




1


ZIP
Zentrum für
Personalgesundheit

Was hilft wirklich bei Mobbing im Unternehmen? Fallbeispiel mit 4 Betrachtungsebenen

21.4.2022

- Früherkennung: Frühwarnsysteme Mobbing**
- Aktuelles Fallbeispiel Mobbing**
- 4 Betrachtungsebenen**
- Lösungen**

2

Dr. med. Michael Majer

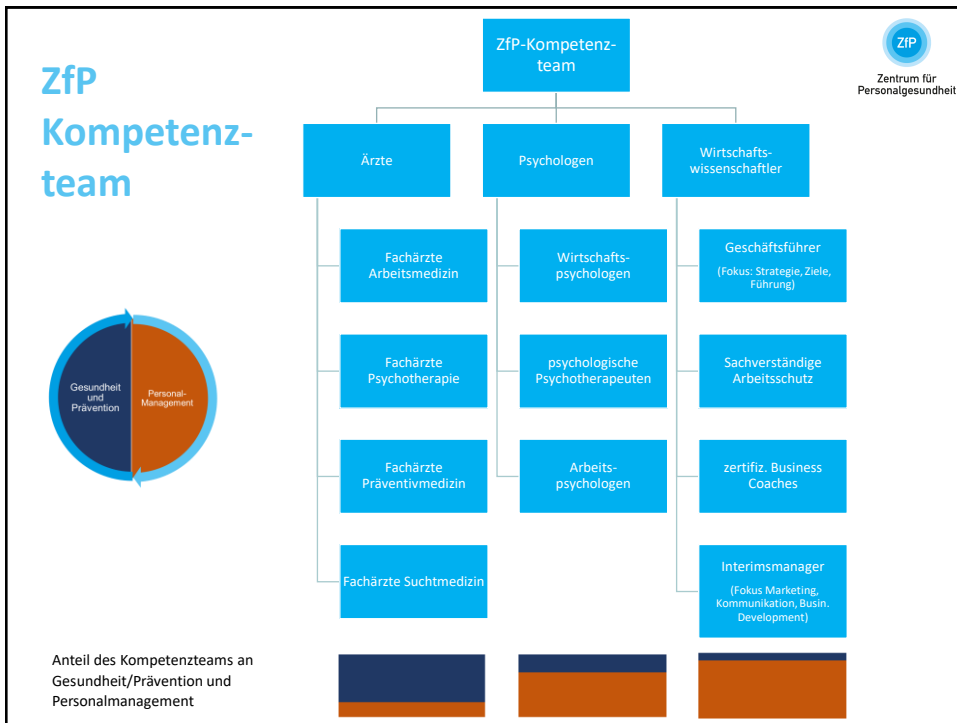
- Facharzt für Chirurgie - Notfallmedizin
- Facharzt für Arbeitsmedizin - Psychotherapie
- Langjährige Erfahrung in Klinik und Wirtschaft (u.a. Betriebsarzt AUDI, SAP, GfK, WÜRTH Industrie Service, AMD TÜV Rheinland, weitere)
- Gründer und Geschäftsführer ZfP Tauberfranken GmbH



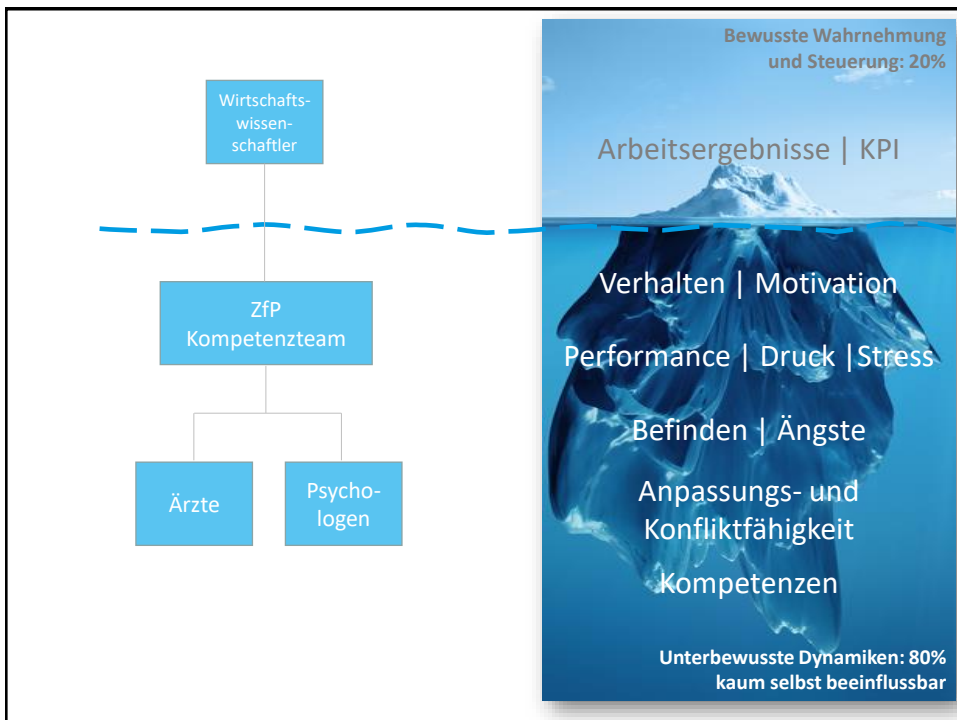
3

ZfP - kurz


4



5




7



Zentrum für
Personalgesundheit

Früherkennung: Frühwarnsysteme Mobbing


8



Zentrum für
Personalgesundheit

Mobbing | Recht

- Grundgesetz
- Betriebsverfassungsgesetz
- AGG (Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz)



9

Mobbing | Merkmale

- Täter-Opfer-Beziehung
- systematischer, länger andauernder Zeitraum
 - mindestens 6 Monate lang
 - bei mindestens einer Handlung pro Woche
- eindeutig **schikanöse** Tendenz der Handlung
 - Anfeindung
 - Beschimpfung
 - Demütigung
 - Ausgrenzung
 - sexistische oder rassistische Äußerung
- Klare **Verbindungen** zwischen diesen Handlungen und dem Leiden des/r Betroffenen




10

Mobbing | Merkmale

- Täter-Opfer-Beziehung
- Beiderseitige **Anteile** hinsichtlich der Ursachen
 - „Schlüssel-Schloss-Prinzip“
 - Täter sind tendenziell die schwächeren Persönlichkeiten – es wird etwas abgewehrt
 - Opfer haben oft ein Problem hinsichtlich Nähe/Distanz-Regulierung bzw. Wahrung/„Verteidigung“ von Persönlichkeitsgrenzen



11


ZIP
Zentrum für
Personalgesundheit


Mobbing | Merkmale

Bossing


- Mobbing geht vom Vorgesetzten aus
- hierarchisch von „oben nach unten“

Staffing

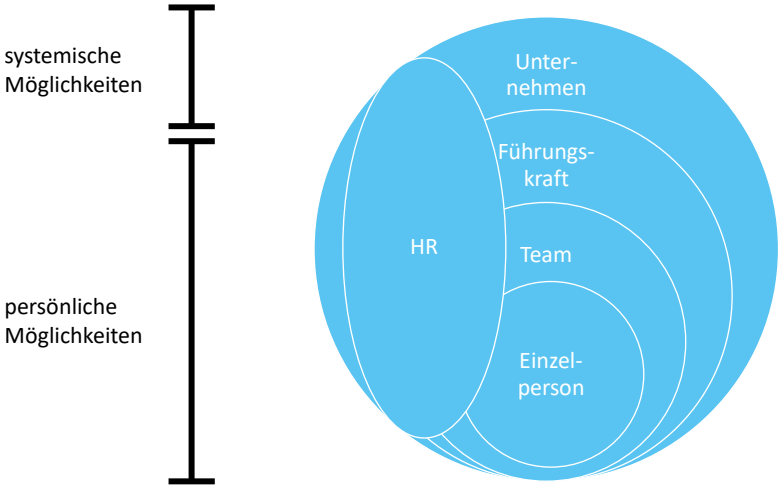
- Parteien befinden sich auf der gleichen Ebene
- horizontales Mobbing



12


ZIP
Zentrum für
Personalgesundheit

Früherkennungssystem im Unternehmen etablieren



systemische
Möglichkeiten

persönliche
Möglichkeiten

Unter-
nehmen

Führungs-
kraft

HR

Team

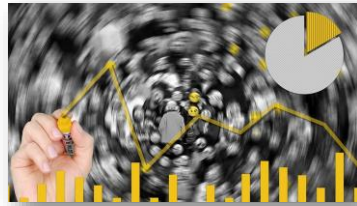
Einzel-
person

13

Früherkennungssystem im Unternehmen etablieren

1. „systemisch“

- Zahlen / KPI
- Mitarbeiterbefragung /-umfrage
- schlechte Noten der Führungskraft
- Jahresgespräch mit Führungskraft
- Psych. GBU
- ...



14

Früherkennungssystem im Unternehmen etablieren



1. „systemisch“

- Psych. GBU
- 8 Kategorien
- gesetzl. verpflichtend
- neutrale und daher intern anerkannte Auswertung
- Klare Erkenntnisse für Maßnahmen

Cluster	Beschreibung	Vorgesetzter	Kollegen	Räumlich	Technisch	Organisatorisch	Grundstimmung	Belastungsindex	Auffälligkeit nach HR-Zahlen
200	Abteilung 14	68	69	78	61	69	69	69	70
201	Abteilung 15	73	75	69	73	68	70	65	70
202	Abteilung 16	63	68	74	64	68	67	68	70
203	Abteilung 17	81	84	71	64	84	73	68	67
204	Abteilung 18	67	69	63	72	68	66	65	75
205	Abteilung 19	65	69	63	77	64	71	73	77
206	Abteilung 20	68	71	78	61	77	69	67	68
207	Abteilung 21	62	68	66	63	65	62	64	79
208	Abteilung 22	70	73	55	72	73	71	73	68
209	Abteilung 23	65	69	74	71	68	62	66	73
210	Abteilung 24	66	69	69	67	65	73	70	69
211	Abteilung 25	70	72	73	67	73	70	72	75
212	Abteilung 26	67	72	67	64	69	66	65	75
213	Abteilung 27	69	69	69	68	69	67	65	64
214	Bereich 3	70	79	77	65	69	67	73	77
215	Bereich 4	62	71	68	76	68	62	64	77
216	Bereich 5	68	72	70	65	68	67	68	68
217	Bereich 6	62	68	68	30	76	68	84	69
218	Bereich 7	67	70	73	52	64	69	62	68
219	Bereich 8	63	69	69	61	66	67	63	73
220	Bereich 9	75	79	80	64	79	64	74	69
221	Bereich 10	62	68	67	74	63	69	65	75
222	Bereich 11	70	72	79	80	76	75	77	75
Gesamt	Durchschnittswerte gesamt	67	72	70	68	70	68	69	72

15

Früherkennungssystem im Unternehmen etablieren

2. „persönlich“



- Fürsorgepflicht / Symptome
 - Können (Ausbildung?)
 - Wollen
- Empathie / soziale Kompetenz
- Jahresgespräch mit Führungskraft
- Betriebsarzt (aber: Zeit zur Öffnung?)
- Betriebsrat

16

Aktuelles Fallbeispiel Mobbing

17



ZIP
Zentrum für
Personalgesundheit

Fallbeispiel Kristin Zimmer

- Sekretärin Bereichsleitung
- mittelständisches Unternehmen
- 32 Jahre
- wird von 2 Bereichsleitern gemobbt („Bossing“)



→ Stress, Unwohlsein,
Unterleibschmerzen,
Schlaflosigkeit

→ Karriere?

18



ZIP
Zentrum für
Personalgesundheit

Background Kristin Zimmer

- typisch: schleichender Prozess
- *hat Betriebsrat und HR Leitung eingeschaltet*
- *kennt Gründe für ihre Beschwerden (physisch und psychisch)*
- *verzweifelte Suche nach Unterstützung, aber niemand „traut sich“*

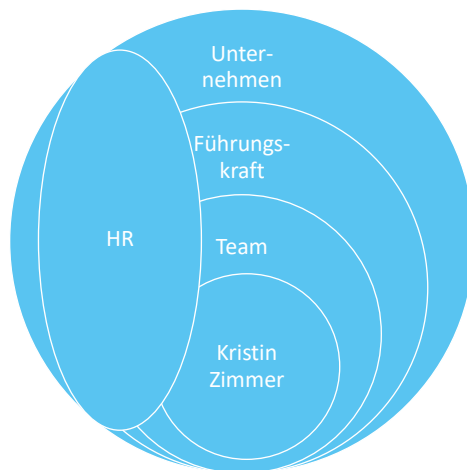


19

4 Betrachtungsebenen

20

Beteiligte bei Mobbing



4
hierarchische
Ebenen

21

Lösungen

22



präventive Lösung bei Mobbing: EAP

- spezifisches Angebot an Beratungsleistungen
 - Gesundheitsberatung
 - psychologische Beratung
 - Sozialberatung
- Beratung, Verfügbarkeit (telefonisch oder vor Ort)
- Experten-Team: Ärzte, Psychologen, Pädagogen, Mediatoren (Schweigepflicht | Kompetenzen | Know how)
- Beratungsvertrag Unternehmen und Anbieter EAP

23




Vorgehen des ZfP: Kristin Zimmer

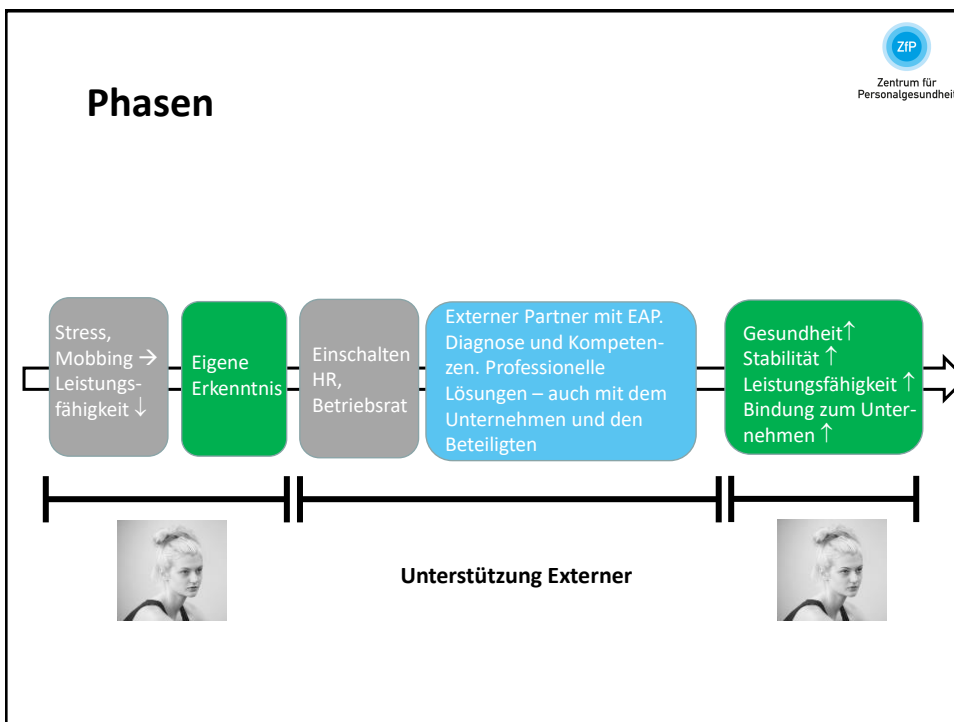
1. Diagnose (Anamnese) mit Betroffenen (Ärztl. Schweigepflicht). Klärung Gründe, Motive, Ziele
2. Ziel: psychische Stabilisierung Zimmer

3. Gespräch mit Vorgesetzten (außer bei Bossing → dann direkt 4.)
4. ggf. Einbeziehung HR (evtl. plus Betriebsrat)
Ziel von betrieblicher Seite: „Ende Mobbing“


5. Mediationsgespräche Zimmer und Mobber (hier: 2 Bereichsleiter) mit ZfP
6. Evtl. begleitende Einzelmaßnahmen: Coaching Bereichsleiter und evtl. Zimmer

Ergebnisse: statt Mobbing → jetzt konstruktives Miteinander
Dauer: 4 Gespräche mit K. Zimmer
 1 Gespräch mit HR + 3 mit Bereichsleitern

24




25



Mobbing ist teuer ... Lösungen für Arbeitgeber

Frühwarnsysteme

- KPIs ... erfassen UND auswerten
- Psych. GBU



Intern

- Kultur: u.a. Offenheit, Vertrauen, Verantwortung, Vorbild
- Verantwortlichkeiten schaffen (Person und/oder Stelle)
 - Anlaufstelle Person, „Kummerkasten“ (Info: Betriebsrat muss agieren)
 - Compliance Manager
- EAP (auch möglich: Hotlines (insbes. im Krisenmodus))
- Sensibilisierung Schlüsselmitarbeiter | Ausbildung Führungskräfte

- *externer Betriebspsychologe*

26




Fragen?

Gerne auch direkt und persönlich

Tel. 07931 – 959 846 0 | kontakt@zfp-tauberfranken.de

27



Zentrum für Personalgesundheit

ZfP Tauberfranken GmbH
Johann-Hammer-Straße 24 (Mittelstandszentrum)
97980 Bad Mergentheim
Tel. 07931 – 959 846 0
kontakt@zfp-tauberfranken.de
www.zfp-tauberfranken.de