilung bzw. Gruppe waren. Der große Anteil ist auffällig, denn Bereichswechsel gehören in der Regel nicht zu den alltäglichen Ereignissen im Arbeitsleben. Vermutlich ist die Quote der Gemobbten gemessen an denjenigen, die einen Bereichswechsel vollziehen, überdurchschnittlich hoch.

Dem Item, dass die Mobber auf der Suche nach einem Sündenbock für Mängel und Defizite sind, stimmen 29,1 % der Befragten zu. Geringere Einzelnennungen erhalten Motive, in denen zum Ausdruck kommt, dass die Betroffenen mit „besonderen“, sie gegenüber dem Gros der Beschäftigten möglicherweise zu Außenseitern „prädestinierenden“ Merkmalen, ausgestattet sind, wie Nationalität oder persönlicher Lebensstil, sexuelle Orientierung und Aussehen sowie Geschlecht. Die meisten Zustimmungen erhält hier das Item „Ich wurde wegen meines persönlichen Lebensstils gemobbt“. 12,5 % der Befragten geben an, dass ihr Geschlecht, also die Tatsache „dass sie eine Frau bzw. ein Mann sind“, ursächlich ist und 9,1 % halten ihr Aussehen für den Auslöser.

Auf ihre Nationalität führen 3,8 % der Betroffenen die Schikane zurück. Dies sind 40 % der Ausländer, die sich an der schriftlichen Befragung beteiligt haben. Daraus kann allerdings nicht der Schluss gezogen werden, dass Ausländerfeindlichkeit ein wesentliches Motiv für Mobbing ist. Gemessen an dem Anteil der Ausländer/innen an den Erwerbstätigen in Deutschland – er beträgt 5,4 % - wären sie sogar unterrepräsentiert. Allerdings darf nicht vergessen werden, dass sich an einer schriftlichen Befragung ausschließlich diejenigen beteiligen, deren Sprachkompetenz für das Lesen

und sinnfällige Ausfüllen des Fragebogens ausreicht bzw. die auf eine Übersetzungshilfe zurückgreifen können. Eine abschließende Angabe zum Ausmaß von Ausländerfeindlichkeit als Mobbingmotiv kann also nicht gemacht werden.

Erklärungsbedürftig ist die mit 28,2 % sehr hohe Nennung an sonstigen vermuteten Motiven. Die Betroffenen führen hier Mobbinggründe an, die in einer späteren Frage systematisch erhoben und im Teilkapitel 10.3 ausgewertet bzw. beschrieben werden.

## **10.2 Motive für Mobbing differenziert nach Geschlecht und Alter der Betroffenen**

### **Geschlecht**

In diesem Abschnitt wird der Frage nachgegangen, ob es geschlechtsspezifische Unterschiede im Antwortverhalten der Betroffenen bei der Fragen nach den vermuteten Motiven für das Mobbing gibt.

**Tab. 10.2** Motive für Mobbing differenziert nach Geschlecht (in %)  
(Mehrfachnennungen möglich)

<b>Ich wurde gemobbt, weil bzw. wegen ...</b>	<b>Gesamt</b>	<b>Frauen</b>	<b>Männer</b>
... ich unerwünschte Kritik geäußert habe	60,1	56,0	66,4
... ich als Konkurrenz empfunden wurde	58,9	63,0	53,2
... der/die Mobber neidisch auf mich war/en	39,7	40,2	37,9
... es Spannungen zwischen mir und meinem Vorgesetzten gab	39,4	33,7	48,3
... meiner starken Leistungsfähigkeit	37,3	37,5	36,4
... ein Sündenbock gesucht wurde	29,1	29,7	28,1
... meines Arbeitsstils	28,5	25,6	32,5
... der/die Mobber meinen Arbeitsbereich an sich ziehen wollte/n	24,8	26,2	23,0
... meiner angeblich unzureichenden Leistungen	23,3	21,1	26,8
... ich neu in die Abteilung/Gruppe gekommen bin	22,1	24,2	19,6
... meines persönlichen Lebensstils	17,7	18,1	16,8
... ich ein Mann/eine Frau bin	12,5	17,9	4,9
... meines Aussehens	9,1	11,9	5,3
... meiner Nationalität	3,8	3,0	4,9
... meiner sexuellen Orientierung	2,2	2,4	2,1
Sonstige Motive	28,2	28,2	28,7
Ich weiß nicht, weshalb ausgerechnet ich gemobbt wurde	7,9	7,9	7,9

Quelle: Schriftliche Mobbingbefragung 2001 (n = 1.289)

Statistisch signifikante Unterschiede sind bei folgenden Items festzustellen: Frauen vermuten in höherem Maße als Männer, dass sie aufgrund des Äußerns unerwünschter Kritik zu Betroffenen von Mobbing wurden. Auch das Konkurrenzmotiv wird von ihnen deutlich häufiger benannt als von männlichen Befragten. Gravierende Unterschiede in der Zustimmungen zeigen sich beim Item Geschlecht. Frauen vermuten mehr als drei Mal so häufig wie Männer, dass ihre Geschlechtszugehörigkeit von zentraler Bedeutung für das Mobbing ist. Darüber hinaus geben nur 5,3 % der Männer, aber 11,9 % der Frauen an, dass ihr Aussehen ein Motiv für das Mobbing sein kann.

Demgegenüber werden Spannungen mit dem Vorgesetzten von signifikant mehr Männern als Frauen angeführt. Ca. jede dritte Frau – aber jeder zweite Mann stimmt diesem Motiv zu. Auch bei den Items „Arbeitsstil“ und „angeblich unzureichende Leistung“ überwiegen die Nennungen der männlichen Betroffenen.

### **Alter**

Die Auswertung der Frage nach den Motiven für Mobbing differenziert nach dem Alter der Betroffenen ergibt zum Teil überraschende Erkenntnisse. Besonders interessant sind die Angaben der Jüngsten und der Ältesten.

**Tab. 10.3** Motive für Mobbing differenziert nach Alter der Betroffenen (in %) (Mehrfachnennungen möglich)

Ich wurde gemobbt, weil bzw. wegen ...	Gesamt	unter 25 Jahre	25 bis 34 Jahre	35 bis 44 Jahre	45 bis 54 Jahre	55 Jahre und älter
... ich unerwünschte Kritik geäußert habe	60,1	42,4	58,5	68,5	56,8	58,0
... ich als Konkurrenz empfunden wurde	58,9	51,5	62,8	64,3	55,1	52,7
... der/die Mobber neidisch auf mich war/en	39,7	46,3	39,7	41,8	39,2	35,7
... es Spannungen zwischen mir und meiner/m Vorgesetzten und mir gab	39,4	25,8	40,7	42,5	41,2	35,1
... meiner starken Leistungsfähigkeit	37,3	36,4	39,3	36,1	37,3	39,3
... ein Sündenbock gesucht wurde	29,1	44,8	34,3	24,9	28,7	27,0
... meines Arbeitsstils	28,5	20,9	32,0	29,2	29,0	27,7
... der/die Mobber meinen Arbeitsbereich an sich ziehen wollte/n	24,8	24,2	22,7	26,4	24,4	27,7
... meiner angeblich unzureichenden Leistungen	23,3	37,9	31,0	21,4	21,0	12,5
... ich neu in die Abteilung/Gruppe gekommen bin	22,1	36,4	35,1	18,8	16,8	16,1
... meines persönlichen Lebensstils	17,7	30,3	16,5	19,9	15,3	11,6
... ich ein Mann/eine Frau bin	12,5	20,9	19,5	12,3	9,4	6,3
... meines Aussehens	9,1	24,2	10,3	8,7	8,0	3,6
... meiner Nationalität	3,8	9,0	4,1	3,5	3,7	4,5
... meiner sexuellen Orientierung	2,2	6,0	2,5	3,7	0,6	0,0
Ich weiß nicht, weshalb ausgerechnet ich gemobbt wurde	7,9	14,9	5,0	4,8	8,8	12,5

Quelle: Schriftliche Befragung 2001 (n = 1.235)

Die meisten Abweichungen vom Durchschnitt weist die Gruppe der unter 25-Jährigen auf. Bei ihnen spielen „Spannungen mit dem Vorgesetzten“ deutlich seltener eine Rolle, als bei allen anderen Altersgruppen. Überdurchschnittlich häufig geben sie als

Motive ihren Arbeitsstil, ihre unzureichende Leistungsfähigkeit und ihre erst kurze Anwesenheit in der Abteilung/Gruppe sowie, dass ein Sündenbock gesucht wurde, an. Besonders auffällig sind auch die Häufungen bei den Items Lebensstil, Geschlecht, Aussehen, Nationalität und sexuelle Orientierung.

Erstaunlich ist das Ergebnis, dass bei den 55 Jahre Alten und Älteren eine deutlich unterdurchschnittliche Nennung des Items „wegen meiner angeblich unzureichenden Leistung“ erfolgt. Die Vermutung, dass sie ins Kreuzfeuer geraten, weil sie dem zunehmenden Leistungsdruck in der Arbeitswelt nicht standhalten können, wird durch ihre Angaben nicht bestätigt.

### **10.3 Hauptgrund für das Mobbing aus Sicht der Betroffenen**

Unabhängig von den vermuteten Motiven der Mobber und der jeweiligen betrieblichen Situation bzw. den mobbingbegünstigenden Rahmenbedingungen, wurden die Teilnehmer/innen der schriftlichen Befragung ohne Vorgabe von Items gebeten anzugeben, welches aus ihrer Sicht der Hauptgrund für das Mobbing gegen sie gewesen ist.

**Tab. 10.4** Hauptgrund für das Mobbing aus Sicht der Betroffenen

<b>Ich wurde hauptsächlich gemobbt, weil bzw. wegen ...</b>	<b>abs.</b>	<b>%</b>
... ich eine Konkurrenz für den/die Mobber darstellte - Mobbing als Karrierestrategie	203	19,2
... die Mobber neidisch auf meine Qualifikation, Kompetenzen, Leistungsfähigkeit waren	141	13,3
... ich mich nicht unterwürfig verhalten habe, mich gewehrt habe, galt als Querdenker	93	8,8
... ich unerwünscht Kritik geäußert habe	63	6,0
... die Mobber meine Aufgaben an sich ziehen/auf eine andere Person übertragen wollten	44	4,2
... die Mobber persönliche Antipathien gegen mich hatten	44	4,2
... Personal und Arbeitsplätze abgebaut wurden	36	3,4
... die Führungsqualitäten/das Führungsverhalten des Vorgesetzten mangelhaft war	36	3,4
... die Mobber ein Ventil suchten, "krank" waren (Sadisten)	36	3,4
... man mich los werden wollte	34	3,2
... die Mobber Macht ausüben wollten	31	2,9
... ich Mitglied des Betriebs-/Personalrats war	25	2,4
... ich ein gering ausgeprägtes Selbstbewußtsein habe	19	1,8
... Umstrukturierungen stattfanden	17	1,6
... ich häufig fehlte und krankheitsbedingt abwesend war	17	1,6
... ich Missstände aufgedeckt habe	16	1,5
... es Spannungen in meinem Arbeitsbereich gab	15	1,4
... meines Geschlechts	14	1,3
... meines persönlichen Lebensstils	14	1,3
... ein Sündenbock gesucht wurde	13	1,2
... meines hohen Alters (z. T. gekoppelt mit Tariffhöhe/Kündigungsschutz)	13	1,2
... meiner schwachen Leistungsfähigkeit	12	1,1
... ich besonders engagiert war	12	1,1
... ich mich für andere eingesetzt habe	12	1,1
... ich neu in der Abteilung war	11	1,0
... meines Arbeitsstils	10	0,9
... meiner sexuellen Orientierung	10	0,9
... der Vorgesetzte sich von meinen Entscheidungen übergangen fühlte	8	0,8
... ich private Annäherungsversuche und sexuelle Angebote abgelehnt habe	8	0,8
... meiner Nationalität	7	0,7
... weil ich im allgemeinen sehr beliebt war	7	0,7
... meines Aussehens	3	0,3
... meiner Behinderung	3	0,3
Sonstiges	30	2,8
<b>Gesamtsumme der Hauptgründe</b>	<b>1057</b>	<b>100,0</b>
<b>Ich weiß nicht, warum ich gemobbt wurde</b>	<b>20</b>	

Quelle: Schriftliche Befragung (n = 1.077)

Mit Abstand die meisten Befragten (19,2 %) geben an, dass das Mobbing hauptsächlich darin begründet war, dass sie eine Konkurrenz für die Mobber darstellten bzw. dass das Mobbing gegen sie als Karrierestrategie eingesetzt wurde. Auch die zweithäufigste Nennung spiegelt Konkurrenzaspekte wider: In 13,3 % der Fälle wurde als Hauptgrund der Neid auf die Qualifikation, Kompetenz und Leistungsfähigkeit der Gemobbten angegeben. 8,8 % der Befragten führen das Mobbing hauptsächlich darauf zurück, dass sie sich nicht unterwürfig verhalten bzw. sich „quer gelegt“ haben. In engem Zusammenhang mit dieser Aussage steht auch die vierthäufigste Nennung: In 6,0 % der Fälle wird „unerwünschte Kritik“ als ausschlaggebender Grund für das Mobbing genannt. Mit je 4,2 % stehen persönliche Antipathien der Mobber sowie „Ich wurde gemobbt, weil die Mobber meinen Arbeitsbereich an sich ziehen bzw. diesen an eine andere Person übertragen wollten“. Je 3,4 % der Befragten nennen „Mangelhaftes Führungsverhalten des Vorgesetzten“, „... weil die Mobber ein Ventil suchten, sadistisch veranlagt waren“ sowie „Es mussten Personal und Arbeitsplätze abgebaut werden“.

Ursachen, die mit der Persönlichkeit der Gemobbten bzw. mit Merkmalen zusammenhängen, die sie vom Gros der anderen Beschäftigten unterscheiden und sie zu „Normabweichlern“ machen können, wie Nationalität, sexuelle Orientierung, Aussehen, Behinderung, Alter etc. werden als Einzelnennung eher seltener genannt. Zusammengefasst machen sie jedoch einen nicht unerheblichen Teil der Hauptgründe aus.

Eine geschlechterdifferenzierte Auswertung ist auf Grund der geringen Fallzahlen nur begrenzt sinnvoll. Frauen nennen tendenziell häufiger einen personenbezogenen Hauptgrund als Männer – Männer nennen tendenziell häufiger einen strukturellen Hauptgrund als Frauen. Besonders auffällige Unterschiede zeigen sich bei den Angaben „Neid auf die Fähigkeiten und Kompetenzen“ (14,5 % der Frauen gegenüber 9,1 % der Männer) und „Geschlecht“ (2,1 % der Frauen gegenüber 0,2 % der Männer).

## 10.4 Typische Opfer? - Persönlichkeitsbedingte Merkmale als Ursache für Mobbing

Eine sich hartnäckig haltende Hypothese besagt, dass es eigentlich die Betroffenen selbst seien, die die Verantwortung oder gar Schuld dafür zu tragen haben, dass sie gemobbt werden. So werden oftmals vermeintliche Charakterdefizite, ungewöhnliche Persönlichkeitsmerkmale oder Verhaltensauffälligkeiten als Rechtfertigung für das Mobbing angeführt. Persönlichkeitsmerkmale oder bestimmte Verhaltensweisen können zwar das Entstehen von Mobbing begünstigen. Typische Mobbingopfer gibt es jedoch nicht, was alle bisherigen wissenschaftlichen Analysen nachweisen konnten. Es gibt auch kein generelles Verhaltensmuster, das davor schützt, von Mobbing betroffen zu werden. Bestimmte Verhaltensweisen oder auch -fähigkeiten einer Person erhöhen oder verringern aber die Wahrscheinlichkeit, dass sich aus der ersten Mobbingphase ein eskalierender Mobbingprozess entwickelt. Personen mit einer hohen sozialen Kompetenz und mit ausgeprägten Fähigkeiten zur Konfliktanalyse und -bewältigung haben in der Regel bessere Möglichkeiten, den Ablauf von Mobbing zu durchbrechen und das Mobbing zu stoppen. Dabei handelt es sich aber weniger um typische Persönlichkeitsmerkmale, als vielmehr um konkrete Verhaltensweisen, mit Konfliktsituationen am Arbeitsplatz konstruktiv umgehen zu können.

Der Frage nach den typischen Opfern wurde in der schriftlichen Befragung dadurch nachgegangen, dass die Betroffenen angeben sollten, ob sie eigene Anteile an der Entstehung hatten und wie häufig sie zur Zielscheibe von Mobbing geworden sind. Ein weiteres Indiz, ob es um die Person als solche ging oder ob Mobbing Personen willkürlich trifft, stellt die Beantwortung der Frage nach weiteren Mobbingbetroffenen im Betrieb dar.

Dem Item „Ich selbst habe – wenn auch unbewusst – zur Entstehung des Mobbing beigetragen“ stimmen 17,8 % der Befragten zu, 52,5 % stimmten nicht zu und 29,7 % können es nicht einschätzen. Knapp jede/r sechste Betroffene/r schließt somit nicht aus, dass eigene Verhaltensweisen mit ein Grund für das Mobbing gewesen sein könnten. Das heißt allerdings nicht, dass es sich hierbei um prädestinierende Persönlichkeitsmerkmale handeln muss. Kritikäußerungen, Arbeitsstil, mangelnde

oder übertriebene Leistungsbereitschaft etc. können ebenfalls Anlässe bieten, die als Eigenanteil bezeichnet werden können.

46,1 % der Befragten geben an, dass sie im Laufe ihres Berufslebens einmal von Mobbing betroffen waren. Weitere 26,2 % wurden zweimal zur Zielscheibe von Schikanen und 27,8 % mehr als zweimal. Das heißt, dass immerhin mehr als die Hälfte der Befragten häufiger als einmal von Mobbing betroffen war. Dies sind Hinweise darauf, dass es einen personenbezogenen Zusammenhang von Mobbing gibt, die zunächst für die These der prädestinierenden Persönlichkeitsmerkmale sprechen. Bei der Interpretation dieser Daten ist allerdings große Vorsicht geboten: Mobbing zieht in der Regel erhebliche individuelle Folgen nach sich (vgl. Kap. 8), die zum Teil längere Zeit nach Ende des Prozesses nachwirken und möglicherweise sogar die Persönlichkeit der Betroffenen nachhaltig verändern. Zu vermuten ist, dass dadurch das Risiko steigt, insbesondere im gleichen Betrieb erneut zur Zielscheibe von Mobbing zu werden. Als Begründung für diese Vermutung lässt sich die Argumentation heranziehen, dass im Laufe eines einzelnen Mobbingprozesses häufig zu beobachten ist, dass eine zunehmende Anzahl an Beschäftigten im Umfeld der Betroffenen eine kritische Haltung zu deren Leistungsfähigkeit und Verhalten entwickeln. Es existieren scheinbar objektive Gründe (z. B. hohe Fehlerhäufigkeit in der Arbeitsdurchführung, auffällig lange krankheitsbedingte Fehlzeiten, Nervosität und Gereiztheit) für die diskreditierende Beurteilung der gemobbten Person. Diese Symptome werden nach Abschluss des Mobbingprozesses nicht in allen Fällen sofort verschwinden. Auch die kritische Haltung der Beschäftigten im Umfeld der Betroffenen wird sich nicht sofort grundsätzlich ändern. Werden Betroffene innerhalb einer Organisation versetzt, treffen sie möglicherweise im aufnehmenden Bereich bereits auf Vorurteile, weil „ihr Ruf ihnen vorausgeeilt ist“. Dies alles trägt dazu bei, dass das Risiko, erneut attackiert zu werden, für die Betroffenen wächst.

Einen weiteren Hinweis zum Thema „typische Opfer“ bietet das Vorkommen anderer Mobbingfälle im Betrieb, also ob es sich bei der/dem Betroffenen um einen Einzelfall handelt oder nicht.

**Tab. 10.5** Vorkommen von Mobbingfällen im Betrieb (in %)  
(Mehrfachnennungen möglich)

Aussagen, die auf den Mobbingfall zutreffen	trifft zu	trifft nicht zu	weiß nicht
Ich war nicht die/der erste Mobbingbetroffene an meinem Arbeitsplatz, zuvor gab es auch schon Mobbingfälle	61,0	14,1	24,9
Neben mir gab es auch noch andere Personen in der/den Abteilungen bzw. dem Bereich, die auch gemobbt wurden	60,8	25,8	13,3
Es hätte auch eine andere Person aus meinem Arbeitsumfeld das Opfer von Mobbing werden können	51,9	27,5	20,6
Nach mir gab es noch weitere Mobbingfälle	41,7	14,9	43,4

Quelle: Schriftliche Befragung (n = 1.104)

Deutlich wird, dass jeweils etwa 60 % der Befragten angeben, dass es vor ihnen und auch parallel andere Mobbingfälle im Betrieb gab<sup>24</sup>. Von späteren Fällen berichten immerhin 41,7 % der Betroffenen. Erwartungsgemäß ist hier die Anzahl derer, die nicht wissen, ob es spätere Fälle gab, sehr hoch. Dies ist darauf zurück zu führen, dass viele Mobbingbetroffene den Betrieb z. B. durch Kündigung verlassen und keinen Einblick mehr in die dortigen Geschehnisse haben. Mehr als die Hälfte der Befragten gibt zudem an, dass auch Andere in ihrem Arbeitsumfeld zu Mobbingbetroffenen hätten werden können.

Insgesamt entsteht der Eindruck, dass Mobbing ein Phänomen bestimmter Betriebe ist, dort nicht nur einmal vorkommt, sondern sich wiederholt und somit die Frage nach typischen Betrieben, die für Mobbing prädestiniert sind, höheren Stellenwert haben sollte, als die Frage nach den typischen Opferpersönlichkeiten. Welche Faktoren betrieblicherseits Mobbing begünstigen, beinhaltet das nächste Teilkapitel.

---

<sup>24</sup> Darüber hinaus bestätigten 43,1 % der Befragten im Kontext einer anderen Frage, dass der Mobber im Betrieb als solche bekannt war.

## **10.5 Mobbingbegünstigende betriebliche Rahmenbedingungen**

Oftmals ergeben sich Spannungen nicht auf Grund der unterschiedlichen Charaktere der Beschäftigten oder persönlichen Konflikten. In vielen sind sie vielmehr das Ergebnis einer problematischen Arbeitssituation. Fehler und Defizite im Bereich Arbeitsorganisation, Gestaltung der Arbeitsinhalte und -abläufe sowie Führungsverhalten haben nach dem bisherigen Stand der Wissenschaft bei der Entstehung von Mobbing einen erheblichen Anteil. Die gemeinsame Klammer für diese drei Faktoren, die sich zum Teil auch überschneiden, bildet die Organisationskultur. Unternehmen, die der Personalpflege nur einen geringen Stellenwert einräumen, Kenntnisse, Fähigkeiten und Kompetenzen der Beschäftigten ignorieren, bereiten einen Nährboden für die Entstehung von Mobbing (HOLZBECHER/MESCHKUTAT 1995).

Vor dem Hintergrund, dass bestimmte spezifische Rahmenbedingungen sich fördernd auf das Vorkommen von Mobbing auswirken können, wurden die Teilnehmer/innen der schriftlichen Befragung nach der betrieblichen Situation zum Zeitpunkt des Mobbing befragt. Dazu wurden bestimmte Risikofaktoren aufgeführt, denen die Befragungsteilnehmer/innen zustimmen bzw. nicht zustimmen konnten.

**Tab. 10.6** Betriebliche Situation zum Zeitpunkt des Mobbing  
(Mehrfachnennungen möglich)

Betriebliche Situation zum Zeitpunkt des Mobbing	%
Das Arbeitsklima war schlecht	65,3
Eine Gesprächsbereitschaft des Vorgesetzten war nicht vorhanden	60,9
Termindruck, Stress und Hektik prägten den Arbeitsalltag	55,1
Es gab Unklarheiten in der Arbeitsorganisation/unklare Zuständigkeiten	55,0
Es wurden wichtige Entscheidungen nicht transparent gemacht	50,3
Im Betrieb gab es starre Hierarchien	46,4
Mein Vorgesetzter war eher konfliktscheu	42,2
Viele Mitarbeiter/innen hatten Angst um ihren Arbeitsplatz	36,9
Es wurden Abteilungen/Betriebsteile umstrukturiert	32,5
Mein/e Vorgesetzter wechselte	27,5
Die wirtschaftliche Situation in dem Betrieb war schlecht	21,8
Es wurde ein neues technisches System (EDV, neue Maschinen etc.) angeschafft	19,1
Es wurden Arbeitsaufgaben an Fremdfirmen vergeben bzw. ausgelagert	14,0
Die Arbeit war geprägt durch Monotonie und Langeweile	10,6
Es wurde Team-/Gruppenarbeit eingeführt	8,7
Der Betrieb wurde privatisiert	3,0
Der Vorgesetzte war autoritär	2,7
Der Vorgesetzte war schwach	1,3
Der Betrieb wurde übernommen	1,0
im Betrieb fand ein Generationenwechsel statt	0,4
Sonstiges	3,9

Quelle: Schriftliche Befragung (n = 1.317)

Die Dichte der betrieblichen Risikofaktoren wird darin deutlich, dass durchschnittlich jede/r Befragte fünf bis sechs Angaben zustimmt. – Belegt wird, dass das Arbeitsklima einen zentralen Faktor bei der Entstehung von Mobbing darstellt. Fast zwei Drittel der Teilnehmer/innen bestätigen, dass das Arbeitsklima zum Zeitpunkt des Mobbing schlecht gewesen ist.

Defizite im Führungsverhalten werden insbesondere in zwei Items deutlich: Die zweithöchste Zustimmung erhält mit 60,9 % die Angabe, dass eine Gesprächsbereitschaft des Vorgesetzten nicht vorhanden gewesen ist. 42,2 % der Befragten beschreiben ihr/e Vorgesetzte/r als konfliktscheu.

Mehr als die Hälfte der Befragten bestätigen Items, die in den Bereich der Arbeitsorganisation fallen: 55,1 % stimmen zu, dass Termindruck, Stress und Hektik den Arbeitsalltag prägten, 55,0 % sagen, dass es Unklarheiten in der Arbeitsorganisation bzw. unklare Zuständigkeiten gegeben hat und 50,3 %, dass wichtige Entscheidungen nicht transparent gemacht wurden. In knapp der Hälfte der Betriebe, in denen die Gemobbten beschäftigt waren, existieren starre Hierarchien (46,4 %). Gut jede/r Zehnte gibt an, dass die Arbeit durch Monotonie und Langeweile geprägt war.

Strukturelle bzw. personelle Veränderungen zeigen sich in folgenden Angaben: In etwa einem Drittel der Betriebe war die Arbeitssituation zum Zeitpunkt des Mobbing durch Angst vor dem Verlust des Arbeitsplatzes und durch Umstrukturierungen von Abteilungen bzw. Betriebsteile geprägt. In 27,5 % der Fälle fand ein Vorgesetztenwechsel statt. Ca. ein Fünftel der Betriebe befand sich in einer wirtschaftlich schlechten Situation. In gut jedem fünften Unternehmen wurde ein neues technisches System angeschafft, in jedem siebten Betrieb wurden Arbeitsaufgaben ausgelagert und in knapp jedem elften Betrieb wurde Team- bzw. Gruppenarbeit eingeführt. In der Rubrik „Sonstiges“ ergänzten die Befragten zudem Gründe wie Privatisierung des Betriebs oder Übernahmen durch ein anderes Unternehmen sowie, dass ein Generationswechsel stattfand.

Im Kontext der von den Betroffenen bestätigten betriebswirtschaftlichen Aspekte ist interessant, dass die Teilnehmer/innen der schriftlichen Befragung – an anderer Stelle - explizit gefragt wurden, ob dem Mobbing auch zu Grunde liegen könne, dass im Betrieb Stellen abgebaut wurden. Diesem Item stimmt ca. ein Viertel (24,4 %) zu. Für 62,5 % der Befragten stellt das Mobbing nicht in Zusammenhang mit Personalabbau und 13,1 % sind sich diesbezüglich unsicher.

Vor dem Hintergrund der Auswertungen zu den Motiven, dem Hauptgrund und den Mobbing fördernden Rahmenbedingungen zeigt sich zusammenfassend die Menge der Einflüsse, die zu Mobbing führen können bzw. Mobbing begünstigen: Als be-

deutendste Motive und wesentlicher Hauptgrund für Mobbing lassen sich unerwünscht geäußerte Kritik, Konkurrenz und Neid identifizieren. Für männliche Mobbingbetroffene sind zudem Spannungen zwischen ihnen und dem Vorgesetzten nennenswert, wohingegen für weibliche Mobbingbetroffene Geschlecht und Aussehen eine vergleichsweise große Rolle bei den Motiven spielen. Jüngere Betroffene bis 25 Jahre führen das Mobbing relativ häufig auf ihren Arbeitsstil- und Lebensstil, ihr Aussehen oder ihre sexuelle Orientierung zurück. Auffällig ist, dass bei älteren Mobbingbetroffenen relativ selten die unzureichende Leistungsfähigkeit als Motiv vorkommt. Die Aussage, dass es „typische Mobbingopfer“ gibt, lässt sich anhand der ermittelten Daten nicht belegen. Eindeutig ist die Datenlage aber in Bezug darauf, dass es Betriebe gibt, in denen es immer wieder zu Mobbingfällen kommt. Mobbingbegünstigende betriebliche Rahmenbedingungen stellen insbesondere ein schlechtes Arbeitsklima, Defizite im Führungsverhalten, Stress und Arbeitsdruck, Unklarheiten in der Arbeitsorganisation, Intransparenz von Entscheidungen sowie die Angst vor Arbeitsplatzverlust dar. Eine erhöhtes Mobbingrisiko lässt sich auch für Unternehmen ableiten, in denen aktuell Reorganisationsmaßnahmen durchgeführt werden.

## 11. Fazit und Ausblick

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Von zentraler Bedeutung für die Frage, wie das Problem in der Arbeitswelt bearbeitet werden kann, sind die von den Betroffenen angegebenen Hintergründe bzw. Ursachen von Mobbing. Die Ergebnisse der Studie bestätigen, dass in der Regel ein Geflecht bestehend aus individuellen Motiven und Verhaltensweisen, Ursprungskonflikten und begünstigenden Rahmenbedingungen mit je unterschiedlich starken Anteilen zur Genese des Mobbingfalls beiträgt. Das heißt, es kann so gut wie nie davon ausgegangen werden, dass es eine einzelne, separierbare Ursache für Mobbing gibt, was auch das praktische Bearbeiten des Konfliktes erschwert. Auf einer analytischen Ebene lassen sich jedoch einzelne betriebliche und personenbezogene Faktoren – wenn auch nicht trennscharf - separieren, die Motiv, Hintergrund oder Nährboden für Mobbing sein können: Diese umfassen auf der betrieblichen Ebene Aspekte der Arbeitsorganisation und Arbeitsgestaltung, Reorganisation, Führungsverhalten und Organisationskultur. Von übergeordneter Bedeutung ist hierbei ein schlechtes Arbeitsklima (65,3 %), das auf unterschiedliche Ursachen zurück zu führen ist.

Die Untersuchung ergab, dass zum Zeitpunkt des Mobbing in den Unternehmen, aus denen die Befragungsteilnehmer/innen kamen, eine Reihe von Mobbing begünstigenden Rahmenbedingungen vorherrschten. Einen hohen Stellenwert haben Unklar-

heiten in der Arbeitsorganisation bzw. unklare Verantwortungsbereiche. Beides führt dazu, dass vermehrt Missverständnisse entstehen. Auf Grund diffuser Zuständigkeiten wird es z. B. möglich, Verantwortung zu negieren und Fehler abzuwälzen. Geht dies im Arbeitsalltag mit permanentem Termindruck, Stress und Hektik einher, wächst z. B. die Neigung von Schuldzuweisungen auf andere Beschäftigte.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Gleichwohl wäre es lebens- und arbeitsweltfremd, zu negieren, dass es auch un gerechtfertigte und destruktive Kritik gibt sowie Beschäftigte, die durch „absonderliche“ Verhaltensweisen auffallen. Aber selbst dann ist eine offensive Auseinandersetzung mit diesen Mitarbeiter/innen erforderlich: Vorhandene Grenzen organisationaler Rahmenbedingungen oder persönlicher Verhaltensänderungen sollten aufgezeigt und die Konsequenzen des Beharrens auf Forderungen – ggf. mit „klaren Worten“ – verdeutlicht werden. Geschieht dies nicht, kann es zu einer Stigmatisierung der Kritiker/innen als Querulanten und Nörgler mit dem Ergebnis kommen, dass sie sozial isoliert und zu Betroffenen von Mobbing werden.

Mobbing schafft zusätzliche Probleme, statt sie zu lösen. Es bindet Arbeitskraft, trägt zu drastischen Verschlechterungen des Betriebsklimas insgesamt bei und verursacht erhebliche individuelle und betriebliche Kosten. Schwer zu quantifizieren sind die Folgen des belasteten Betriebsklimas, das sich negativ auf die Motivation und Leistungsbereitschaft der Belegschaft auswirkt, wodurch wiederum die Wettbewerbsfä-

higkeit einer Organisation erheblich beeinflusst wird. In einer Studie der Bertelsmann-Stiftung konnte nachgewiesen werden, dass die größten Erfolge und damit langfristig höchsten Gewinne in IT-Unternehmen erzielt wurden, die sich durch hoch motivierte Mitarbeiter/innen auszeichneten (BERTELSMANN STIFTUNG, 2000). Diese Aspekte verdeutlichen die Dimensionen des Phänomens aus der Sicht von Organisationen: Mobbing kann durch massive negativen Auswirkungen die Organisationskultur und die Wettbewerbsfähigkeit beeinflussen und damit ggf. sogar Lebensfähigkeit der Organisation gefährden.

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

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

Eine große Chance, Mobbing zu reduzieren, liegt in der Prävention, also der Vorsorge, Verhütung, Vorbeugung oder Risikominimierung. In vielen Betrieben ist hierzu ein grundsätzliches Umdenken wesentliche Voraussetzung. Auch wenn die gesellschaftliche Relevanz des Phänomens nicht mehr umstritten ist, wird von Personalverantwortlichen und Führungskräften vielfach geleugnet, dass Mobbing auch für die eigene Organisation ein Thema darstellt. Hierin liegen zur Zeit noch die größten Hemmnisse für einen offensiven Umgang. Die Existenz von Mobbing assoziiert in ihren Augen Schuld und Versagen in der Personalpolitik und Mitarbeiterführung. Nicht beachtet wird dabei, dass es keine „mobbingfreien“ Zonen gibt, und Mobbing also in jeder Organisation auftreten kann. Nicht die Akzeptanz und der offensive Umgang mit

der Problematik, sondern das Negieren und Tabuisieren des Problems und daraus resultierende Passivität machen Personalverantwortliche und Führungskräfte angreifbar. Konkret heißt das, dass eine Führungskraft nicht versagt hat, weil in ihrem Verantwortungsbereich ein Mobbingfall auftritt, sondern erst dann, wenn sie ihn nicht zur Kenntnis nehmen will und nicht interveniert. Der erste Schritt zur Prävention ist somit eine rationale und realistische Sichtweise des Problems.

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

Nahe liegend ist, dass Maßnahmen, die auf der betrieblichen Ebenen präventiv wirken sollen, an den Punkten ansetzen müssen, die vorher als mobbingbegünstigend beschrieben wurden. Dies bedeutet: Schaffen klarer arbeitsorganisatorischer Strukturen, Aufgaben und Verantwortlichkeiten, offensive Information und beteiligungsorientierte Gestaltung von Planungs- und Entscheidungsprozessen, Transparenz in Bezug auf Entscheidungen. Vorhandene Defizite im Führungsverhalten können durch Schulungen zur Mitarbeiterführung, Motivation, Kommunikation und Kooperation sowie Konfliktmanagement bearbeitet werden. Darüber hinaus gilt es, in Betrieben, ein Gefühl für kritische Situationen zu entwickeln, in denen das Betriebsklima besonders gefährdet ist. Hierzu zählen z. B. Phasen dynamischer Personal- und Organisationsentwicklung. Durch flankierende Informationsveranstaltungen und Weiterbildungsangebote, z. B. zur Vorbereitung neuer fachlicher Aufgaben oder zur Teamentwicklung, lassen sich Klarheit über die zukünftige Entwicklung der Organisation herstellen, damit Verunsicherungen reduzieren und die Akzeptanz für den Erneuerungsprozess erhöhen.

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

chen Akteure, insbesondere der Vorgesetzten und der Interessenvertretung tragen zur Sensibilisierung und zu einem besseren Umgang mit dem Problem bei.

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

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

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

setzt sein. Auch externe Unterstützung durch Supervision und Mediation dienen der Prävention bzw. der Lösung akuter Konfliktfälle.

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

## 12. Literaturverzeichnis

**Beermann, B; Meschkutat, B.:** Psychosoziale Faktoren am Arbeitsplatz unter Berücksichtigung von Streß und Belästigung. Dortmund 1995. (Schriftenreihe der Bundesanstalt für Arbeitsschutz: Sonderschrift S 38)

**Dick, U.; Dulz, K.:** Zwischenbericht des Mobbing-Telefons der AOK Hamburg. Hamburg 1994

**Diergarten, E.:** Mobbing – Wenn der Arbeitsalltag zum Alptraum wird .... Frankfurt/Main: Bund-Verlag 1994

**Dostal, W.; Jansen, R.; Parmentier, K. (Hrsg.):** Wandel der Erwerbsarbeit: Arbeitssituation, Informatisierung, berufliche Mobilität und Weiterbildung. Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung BeitrAB 231, Nürnberg 2000

**Dulz, K.:** No Mobbing – Psychoterror am Arbeitsplatz. Broschüre der DAG, AOK, KDA. Dokumentation zum ersten bundesweiten Fach-Forum vom 16.02.1993

**Esser, A.; Wolmerath, M.:** Mobbing – Der Ratgeber für Betroffene und ihre Interessenvertretung. 2. Aufl. Frankfurt/Main: Bund-Verlag 1998

**Esser, A.; Wolmerath, M.; NIEDL, K.:** Mobbing – Der Ratgeber für Betroffene. Frankfurt/Main: Bund-Verlag 1999

**Greif, S.; Bamberg, E.; Semmer, N. (Hrsg.):** Psychischer Streß am Arbeitsplatz. Göttingen: Hogrefe 1991

**Halama, P.; Möckel, U.:** Mobbing – Acht Beiträge zum Thema Psychoterror am Arbeitsplatz. epd-Dokumentation Bd. 11. 1995

**Holzbecher, M; Meschkutat, B.:** Mobbing am Arbeitsplatz – Informationen, Handlungsstrategien, Schulungsmaterialien. Dortmund/Berlin 1998 (Schriftenreihe der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin: Sonderschrift S 49)

**Huber, K.:** Psychoterror am Arbeitsplatz. Niedernhausen/Ts.: Falken-Verlag 1993

**Knorz, C.:** Mobbing – eine Extremform von sozialem Streß am Arbeitsplatz. Unveröffentlichte Diplomarbeit, Universität Giessen (Fachbereich Psychologie)

**Knorz, C.; Zapf, D.:** Mobbing – eine extreme Form sozialer Stressoren am Arbeitsplatz. Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie (1996), 40, 12-21

**Kulla, M.; Gundlach, G.; Zapf, D.:** Die Bewältigung von Mobbing am Arbeitsplatz. Eine empirische Studie. Universität Bielefeld: Fakultät für Psychologie und Sportwissenschaft und Universität Konstanz, Sozialwissenschaftliche Fakultät 1997

**Leymann, H.:** Presentation av LIPT-formuläret. Konstruktion validering, utfall. Vioen inom Praktikertjänst, Stockholm 1990

**Leymann, H. (Hrsg.):** Der neue Mobbing-Bericht. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag 1995

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

**Leymann, H.; Niedl, K.:** Mobbing Psychoterror am Arbeitsplatz – ein Ratgeber für Betroffene. Wien: Verlag des Österreichischen Gewerkschaftsbundes 1994

**Lindemeier, B.:** Mobbing: Krankheitsbild und Intervention des Betriebsarztes, Die BG 6/96, 428

**Lindemeier, B.:** Psychosoziale Probleme am Arbeitsplatz, Die BG 2/95, 70

**Minkel, U.:** Sozialer Stress am Arbeitsplatz und seine Wirkung auf Fehlzeiten. Unveröffentlichte Diplomarbeit, Universität Konstanz, Sozialwissenschaftliche Fakultät, 1996

**Neuberger, O.:** Mobbing – Übel mitspielen in Organisationen. München/Mering: Rainer Hampp Verlag 1994

**Niedl, K.:** Mobbing/Bullying am Arbeitsplatz. München/Mering: Rainer Hampp Verlag 1995

**Wolmerath, M.:** Mobbing- Fallbeispiele, Rechtsfolgen, Lösungsansätz. Kissing: Turnus Fachinformationsdienste GmbH 2000

**Zapf, D.:** Mobbing in Organisationen – Überblick zum Stand der Forschung. Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie (1999), 43, 1-25

**Zapf, D.; Kuhl, M.:** Mobbing am Arbeitsplatz: Ursachen und Auswirkungen, Fehlzeiten-Report 1999

**Zapf, D.; Bühler, K.:** Stigmatization at work. Unveröffentlichtes Manuskript, Universität Frankfurt, Psychologisches Institut 1998

**Zapf, D.; Weini, E.:** Effects of harassing leadership behaviour. Unveröffentlichtes Manuskript, Universität Frankfurt, Psychologisches Institut 1998

**Zapf, D. et al:** Ein halbes Jahr Mobbingtelefon Stuttgart: Daten und Fakten. Unveröffentlichtes Manuskript, Universität Konstanz, Sozialwissenschaftliche Fakultät 1996

**Zuschlag, B.:** Mobbing – Schikane am Arbeitsplatz. 2. überarbeitete und erweiterte. Aufl. Göttingen: Verlag für Angewandte Psychologie 1999

## 13. Tabellenverzeichnis

<b>Tab. 4.1</b>	Ausgewählte Berufsgruppen mit überdurchschnittlichem Mobbingrisiko	30
<b>Tab. 4.2</b>	Ausgewählte Berufsgruppen mit unterdurchschnittlichem Mobbingrisiko	32
<b>Tab. 4.3</b>	Ausgewählte Branchen mit überdurchschnittlichem Mobbingrisiko	33
<b>Tab. 4.4</b>	Ausgewählte Branchen mit unterdurchschnittlichem Mobbingrisiko	35
<b>Tab. 4.5</b>	Mobbingrisiko differenziert nach Status (in %)	36
<b>Tab. 5.1</b>	Mobbinghandlungen differenziert nach Geschlecht (in %)	42
<b>Tab. 5.2</b>	Mobbinghandlungen differenziert nach Alter der Betroffenen (in %)	43
<b>Tab. 5.3</b>	Mobbinghandlungen differenziert nach Statusgruppen (in %)	45
<b>Tab. 5.4</b>	Mobbinghandlungen differenziert nach Tätigkeitsniveau (in %)	46
<b>Tab. 6.1</b>	Mobbinghandlungen differenziert nach Häufigkeit (in %)	50
<b>Tab. 6.2</b>	Mobbinghandlungen differenziert nach Dauer des Mobbingprozesses (in %)	56
<b>Tab. 6.3</b>	Dauer des Mobbingprozesses differenziert nach Anzahl der Mobber (in %)	58
<b>Tab. 6.4</b>	Mobbinghäufigkeit differenziert nach Geschlecht (in %)	60
<b>Tab. 6.5</b>	Mobbinghäufigkeit differenziert nach Alter der Betroffenen (in %)	61
<b>Tab. 6.6</b>	Dauer des Mobbingfalls differenziert nach Alter der Betroffenen (in %)	62
<b>Tab. 7.1</b>	Mobbinghandlungen differenziert nach hierarchischer Position der Mobber (in %)	67
<b>Tab. 7.2</b>	Hierarchische Position der Mobber differenziert nach Alter der Betroffenen (in %)	70
<b>Tab. 7.3</b>	Alter der Mobber differenziert nach Alter der Betroffenen (in %)	71
<b>Tab. 7.4</b>	Hierarchische Position der Mobber differenziert nach Status der Betroffenen (in %)	72
<b>Tab. 7.5</b>	Hierarchische Position der Mobber differenziert nach Tätigkeitsniveau der Betroffenen (in %)	73
<b>Tab. 7.6</b>	Betriebszugehörigkeit der Mobber (in %)	74
<b>Tab. 8.1</b>	Auswirkungen auf das Arbeits- und Leistungsverhalten	77

<b>Tab. 8.2</b>	Mobbingfolgen	78
<b>Tab. 8.3</b>	Mobbingfolgen differenziert nach Geschlecht (in %)	81
<b>Tab. 8.4</b>	Mobbingfolgen differenziert nach Alter der Betroffenen (in %)	83
<b>Tab. 8.5</b>	Mobbingfolgen differenziert nach Status der Betroffenen (in %)	84
<b>Tab. 8.6</b>	Mobbingfolgen differenziert nach hierarchischer Position der Mobber (in %)	86
<b>Tab. 8.7</b>	Mobbingfolgen differenziert nach Häufigkeit der Handlungen (in %)	87
<b>Tab. 8.8</b>	Mobbingfolgen differenziert nach Dauer des Prozesses (in %)	88
<b>Tab. 8.9</b>	Auswirkungen auf die private und familiäre Situation	90
<b>Tab. 9.1</b>	Gegenwehr gegenüber den Mobbern (in %)	94
<b>Tab. 9.2</b>	Von Betroffenen im Betrieb angesprochene Personen (in %)	96
<b>Tab. 9.3</b>	Gründe für fehlendes Ansprechen betriebsinterner Personen (in %)	97
<b>Tab. 9.4</b>	Ansprechpersonen der Betroffenen außerhalb des Betriebes (in %)	98
<b>Tab. 9.5</b>	„Innere“ Bewältigungsstrategien der Gemobbten	101
<b>Tab. 9.6</b>	Grund für das Ende des Mobbingprozesses	104
<b>Tab. 9.7</b>	Appelle zum Abbau des Problems auf der innerbetrieblichen Ebene	106
<b>Tab. 9.8</b>	Betriebliche Maßnahmen zur Bekämpfung des Mobbing	107
<b>Tab. 9.9</b>	Außerbetriebliche Maßnahmen zur Bewältigung des Mobbingproblems	108
<b>Tab. 10.1</b>	Motive für das Mobbing	111
<b>Tab. 10.2</b>	Motive für Mobbing differenziert nach Geschlecht (in %)	114
<b>Tab. 10.3</b>	Motive für Mobbing differenziert nach Alter der Betroffenen (in %)	116
<b>Tab. 10.4</b>	Hauptgrund für das Mobbing aus Sicht der Betroffenen	118
<b>Tab. 10.5</b>	Vorkommen von Mobbingfällen im Betrieb (in %)	122
<b>Tab. 10.6</b>	Betriebliche Situation zum Zeitpunkt des Mobbing	124

## 14. Abbildungsverzeichnis

<b>Abb. 4.1</b>	Aktuelle, jährliche und gesamte Mobbingquote	23
<b>Abb. 4.2</b>	Mobbingquote differenziert nach Geschlecht (n = 4.304)	26
<b>Abb. 4.3</b>	Mobbingquote differenziert nach Alter	28
<b>Abb. 5.1</b>	Mobbinghandlungen gestaffelt nach Häufigkeit des Auftretens	39
<b>Abb. 6.1</b>	Häufigkeit der Mobbinghandlungen	49
<b>Abb. 6.2</b>	Dauer des Mobbingprozesses	52
<b>Abb. 7.1</b>	Hierarchische Position der Mobber	65
<b>Abb. 7.2</b>	Hierarchische Position der Mobber differenziert nach Geschlecht der Betroffenen	68

## **Anhang**

- I. Mobbingrisiko differenziert nach Berufsgruppen**
- II. Mobbingrisiko differenziert nach Branchen**
- III. Items der Mobbinghandlungen**

## Anhang I: Mobbingrisiko differenziert nach Berufsgruppen

Die Tabelle enthält alle Berufsgruppen, ihren Anteil im Mikrozensus sowie den Anteil der vorgefundenen Mobbingfälle und den daraus resultierenden Mobbing-Risiko-Faktor. Zu beachten ist, dass die Fallzahlen bei den meisten Berufsgruppen so gering sind, dass die Daten ausschließlich Tendenzaussagen zulassen.

(Legende: MZ = Mikrozensus (in %), MF = Mobbingfälle (in %), MRF = Mobbing-Risiko-Faktor)

Berufsgruppen	MZ	MF	MRK
<b>01 Landwirtschaftliche Berufe Landwirt/innen</b> (Pflanzenschützer/innen, Winzer/innen, Landarbeitskräfte, Mithelfende Familienangehörige in der Landwirtschaft, a.n.g.)	<b>2,09</b>	<b>0,19</b>	<b>0,1</b>
<b>02 Tierwirtschaftliche Berufe</b> (Tier-, Pferde-, Fischwirt/innen, Tierpfleger/innen und verwandte Berufe, a.n.g.)	<b>0,31</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>
<b>03 Verwaltungs-, Beratungs- und technische Fachkräfte in der Land- und Tierwirtschaft</b> (Verwalter/innen in der Land- und Tierwirtschaft, Land-, Tierwirtschaftsberater/innen, Agraringenieur/innen, Agrartechniker/innen)	<b>0,06</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>
<b>05 Gartenbauberufe</b> (Gärtner/innen, Gartenarbeiter/innen, Ingenieur/innen, Techniker/innen in Gartenbau und Landespflege, Florist/innen)	<b>0,93</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>
<b>06 Forst-, Jagdberufe</b> (Forstverwalter/innen, Förster/innen, Jäger/innen, Forstwirt/innen, Waldarbeiter/innen)	<b>0,20</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>
<b>07 Bergleute</b> (Bergleute o.n.T., Bergleute (Bergtechnik), Bergleute (Maschinen-, Elektrotechnik))	<b>0,39</b>	<b>0,12</b>	<b>0,3</b>
<b>08 Mineralgewinner, -aufbereiter</b> (Mineralgewinner, -aufbereiter)	<b>0,05</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>
<b>10 Steinbearbeiter/innen</b> (Stein-, Edelsteinbearbeiter/innen)	<b>0,07</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>
<b>11 Baustoffhersteller/innen</b> (Formstein-, Beton(stein)-hersteller/innen)	<b>0,02</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>
<b>12 Keramiker/innen</b> (Keramiker/innen (Grob-, Feinkeramik))	<b>0,10</b>	<b>0,28</b>	<b>2,8</b>
<b>13 Berufe in der Glasherstellung und -bearbeitung</b> (Glashersteller/innen, Glasbearbeiter/innen, Glasveredler/innen)	<b>0,10</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>
<b>14 Chemieberufe</b> (Chemiebetriebswerker/innen, Chemielaborwerker/innen, Gummihersteller/innen, -verarbeiter/innen, Vulkaniseur/innen)	<b>0,58</b>	<b>0,86</b>	<b>1,5</b>

<b>Berufsgruppen</b>	<b>MZ</b>	<b>MF</b>	<b>MRK</b>
<b>15 Kunststoffberufe</b> (Kunststoffverarbeiter/innen o.n.T, Kunststoff-Formgeber/innen, Kunststoffbearbeiter/innen, Kunststoffwarenmacher/innen, a.n.g.)	<b>0,14</b>	<b>0,19</b>	<b>1,3</b>
<b>16 Papierherstellungs-, Papierverarbeitungsberufe</b> (Papiermacher/innen, Verpackungsmittelmechaniker/innen, Sonstige Papierverarbeiter/innen)	<b>0,10</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>
<b>17 Druck- und Druckweiterverarbeitungsberufe</b> (Schriftsetzer/innen, Druckvorlagenhersteller/innen, Druckformhersteller/innen, Drucker/innen (Hoch-, Flach-, Tiefdruck), Spezialdrucker/innen, Siebdrucker/innen, Reprograf/innen, Buchbinde/innen, Druckerei-, Druckweiterverarbeitungshelfer/innen)	<b>0,54</b>	<b>0,82</b>	<b>1,5</b>
<b>18 Berufe in der Holzbearbeitung, Holz- und Flechtwarenherstellung</b> (Holzbearbeitungsmechaniker/innen, Berufe in der Holz-, Flechtwarenherstellung und in verwandten Bereichen, a.n.g.)	<b>0,15</b>	<b>0,64</b>	<b>4,2</b>
<b>19 Berufe in der Hütten- und Halbzeugindustrie</b> (Verfahrensmechaniker/innen (Metallerzeugung), Verfahrensmechaniker/innen (Metallumformung))	<b>0,14</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>
<b>20 Gießereiberufe</b> (Gießereimechaniker/innen und andere Formgießerberufe)	<b>0,15</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>
<b>21 Berufe in der spanlosen Metallverformung</b> (Blechpresser, -zieher, -stanzer/innen, Drahtverformer, -verarbeiter/innen, Sonstige Metallverformer/innen (spanlose Verformung))	<b>0,12</b>	<b>0,48</b>	<b>3,9</b>
<b>22 Berufe in der spanenden Metallverformung</b> (Zerspansmechaniker/innen o.n.T., Dreher/innen, Fräser/innen, Bohrer/innen, Metallschleifer/innen, sonstige Berufe in der spanenden Metallverformung)	<b>0,63</b>	<b>1,22</b>	<b>1,9</b>
<b>23 Berufe in der Metalloberflächenveredlung und Metallvergütung</b> (Metallpolierer/innen, Metallvergüter/innen, Galvaniseur/innen, Metallfärber/innen, Emaillierer/innen, Feuerverzinker/innen und andere Metalloberflächenveredler/innen)	<b>0,09</b>	<b>0,36</b>	<b>4,0</b>
<b>24 Metallverbindungsberufe</b> (Schweißer/innen, Brennschneider/innen, Lötter/innen, Nieter/innen und sonstige Metallverbindungsberufe)	<b>0,37</b>	<b>0,38</b>	<b>1,0</b>
<b>25 Metall- und Anlagenberufe</b> (Anlagen-, Konstruktionsmechaniker/innen o.n.F., Anlagenmechaniker/innen (Apparatetechnik), Produktionsmechaniker/innen (Ausrüstungstechnik) und zugehörige Metallbauer/innen, Konstruktionsmechaniker/innen (Metall- und Schiffbautechnik), Metallbauer/innen (Metallgestaltung) und Schmied/innen (Handwerk), Sonstige Metallbau- und verwandte Berufe)	<b>1,52</b>	<b>0,19</b>	<b>0,1</b>

<b>Berufsgruppen</b>	<b>MZ</b>	<b>MF</b>	<b>MRK</b>
<b>26 Blechkonstruktions- und Installationsberufe</b> (Klempner/innen, Anlagenmechaniker/innen (Versorgungstechnik), Konstruktionsmechaniker/innen (Feinblechbautechnik), Kälteanlagenbauer/innen, und -installateur/innen, Gas-, Wasserinstallateur/innen, Zentralheizungs-, Lüftungsbauer/innen, Installations- und Montageberufe)	<b>1,38</b>	<b>0,86</b>	<b>0,6</b>
<b>27 Maschinenbau- und -Wartungsberufe</b> (Industriemechaniker/innen o.n.F., Mechaniker/innen o.n.A., Industriemechaniker/innen (Maschinen- und Systemtechnik), Industriemechaniker/innen (Betriebstechnik), Betriebs-, Reparaturschlosser/innen, Industriemechaniker/innen, Produktionstechnik), Teilezurichter/innen, Geräte-, Maschinezusammensetzer/innen)	<b>1,20</b>	<b>0,84</b>	<b>0,7</b>
<b>28 Fahr-, Flugzeugbau- und -wartungsberufe</b> (Kraftfahrzeug-, Zweiradmechaniker/innen, Landmaschinenmechaniker/innen, Metallbauer/innen (Landtechnik), Fluggerät-, Flugtriebwerkmechaniker/innen, Fluggerätebauer/innen, Karosserie-, Fahrzeugbauer/innen)	<b>0,94</b>	<b>1,74</b>	<b>1,8</b>
<b>29 Werkzeug- und Formenbauberufe</b> (Werkzeugmechaniker, -macher/innen o.n.F., Werkzeugmechaniker/innen (Stanz- und Umformtechnik), Werkzeugmacher/innen (Stanzwerkzeug- und Vorrichtungsbau), Werkzeugmechaniker/innen (Formentechnik), Werkzeugmacher/innen (Formenbau), Graveur/innen und verwandte Berufe, Werkzeugmechaniker/innen (Instrumententechnik), Schneidwerkzeugmechaniker/innen, Metallfeinbauer/innen a.n.g.)	<b>0,36</b>	<b>0,42</b>	<b>1,2</b>
<b>30 Feinwerktechnische und verwandte Berufe</b> (Industriemechaniker (Geräte- und Feinwerktechnik), Feinmechaniker/innen, Edelmetallschmied/innen, Zahntechniker/innen, Augenoptiker/innen, Musikinstrumentenbauer/innen, Orthopädiemechaniker/innen, Bandagist/innen, Uhrmacher/innen, Sonstige feinwerktechnische und verwandte Berufe)	<b>0,50</b>	<b>1,02</b>	<b>2,0</b>
<b>31 Elektroberufe</b> (Elektriker/innen o.n.A., Elektroinstallateur/innen, Energieelektroniker/innen (Anlagen-, Betriebstechnik), Fernmeldeanlagen-, Telekommunikationselektroniker/innen, Elektromaschinenbauer/innen, Elektromaschinenmonteur/innen, Radio- und Fernsichttechniker/innen (Rundfunkmechaniker/innen und verwandte Berufe), Elektromechaniker/innen, Industrieelektroniker/innen, Kommunikations-, Büroinformationselektroniker/innen, Kraftfahrzeugelektriker/innen)	<b>1,99</b>	<b>1,52</b>	<b>0,8</b>
<b>32 Montierer/Montiererinnen und Metallberufe, a.n.g.</b> (Elektrogeräte-, Elektroteilemontierer/innen, Sonstige Montierer/innen, Metallarbeiter/innen o.n.A.)	<b>0,61</b>	<b>0,08</b>	<b>0,1</b>

<b>Berufsgruppen</b>	<b>MZ</b>	<b>MF</b>	<b>MRK</b>
<b>33 Spinnberufe</b> (Spinner/innen, Spinnvorbereiter/innen, Spuler/innen, Zwirner/innen, Seiler/innen)	<b>1,20</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>
<b>34 Berufe in der Textilherstellung</b> (Weber/innen, Maschenwarenfertiger/innen, Sonstige Berufe in der Textilherstellung)	<b>0,20</b>	<b>0,17</b>	<b>0,9</b>
<b>35 Berufe in der Textilverarbeitung</b> (Oberbekleidungsschneider/innen, Oberbekleidungsnäher/innen, Wäscheschneider/innen, Wäschenäher/innen, Bekleidungszubehörfertiger/innen, Textilnäher/innen, Sonstige Textilverarbeiter/innen)	<b>1,38</b>	<b>1,48</b>	<b>1,1</b>
<b>36 Textilveredler, Textilveredlerinnen</b> (Textilveredler/innen)	<b>0,04</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>
<b>37 Berufe in der Lederherstellung, Leder- und Fellverarbeitung</b> (Gerber, Katgutmacher/innen, Schuhmacher/innen (Handwerk), Schuhfertiger/innen (Industrie), Sattler/innen, Täscher/innen, Lederbekleidungshersteller/innen und sonstige Lederverarbeiter/innen, Fellverarbeiter/innen)	<b>0,29</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>
<b>39 Berufe in der Back-, Konditor-, Süßwarenherstellung</b> (Bäcker/innen, Konditor/innen, Zucker-, Süßwaren-, Speiseeishersteller/innen)	<b>0,42</b>	<b>0,08</b>	<b>0,2</b>
<b>40 Fleischer/Fleischerinnen</b> (Fleischer/innen)	<b>0,32</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>
<b>41 Köche/Köchinnen</b> (Köch/innen)	<b>1,35</b>	<b>0,98</b>	<b>0,7</b>
<b>42 Berufe in der Getränke-, Genussmittelherstellung</b> (Braucher/innen und Mälzer/innen, Sonstige Getränkehersteller/innen, Koster/innen, Tabakwarenmacher/innen)	<b>0,10</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>
<b>43 Übrige Ernährungsberufe</b> (Molkereifachleute, Sonstige Berufe in der Lebensmittelherstellung)	<b>0,09</b>	<b>0,14</b>	<b>1,6</b>
<b>44 Hochbauberufe</b> (Hochbauberufe, Maurer, Feuerungs- und Schornsteinbauer, Beton- und Stahlbauer/innen, Gerüstbauer/innen)	<b>1,52</b>	<b>0,56</b>	<b>0,4</b>
<b>46 Tiefbauberufe</b> (Tiefbauberufe o.n.T., Sprengberechtigte (nicht Bergbau), Straßenbauer, Gleisbauer, Kultur-, Wasserbauer, sonstige Tiefbauer)	<b>0,47</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>
<b>47 Bauhilfsarbeiter</b> (Erbewegungsarbeiter, Sonstige Bauhilfsarbeiter, Bauhelfer, a.n.g.)	<b>0,42</b>	<b>0,89</b>	<b>2,1</b>
<b>48 Ausbauberufe</b> (Ausbauberufe o.n.T., Stukkateur/innen, Isolierer/innen, Abdichter/innen, Fliesen-, Platten-, Mosaikleger/innen, Kachelofen- und Luftheizungsbauer/innen, Glaser/innen, Estrich-, Terrazzoleger/innen, Zimmerer, Dachdecker)	<b>1,04</b>	<b>1,17</b>	<b>1,1</b>
<b>49 Raumausstatter/Raumausstatterinnen, Polsterer/Polsterinnen</b> (Raumausstatter/innen, Parkettleger/innen, Polster/innen)	<b>0,17</b>	<b>0,21</b>	<b>1,2</b>

<b>Berufsgruppen</b>	<b>MZ</b>	<b>MF</b>	<b>MRK</b>
<b>50 Berufe in der Holz- und Kunststoffverarbeitung</b> (Tischler/innen, Modellbauberufe, Holzmechaniker/innen, Holz-, Kunststoffkonstruktionsbauer/innen, a.n.g.)	<b>1,07</b>	<b>0,87</b>	<b>0,8</b>
<b>51 Maler/Malerinnen, Lackierer/Lackiererinnen und verwandte Berufe</b> (Maler/innen und Lackierer/innen o.n.A., Maler/innen und Lackierer/innen (Ausbau), Warenmaler/innen, Warenlackierer/innen und verwandte Berufe, Glas-, Keramik-, Porzellanmaler/innen)	<b>0,82</b>	<b>1,46</b>	<b>1,8</b>
<b>52 Warenprüfer/Warenprüferinnen, Versandfertigmacher/Versandfertigmacherinnen</b> (Waren-, Fertigungsprüfer/innen, a.n.g., Warenaufmacher/innen, Versandfertigmacher/innen, Warensortierer/innen, a.n.g.)	<b>1,35</b>	<b>0,80</b>	<b>0,6</b>
<b>53 Hilfsarbeiter/Hilfsarbeiterinnen ohne nähere Tätigkeitsangabe</b> (Hilfsarbeiter/innen o.n.T.)	<b>2,99</b>	<b>0,82</b>	<b>0,3</b>
<b>54 Maschinen-, Anlagenführer und -führerinnen, a.n.g.</b> (Maschinenführer/innen, Maschinist/innen, Maschinenwärter/innen o.n.A., Energiemaschinist/innen, Kranführer/innen, Erdbewegungsmaschinenführer/innen, Baumaschinenführer/innen, a.n.g., Sonstige Maschinen-, Anlagenführer/innen, Maschinistenhelfer/innen, a.n.g.)	<b>1,12</b>	<b>1,17</b>	<b>1,0</b>
<b>55 Maschineneinrichter/Maschineneinrichterinnen, a.n.g.</b> (Maschineneinrichter/innen, a.n.g.)	<b>0,17</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>
<b>60 Ingenieure/Ingenieurinnen, a.n.g.</b> (Ingenieur/innen o.n.F., Ingenieur/innen des Maschinen-, Apparate- und Fahrzeugbaues, Elektroingenieur/innen, Bauingenieur/innen, Ingenieur/innen für Vermessungswesen und Kartographie, Bergbau-, Hütten-, Gießereingenieur/innen, Übrige Fertigungsingenieur/innen, Wirtschafts-, REFA-Ingenieur/innen, Sonstige Ingenieur/innen, Architekt/innen, Raumplaner/innen, a.n.g.)	<b>2,06</b>	<b>2,21</b>	<b>1,1</b>
<b>61 Chemiker/Chemikerinnen, Physiker/Physikerinnen, Mathematiker/Mathematikerinnen</b> (Chemiker/innen, Chemie-, Verfahreningenieur/innen, Physiker/innen, Physikingenieur/innen, Mathematiker/innen)	<b>0,24</b>	<b>0,08</b>	<b>0,3</b>
<b>62 Techniker/Technikerinnen, a.n.g.</b> (Techniker/innen o.n.F., Techniker/innen des Maschinen-, Apparate- und Fahrzeugbaues, Elektrotechniker/innen, Bautechniker/innen, Vermessungstechniker/innen, Bergbau-, Hütten, Gießereitechniker/innen, Chemo-, Physikotechniker/innen, Übrige Fertigungstechniker/innen, Techniker/innen für Betriebswissenschaft und Arbeitsstudien (REFA) und verwandte Berufe, sonstige Techniker/innen)	<b>1,32</b>	<b>2,38</b>	<b>1,8</b>

<b>Berufsgruppen</b>	<b>MZ</b>	<b>MF</b>	<b>MRK</b>
<b>63 Technische Sonderfachkräfte</b> (Biologisch-technische Sonderfachkräfte, Physikalisch-technische Sonderfachkräfte, Chemielaborant/innen, Foto-, Film-, Videolaborant/innen)	<b>0,38</b>	<b>0,73</b>	<b>1,9</b>
<b>64 Technische Zeichner/Zeichnerinnen und verwandte Berufe</b> (Technische Zeichner/innen, Bauzeichner/innen, Kartograph/innen und verwandte Berufe)	<b>0,41</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>
<b>65 Industrie-, Werk-, Ausbildungsmeister/innen</b> (Industrie-, Werkmeister/innen, Ausbilder/innen (für gewerblich-technische Ausbildungsberufe), Ausbildungsmeister/innen)	<b>0,53</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>
<b>66 Verkaufspersonal</b> (Verkäufer/innen o.n.A., Nahrungs-, Genussmittelverkäufer/innen, Sonstige Fachverkäufer/innen, Verkaufsfahrer/innen)	<b>2,83</b>	<b>5,64</b>	<b>2,0</b>
<b>67 Groß- und Einzelhandelskaufleute, Ein- und Verkaufsfachleute</b> (Kaufleute o.n.A., Händler/innen, a.n.g, Groß- und Einzelhandelskaufleute, Einzelhandelskaufleute ohne Fachbereichsangabe, ambulante Händler/innen, Einzelhandelskaufleute mit Fachbereichsangabe, a.n.g., Buch-, Musikalienhändler/innen, Drogist/innen, Reformhauskaufleute, Verkaufs-, Filialleiter/innen im Handel, Einkäufer/innen, Einkaufsleiter/innen, Verkaufs-, Vertriebssachbearbeiter/innen)	<b>2,21</b>	<b>1,16</b>	<b>0,5</b>
<b>68 Verlagskaufleute</b> (Verlagskaufleute, Apothekenhelfer/innen, Tankwart/innen, Handelsvertreter/innen, Vertriebsbeauftragte, Andere Vertreter/innen, Handlungsreisende)	<b>0,80</b>	<b>3,48</b>	<b>4,3</b>
<b>69 Bank-, Bausparkassen-, Versicherungsfachleute</b> (Bankfachleute, Bausparkassenfachleute, Versicherungsfachleute (nicht gesetzliche Sozialversicherung))	<b>2,02</b>	<b>3,97</b>	<b>2,0</b>
<b>70 Andere Dienstleistungskaufleute und zugehörige Berufe</b> (Verkehrsfachleute (Güterverkehr), Verkehrsfachleute (Personen-, Fremdenverkehr), Werbefachleute, Handelsmakler/innen, Immobilienkaufleute, Vermittler/innen, a.n.g., Vermieter/innen, Versteiger/innen, Geldeinnehmer/innen, -auszahler/innen, Kartenverkäufer/innen und –kontrolleur/innen)	<b>0,90</b>	<b>1,57</b>	<b>1,8</b>
<b>71 Berufe des Landverkehrs</b> (Schienenfahrzeugführer/innen, Eisenbahnbetriebspersonal, Sonstige Fahrbetriebsregler/innen, Berufskraftfahrer/innen, Kutscher/innen, Fuhr-, Taxiunternehmer/innen, Straßenwärter/innen)	<b>2,94</b>	<b>0,83</b>	<b>0,3</b>
<b>72 Berufe des Wasser- und Luftverkehrs</b> (Kapitän/innen (Küsten-, Seeschifffahrt), Nautische und Technische Schiffsoffizier/innen und verwandte Berufe, Schiffsmechaniker/innen, Matrosen, Schiffsbetriebsmeister/innen, Berufe in der Binnenschifffahrt, Luftverkehrsberufe)	<b>0,12</b>	<b>0,14</b>	<b>1,2</b>

<b>Berufsgruppen</b>	<b>MZ</b>	<b>MF</b>	<b>MRK</b>
<b>73 Berufe des Nachrichtenverkehrs</b> (Posthalter/innen, Dienstleistungsfachkräfte im Postbetrieb, Berufe im Funk-, und Fernsprechverkehr)	<b>0,70</b>	<b>0,40</b>	<b>0,6</b>
<b>74 Lagerverwalter/Lagerverwalterinnen, Lager-, Transportarbeiter und -arbeiterinnen</b> (Lagerverwalter/innen, Magaziner/innen, Transportgeräteführer/innen, Stauer/innen, Möbelpacker/innen, Lager-, Transportarbeiter/innen)	<b>1,79</b>	<b>2,01</b>	<b>1,1</b>
<b>75 Berufe in der Unternehmensleitung, -beratung und -prüfung</b> (Unternehmer/innen, Geschäftsführer/innen, a.n.g., Geschäftsbereichsleiter/innen, Direktionsassistent/innen, a.n.g., Wirtschaftsprüfer/innen, Steuerberater/innen und verwandte Berufe, Fachgehilf/innen in steuer- und wirtschaftsberatenden Berufen, Steuerfachleute, a.n.g., Marketing-, Absatzfachleute, Organisator/innen, Controller/innen und verwandte Berufe, a.n.g., Unternehmensberater/innen und verwandte Berufe)	<b>3,02</b>	<b>3,89</b>	<b>1,3</b>
<b>76 Abgeordnete, administrativ entscheidende Berufstätige</b> (Abgeordnete, Minister/innen, Wahlbeamte/innen, Verbandsleiter/innen, Funktionär/innen, Verwaltungsfachleute (höherer Dienst), a.n.g., Verwaltungsfachleute (gehobener Dienst), a.n.g.)	<b>0,91</b>	<b>2,62</b>	<b>2,9</b>
<b>77 Rechnungskaufleute, Informatiker/Informatikerinnen</b> (Finanz-, Rechnungswesenfachleute, Kalkulator/innen, Buchhalter/innen, Kassenfachleute, Datenverarbeitungsfachleute, Informatiker/innen o.n.A., Softwareentwickler/innen, DV-Organisator/innen und verwandte Berufe, DV-Beratungs- und Vertriebsfachleute, Rechenzentrums- und DV-Benutzerservice-Fachleute, sonst. Datenverarbeitungsfachleute, Informatiker/innen)	<b>2,48</b>	<b>3,75</b>	<b>1,5</b>
<b>78 Büroberufe, Kaufmännische Angestellte, a.n.g.</b> (Bürofachkräfte, kaufmännische Angestellte o.n.A., Stenograph/innen, Maschinenschreiber/innen, Textverarbeitungsfachkräfte, Datentypist/innen, Bürohilfskräfte, Industriekaufleute, Technische Kaufleute, Betriebswirt/innen (ohne Diplom), a.n.g., Rechtsanwalts- und Notargehilf/innen, Verwaltungsfachleute (mittlerer Dienst), a.n.g., Büro- und kaufmännische Sachbearbeiter/innen, a.n.g., Sekretär/innen)	<b>13,22</b>	<b>17,55</b>	<b>1,3</b>
<b>79 Dienst-, Wachberufe</b> (Werk-, Personenschutzfachkräfte, Detektiv/innen, Wächter/innen, Aufseher/innen, Pförtner/innen, Haus-, Gewerbediener/innen, Schwimmmeistergehilf/innen, Bademeister/innen (Schwimmbad), Hausmeister/innen, Hauswart/innen)	<b>1,08</b>	<b>1,83</b>	<b>1,7</b>

<b>Berufsgruppen</b>	<b>MZ</b>	<b>MF</b>	<b>MRK</b>
<b>80 Sicherheitsberufe, anderweitig nicht genannt</b> (Soldaten, Grenzschutz-, Polizeibedienstete, Berufsfeuerwehrlaute, Brandschutzfachleute, Sicherheitskontrolleur/innen, Schornsteinfeger/innen, Gesundheitssichernde Berufe)	<b>1,46</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>
<b>81 Berufe im Rechts- und Vollstreckungswesen</b> (Richter/innen, Staatsanwält/innen, Rechtspfleger/innen (gehobener Justizdienst), Rechtsvertreter/innen, -berater/innen, Vollstreckungs-, Vollzugsbedienstete)	<b>0,46</b>	<b>0,09</b>	<b>0,2</b>
<b>82 Publizistische, Übersetzungs-, Bibliotheks- und verwandte Berufe</b> (Publizist/innen, Dolmetscher/innen, Übersetzer/innen, Bibliothekar/innen, Archivar/innen, Museumsfachleute)	<b>0,42</b>	<b>1,09</b>	<b>2,6</b>
<b>83 Künstlerische und zugeordnete Berufe</b> (Musiker/innen, Darstellende Künstler/innen, Sänger/innen, Bildende Künstler/innen (freie Kunst), Bildende Künstler/innen (angewandte Kunst), Künstlerische und zugeordnete Berufe der Bühnen-, Bild- und Tontechnik, Raum-, Schauwerbegestalter/innen, Fotograf/innen, Kameraleute, Artist/innen, Berufssportler/innen, künstlerische Hilfsberufe, Schilder-, und Lichtreklamehersteller/innen )	<b>0,66</b>	<b>0,48</b>	<b>0,7</b>
<b>84 Ärzte/Ärztinnen, Apotheker/Apothekerinnen</b> (Ärzt/innen, Zahnärzt/innen, Tierärzt/innen, Apotheker/innen)	<b>0,88</b>	<b>0,52</b>	<b>0,6</b>
<b>85 Übrige Gesundheitsdienstberufe</b> (Heilpraktiker/innen, Masseur/innen, Medizinische Bademeister/innen, Krankengymnast/innen, Krankenschwestern, -pfleger, Hebammen/Entbindungspfleger, Helfer/innen in der Krankenpflege, Diätassistent/innen, Ernährungsfachleute, Sprechstundenhelfer/innen, Medizinisch-technische Assistent/innen und verwandte Berufe, Pharmazeutisch-technische Assistent/innen, Therapeutische Berufe, a.n.g.)	<b>4,10</b>	<b>6,50</b>	<b>1,6</b>
<b>86 Soziale Berufe</b> (Sozialarbeiter/innen, Sozialpädagoge/innen, Heilpädagoge/innen, Erzieher/innen, Altenpfleger/innen, Familienpfleger/innen, Dorfhelfer/innen, Heilerziehungspfleger/innen, Kinderpfleger/innen, Arbeits-, Berufsberater/innen, Sonstige soziale Berufe)	<b>2,45</b>	<b>6,93</b>	<b>2,8</b>
<b>87 Lehrer/Lehrerinnen</b> (Lehrer/innen ohne nähere Angabe, Hochschullehrer/innen und verwandte Berufe, Gymnasiallehrer/innen, Grund-, Haupt-, Real- und Sonderschullehrer/innen, Lehrer/innen an berufsbildenden Schulen, Lehrer/innen für musische Fächer, a.n.g., Sportlehrer/innen, Fahr-, Verkehrslehrer/innen, Sonstige Lehrer/innen)	<b>2,79</b>	<b>2,78</b>	<b>1,0</b>

<b>Berufsgruppen</b>	<b>MZ</b>	<b>MF</b>	<b>MRK</b>
<b>88 Geistes- und naturwissenschaftliche Berufe, a.n.g.</b> (Wissenschaftler/innen, a.n.g., Wirtschaftswissenschaftler/innen, a.n.g., Geisteswissenschaftler/innen, a.n.g., Naturwissenschaftler/innen, a.n.g., Sozialwissenschaftler/innen, a.n.g., Erziehungswissenschaftler/innen, a.n.g., Psycholog/innen, Statistiker/innen, Marktforscher/innen und verwandte Berufe)	<b>0,53</b>	<b>0,52</b>	<b>1,0</b>
<b>89 Berufe in der Seelsorge</b> (Geistliche, Seelsorge-, Kulturhelfer/innen, Ordensbrüder und -schwestern o.n.T.)	<b>0,17</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>
<b>90 Berufe in der Körperpflege</b> (Friseur/innen, Kosmetiker/innen)	<b>0,89</b>	<b>0,59</b>	<b>0,7</b>
<b>91 Hotel- und Gaststättenberufe</b> (Hoteliers, Gastwirt/innen, Hotel-, Gaststättengeschäftsführer/innen, Restaurantfachleute, Stewardessen, Hotel-, Gaststättenkaufleute, a.n.g., Sonstige Berufe in der Gästebetreuung)	<b>1,45</b>	<b>0,57</b>	<b>0,4</b>
<b>92 Haus- und ernährungswirtschaftliche Berufe</b> (Haus- und Ernährungswirtschaftler/innen, Hauswirtschaftliche Gehilf/innen und Helfer/innen)	<b>1,05</b>	<b>0,50</b>	<b>0,5</b>
<b>93 Reinigungs- und Entsorgungsberufe</b> (Textilreiniger/innen, -pfleger/innen, Gebäudereiniger/innen, Raumpfleger/innen, Städtereiniger/innen, Entsorger/innen, Fahrzeugreiniger/innen, -pfleger/innen, Maschinen-, Behälterreiniger/innen und verwandte Berufe)	<b>2,50</b>	<b>1,28</b>	<b>0,5</b>
<b>97 Mithelfende Familienangehörige außerhalb der Landwirtschaft, a.n.g.</b> (Mithelfende Familienangehörige außerhalb der Landwirtschaft, a.n.g., Auszubildende mit (noch) nicht feststehendem Ausbildungsberuf, Praktikant/innen, Volontär/innen mit (noch) nicht feststehendem Beruf, Arbeitskräfte (arbeitsuchend) mit (noch) nicht bestimmtem Beruf)	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>
<b>99 Arbeitskräfte ohne nähere Tätigkeitsangabe</b> (Facharbeiter/innen o.n.T., Heimarbeiter/innen o.n.T., Vorarbeiter/innen, Gruppenleiter/innen o.n.T., Zivildienstleistende o.n.T., Selbständige o.n.T., Beratungs-, Planungsfachleute o.n.T., Sonstige Arbeitskräfte o.n.T.)	<b>0,47</b>	<b>1,71</b>	<b>3,6</b>

## Anhang II: Mobbingrisiko differenziert nach Branchen

Die Tabelle enthält alle Branchen, ihren Anteil im Mikrozensus sowie den Anteil der vorgefunden Mobbingfälle und den daraus resultierenden Mobbing-Risiko-Faktor. Zu beachten ist, dass die Fallzahlen bei den meisten Branchen so gering sind, dass die Daten ausschließlich Tendenzaussagen zulassen.

(Legende: MZ = Mikrozensus (in %), MF = Mobbingfälle (in %), MRF = Mobbing-Risiko-Faktor)

<b>Wirtschaftszweige</b>	<b>MZ</b>	<b>MF</b>	<b>MRK</b>
<b>01 Landwirtschaft, gewerbliche Jagd</b> (Pflanzen, Pflanzenbau, Tierhaltung, gemischte Landwirtschaft, Erbringung von Dienstleistungen auf der landwirtschaftlichen Erzeugerstufe sowie von gärtnerischen Dienstleistungen, gewerbliche Jagd)	<b>3,80</b>	<b>2,28</b>	<b>0,6</b>
<b>02 Forstwirtschaft</b> (Forstwirtschaft)	<b>0,21</b>	<b>0,46</b>	<b>2,1</b>
<b>05 Fischerei und Fischzucht</b> (Fischerei und Fischzucht)	<b>0,02</b>	<b>0,00</b>	<b>0,0</b>
<b>10 Kohlenbergbau, Torfgewinnung</b> (Steinkohlenbergbau und -brikettherstellung, Braunkohlenbergbau und -brikettherstellung, Torfgewinnung und -veredlung)	<b>0,63</b>	<b>0,11</b>	<b>0,2</b>
<b>11 Gewinnung von Erdöl und Erdgas, Erbringung damit verbundener Dienstleistungen</b> (Gewinnung von Erdöl und Erdgas, Erbringung von Dienstleistungen bei der Gewinnung von Erdöl und Erdgas)	<b>0,05</b>	<b>0,64</b>	<b>12,6</b>
<b>12 Bergbau auf Uran- und Thoriumerze</b> (Bergbau auf Uran- und Thoriumerze )	<b>0,04</b>	<b>0,00</b>	<b>0,0</b>
<b>13 Erzbergbau</b> (Eisenerzbergbau, NE-Metallerzbergbau (ohne Bergbau auf Uran- und Thoriumerze))	<b>0,04</b>	<b>0,00</b>	<b>0,0</b>
<b>14 Gewinnung von Steinen und Erden, sonstiger Bergbau</b> (Gewinnung von Natursteinen, Gewinnung von Kies, Sand, Ton und Kaolin, Bergbau auf chemische und Düngemittelminerale, Gewinnung von Salz, Gewinnung von Steinen und Erden a.n.g., sonstiger Bergbau)	<b>0,26</b>	<b>0,51</b>	<b>2,0</b>
<b>15 Ernährungsgewerbe</b> (Schlachten und Fleischverarbeitung, Fischverarbeitung, Obst- und Gemüseverarbeitung, Herstellung von pflanzlichen und tierischen Ölen und Fetten, Milchverarbeitung, Mahl- und Schälmmühlen, Herstellung von Stärke und Stärkeerzeugnissen, Herstellung von Futtermitteln, Sonstiges Ernährungsgewerbe (ohne Getränkeherstellung), Getränkeherstellung)	<b>2,50</b>	<b>1,32</b>	<b>0,5</b>
<b>16 Tabakverarbeitung</b> (Tabakverarbeitung)	<b>0,09</b>	<b>0,07</b>	<b>0,8</b>

<b>Wirtschaftszweige</b>	<b>MZ</b>	<b>MF</b>	<b>MRK</b>
<b>17 Textilgewerbe</b> (Spinnstoffaufbereitung und Spinnerei, Weberei, Textilveredlung, Herstellung von konfektionierten Textilwaren (ohne Bekleidung), Sonstiges Textilgewerbe (ohne Herstellung von Maschenware), Herstellung von gewirktem und gestricktem Stoff, Herstellung von gewirkten und gestrickten Fertigerzeugnissen)	<b>1,62</b>	<b>1,46</b>	<b>0,9</b>
<b>18 Bekleidungsgewerbe</b> (Herstellung von Lederbekleidung, Herstellung von Bekleidung (ohne Lederbekleidung), Zurichtung und Färben von Fellen, Herstellung von Pelzwaren)	<b>0,94</b>	<b>0,87</b>	<b>0,9</b>
<b>19 Ledergewerbe</b> (Ledererzeugung, Lederverarbeitung (ohne Herstellung von Lederbekleidung und Schuhen), Herstellung von Schuhen)	<b>0,33</b>	<b>0,00</b>	<b>0,0</b>
<b>20 Holzgewerbe (ohne Herstellung von Möbeln)</b> (Säge-, Hobel- und Holzimprägnierwerke, Furnier-, Sperrholz-, Holzfaserplatten- und Holzspanplattenwerke, Herstellung von Konstruktionsteilen, Fertigbauteilen, Ausbauelementen und Fertigteilbauten aus Holz, Herstellung von Verpackungsmitteln und Lagerbehältern aus Holz, Herstellung von Holzwaren a.n.g. sowie Kork-, Flecht- und Korbwaren)	<b>1,01</b>	<b>2,12</b>	<b>2,1</b>
<b>21 Papiergewerbe</b> (Herstellung von Holzstoff, Zellstoff, Papier, Karton und Pappe, Papier-, Karton- und Pappeverarbeitung)	<b>0,53</b>	<b>0,41</b>	<b>0,8</b>
<b>22 Verlagsgewerbe, Druckgewerbe, Vervielfältigung von bespielten Ton-, Bild- und Datenträgern</b>	<b>1,42</b>	<b>3,19</b>	<b>2,2</b>
<b>23 Kokerei, Mineralölverarbeitung, Herstellung und Verarbeitung von Spalt- und Brutstoffen</b>	<b>0,07</b>	<b>0,00</b>	<b>0,0</b>
<b>24 Chemische Industrie</b> (Herstellung von chemischen Grundstoffen, Herstellung von Schädlingsbekämpfungs- und Pflanzenschutzmitteln, Herstellung von Anstrichmitteln, Druckfarben und Kitten, Herstellung von pharmazeutischen Erzeugnissen, Herstellung von Seifen-, Wasch-, Reinigungs- und Körperpflegemitteln, Herstellung von sonstigen chemischen Erzeugnissen, Herstellung von Chemiefasern)	<b>2,09</b>	<b>2,08</b>	<b>1,0</b>
<b>25 Herstellung von Gummi- und Kunststoffwaren</b>	<b>0,86</b>	<b>0,18</b>	<b>0,2</b>
<b>26 Glasgewerbe, Keramik, Verarbeitung von Steinen und Erden</b> (Herstellung und Verarbeitung von Glas, Keramik (ohne Ziegelei und Baukeramik), Herstellung von keramischen Wand- und Bodenfliesen und -platten, Ziegelei, Herstellung von sonstiger Baukeramik, Herstellung von Zement, Kalk und gebranntem Gips, Herstellung von Erzeugnissen aus Beton, Zement und Gips, Be- und Verarbeitung von Natursteinen a.n.g., Herstellung von sonstigen Mineralerzeugnissen)	<b>0,92</b>	<b>0,54</b>	<b>0,6</b>

<b>Wirtschaftszweige</b>	<b>MZ</b>	<b>MF</b>	<b>MRK</b>
<b>27 Metallerzeugung und –bearbeitung</b> (Erzeugung von Roheisen, Stahl- und Ferrolegierungen (EGKS), Herstellung von Rohren, sonstige erste Bearbeitung von Eisen und Stahl, Herstellung von Ferrolegierungen (nicht EGKS), Erzeugung und erste Bearbeitung von NE-Metallen, Gießereiindustrie)	<b>1,01</b>	<b>3,08</b>	<b>3,1</b>
<b>28 Herstellung von Metallerzeugnissen</b> (Stahl- und Leichtmetallbau, Kessel- und Behälterbau (ohne Herstellung von Dampfkesseln), Herstellung von Dampfkesseln (ohne Zentralheizungskessel), Herstellung von Schmiede-, Press-, Zieh- und Stanzteilen, gewalzten Ringen und pulvermetallurgischen Erzeugnissen, Oberflächenveredlung, Wärmebehandlung und Mechanik a.n.g., Herstellung von Schneidwaren, Werkzeugen, Schlössern und Beschlägen, Herstellung von sonstigen Eisen-, Blech- und Metallwaren)	<b>2,83</b>	<b>2,59</b>	<b>0,9</b>
<b>29 Maschinenbau</b> (Herstellung von Maschinen für die Erzeugung und Nutzung von mechanischer Energie (ohne Motoren für Luft- und Straßenfahrzeuge), Herstellung von sonstigen Maschinen für unspezifische Verwendung, Herstellung von Land- und forstwirtschaftlichen Maschinen, Herstellung von Werkzeugmaschinen, Herstellung von Maschinen für sonstige bestimmte Wirtschaftszweige, Herstellung von Waffen und Munition, Herstellung von Haushaltsgeräten a.n.g.)	<b>3,41</b>	<b>2,68</b>	<b>0,8</b>
<b>30 Herstellung von Büromaschinen, Datenverarbeitungsgeräten und -einrichtungen</b>	<b>0,31</b>	<b>0,09</b>	<b>0,3</b>
<b>31 Herstellung von Geräten der Elektrizitätserzeugung, -verteilung u.ä.</b> (Herstellung von Elektromotoren, Generatoren und Transformatoren, Herstellung von Elektrizitätsverteilungs- und -schaltanlagen, Herstellung von isolierten Elektrokabeln, -leitungen und -drähten, Herstellung von Akkumulatoren und Batterien, Herstellung von elektrischen Lampen und Leuchten, Herstellung von elektrischen Ausrüstungen a.n.g.)	<b>1,55</b>	<b>2,83</b>	<b>1,8</b>
<b>32 Rundfunk-, Fernseh- und Nachrichtentechnik</b> (Herstellung von elektronischen Bauelementen, Herstellung von nachrichtentechnischen Geräten und Einrichtungen, Herstellung von Rundfunk- und Fernsehgeräten sowie phono- und videotechnischen Geräten)	<b>0,72</b>	<b>0,23</b>	<b>0,3</b>
<b>33 Medizin-, Mess-, Steuer- und Regelungstechnik, Optik</b> (Herstellung von medizinischen Geräten und orthopädischen Vorrichtungen, Herstellung von Mess-, Kontroll-, Navigations- u.a. Instrumenten und Vorrichtungen, Herstellung von industriellen Prozesssteuerungsanlagen, Herstellung von optischen und fotografischen Geräten, Herstellung von Uhren)	<b>0,78</b>	<b>0,66</b>	<b>0,8</b>

<b>Wirtschaftszweige</b>	<b>MZ</b>	<b>MF</b>	<b>MRK</b>
<b>34 Herstellung von Kraftwagen und Kraftwagenteilen</b> (Herstellung von Kraftwagen und Kraftwagenmotoren, Herstellung von Karosserien, Aufbauten und Anhängern, Herstellung von Teilen und Zubehör für Kraftwagen und Kraftwagenmotoren)	<b>1,96</b>	<b>0,73</b>	<b>0,4</b>
<b>35 Sonstiger Fahrzeugbau</b> (Schiffbau, Schienenfahrzeugbau, Luft- und Raumfahrzeugbau, Herstellung von Krafträdern, Fahrrädern und Behindertenfahrzeugen, Fahrzeugbau a.n.g.)	<b>0,46</b>	<b>0,00</b>	<b>0,0</b>
<b>36 Herstellung von Möbeln, Schmuck, Musikinstrumenten, Sportgeräten, Spielwaren und sonstigen Erzeugnissen</b> (Herstellung von Möbeln, Herstellung von Schmuck und ähnlichen Erzeugnissen, Herstellung von Musikinstrumenten, Herstellung von Sportgeräten, Herstellung von Spielwaren, Herstellung von sonstigen Erzeugnissen)	<b>1,03</b>	<b>0,18</b>	<b>0,2</b>
<b>37 Recycling</b> ( Recycling von Schrott, Recycling von nichtmetallischen Altmaterialien und Reststoffen)	<b>0,08</b>	<b>0,00</b>	<b>0,0</b>
<b>40 Energieversorgung</b> (Elektrizitätsversorgung, Gasversorgung, Fernwärmeversorgung)	<b>0,79</b>	<b>0,25</b>	<b>0,3</b>
<b>41 Wasserversorgung</b>	<b>0,14</b>	<b>0,26</b>	<b>1,8</b>
<b>45 Baugewerbe</b> (Vorbereitende Baustellenarbeiten, Hoch- und Tiefbau, Bauinstallation, Sonstiges Baugewerbe, Vermietung von Baumaschinen und -geräten mit Bedienungspersonal)	<b>8,15</b>	<b>7,11</b>	<b>0,9</b>
<b>50 Kraftfahrzeughandel; Instandhaltung und Reparatur von Kraftfahrzeugen; Tankstellen</b> (Handel mit Kraftwagen, Instandhaltung und Reparatur von Kraftwagen, Handel mit Kraftwagenteilen und Zubehör, Handel mit Krafträdern, Teilen und Zubehör, Instandhaltung und Reparatur von Krafträdern, Tankstellen)	<b>1,64</b>	<b>2,62</b>	<b>1,6</b>
<b>51 Handelsvermittlung und Großhandel (ohne Handel mit Kraftfahrzeugen)</b> (Handelsvermittlung, Großhandel mit landwirtschaftlichen Grundstoffen und lebenden Tieren, Großhandel mit Nahrungsmitteln, Getränken und Tabakwaren, Großhandel mit Gebrauchs- und Verbrauchsgütern, Großhandel mit Rohstoffen, Halbwaren, Altmaterial und Reststoffen, Großhandel mit Maschinen, Ausrüstungen und Zubehör, Sonstiger Großhandel)	<b>2,98</b>	<b>2,24</b>	<b>0,8</b>
<b>52 Einzelhandel (ohne Handel mit Kraftfahrzeugen und ohne Tankstellen; Reparatur von Gebrauchsgütern)</b> (Einzelhandel mit Waren verschiedener Art (in Verkaufsräumen), Facheinzelhandel mit Nahrungsmitteln, Getränken und Tabakwaren (in Verkaufsräumen), Apotheken; Facheinzelhandel mit medizinischen, orthopädischen und kosmetischen Artikeln (in Verkaufsräumen), sonstiger Facheinzelhandel (in Verkaufsräumen), Einzelhandel mit Antiquitäten und Gebrauchsgütern (in Verkaufsräumen), Einzelhandel (nicht in Verkaufsräumen), Reparatur von Gebrauchsgütern)	<b>9,99</b>	<b>8,14</b>	<b>0,8</b>

<b>Wirtschaftszweige</b>	<b>MZ</b>	<b>MF</b>	<b>MRK</b>
<b>55 Gastgewerbe</b> (Hotels, Gasthöfe, Pensionen und Hotels garnis, Sonstiges Beherbergungsgewerbe, Restaurants, Cafés, Eisdiele und Imbisshallen, Sonstiges Gaststättengewerbe, Kantinen und Caterer)	<b>2,82</b>	<b>2,94</b>	<b>1,0</b>
<b>60 Landverkehr; Transport in Rohrfernleitungen</b> (Eisenbahnen, Sonstiger Landverkehr, Transport in Rohrfernleitungen)	<b>1,98</b>	<b>1,29</b>	<b>0,6</b>
<b>61 Schifffahrt</b> (See- und Küstenschifffahrt, Binnenschifffahrt)	<b>0,14</b>	<b>0,00</b>	<b>0,0</b>
<b>62 Luftfahrt</b> (Linienflugverkehr, Gelegenheitsflugverkehr, Raumtransport)	<b>0,18</b>	<b>0,13</b>	<b>0,7</b>
<b>63 Hilfs- und Nebentätigkeiten für den Verkehr; Verkehrsvermittlung</b> (Frachtumschlag und Lagerei, Sonstige Hilfs- und Nebentätigkeiten für den Verkehr, Reisebüros und Reiseveranstalter, Spedition, sonstige Verkehrsvermittlung)	<b>1,42</b>	<b>1,26</b>	<b>0,9</b>
<b>64 Spedition, sonstige Verkehrsvermittlung</b>	<b>1,76</b>	<b>1,42</b>	<b>0,8</b>
<b>65 Kreditgewerbe</b> (Zentralbanken und Kreditinstitute, sonstige Finanzierungsinstitutionen)	<b>2,14</b>	<b>4,23</b>	<b>2,0</b>
<b>66 Versicherungsgewerbe</b>	<b>0,93</b>	<b>1,67</b>	<b>1,8</b>
<b>67 Mit dem Kredit- und Versicherungsgewerbe verbundene Tätigkeiten</b>	<b>0,25</b>	<b>0,00</b>	<b>0,0</b>
<b>70 Grundstücks- und Wohnungswesen</b> (Erschließung, Kauf und Verkauf von Grundstücken, Gebäuden und Wohnungen, Vermietung und Verpachtung von eigenen Grundstücken, Gebäuden und Wohnungen, Vermittlung und Verwaltung von Grundstücken, Gebäuden und Wohnungen)	<b>0,48</b>	<b>0,18</b>	<b>0,4</b>
<b>71 Vermietung beweglicher Sachen ohne Bedienungspersonal</b> (Vermietung von Kraftwagen bis 3,5 t Gesamtgewicht, Vermietung von sonstigen Verkehrsmitteln, Vermietung von Maschinen und Geräten, Vermietung von Gebrauchsgütern a.n.g.)	<b>0,10</b>	<b>0,00</b>	<b>0,0</b>
<b>72 Datenverarbeitung und Datenbanken</b> (Hardwareberatung, Softwarehäuser, Datenverarbeitungsdienste, Datenbanken, Instandhaltung und Reparatur von Büromaschinen, Datenverarbeitungsgeräten und -einrichtungen, Sonstige mit der Datenverarbeitung verbundene Tätigkeiten)	<b>0,43</b>	<b>0,83</b>	<b>1,9</b>
<b>73 Forschung und Entwicklung</b> (Forschung und Entwicklung im Bereich Natur-, Ingenieur-, Agrarwissenschaften und Medizin, Forschung und Entwicklung im Bereich Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften sowie im Bereich Sprach-, Kultur und Kunstwissenschaften)	<b>0,52</b>	<b>0,12</b>	<b>0,2</b>

<b>Wirtschaftszweige</b>	<b>MZ</b>	<b>MF</b>	<b>MRK</b>
<b>74 Erbringung von Dienstleistungen überwiegend für Unternehmen</b> (Rechts-, Steuer- und Unternehmensberatung, Markt- und Meinungsforschung, Beteiligungsgesellschaften, Architektur- und Ingenieurbüros, technische, physikalische und chemische Untersuchung, Werbung, gewerbsmäßige Vermittlung und Überlassung von Arbeitskräften, Detekteien und Schutzdienste, Reinigung von Gebäuden, Inventar und Verkehrsmitteln, Erbringung von sonstigen Dienstleistungen überwiegend für Unternehmen)	<b>3,71</b>	<b>5,21</b>	<b>1,4</b>
<b>75 Öffentliche Verwaltung, Verteidigung, Sozialversicherung</b> (öffentliche Verwaltung, auswärtige Angelegenheiten, Verteidigung, Rechtsschutz, Öffentliche Sicherheit und Ordnung, Sozialversicherung und Arbeitsförderung)	<b>8,50</b>	<b>10,35</b>	<b>1,2</b>
<b>80 Erziehung und Unterricht</b> (Kindergärten, Vor- und Grundschulen, Weiterführende Schulen, Hochschulen, Erwachsenenbildung und sonstiger Unterricht)	<b>4,78</b>	<b>4,82</b>	<b>1,0</b>
<b>85 Gesundheits-, Veterinär- und Sozialwesen</b>	<b>8,20</b>	<b>11,20</b>	<b>1,4</b>
<b>90 Abwasser- und Abfallbeseitigung und sonstige Entsorgung</b>	<b>0,29</b>	<b>0,46</b>	<b>1,6</b>
<b>91 Interessenvertretungen sowie kirchliche und sonstige religiöse Vereinigungen (ohne Sozialwesen und Sport)</b> (Wirtschafts- und Arbeitgeberverbände, Berufsorganisationen, Gewerkschaften, Sonstige Interessenvertretung sowie kirchliche und sonstige religiöse Vereinigungen)	<b>1,10</b>	<b>1,12</b>	<b>1,0</b>
<b>92 Kultur, Sport und Unterhaltung</b> (Film- und Videoherstellung, -verleih und -vertrieb, Filmtheater, Hörfunk- und Fernsehanstalten, Herstellung von Hörfunk- und Fernsehprogrammen, Erbringung von sonstigen kulturellen und unterhaltenden Leistungen, Korrespondenz- und Nachrichtenbüros sowie selbständige Journalisten, Bibliotheken, Archive, Museen, botanische und zoologische Gärten, Sport, Erbringung von sonstigen Dienstleistungen für Unterhaltung, Erholung und Freizeit)	<b>1,16</b>	<b>1,42</b>	<b>1,2</b>
<b>93 Erbringung von sonstigen Dienstleistungen</b>	<b>2,26</b>	<b>1,33</b>	<b>0,6</b>
<b>95 Private Haushalte</b>	<b>0,76</b>	<b>0,13</b>	<b>0,2</b>
<b>99 Exterritoriale Organisationen und Körperschaften</b>	<b>0,13</b>	<b>0,00</b>	<b>0,0</b>

## Anhang III: Items zu den Mobbinghandlungen

In der Originalfrage hatten die Items folgende Formulierung:

- Es wurden Gerüchte und Unwahrheiten über mich verbreitet
- Meine Arbeitsleistung wurde ständig falsch bewertet
- Ich wurde ausgegrenzt und isoliert
- Ich wurde als unfähig dargestellt
- Es gab häufig Sticheleien und Hänseleien
- Meine Arbeit wurde ständig massiv und ungerecht kritisiert
- Meine Versuche, die Mobbing-Situation zu verändern wurden blockiert und unterdrückt
- Ich wurde beleidigt
- Ich wurde durch Arbeitsentzug kaltgestellt
- Ich wurde ständig an der Durchführung meiner Arbeitsaufgaben gehindert
- Wichtige Informationen, die ich für meine Arbeit brauchte, wurden mir vorenthalten
- Traf noch etwas anderes beim letzten Mobbing für Sie zu?  
Wenn ja, was war das?