

Mobbing

Eine Einführung

Unterlage zum Vortrag von Mag. Irene Pollak, Betriebswirtin, Dipl. Lebens- und Sozialberaterin

Wien, im Mai 2019

Inhalt

I.	Wann liegt Mobbing vor?	1
1.	<i>Was ist Mobbing?</i>	1
2.	<i>Unterschied Mobbing vs. Konflikt</i>	2
3.	<i>Wie erkennt man Mobbing?</i>	3
II.	Was sind gute Voraussetzungen, dass Mobbing entsteht?	3
III.	Was kann gegen Mobbing getan werden?.....	4
1.	<i>Wie kann man Mobbing verhindern bzw. fördern?</i>	4
2.	<i>Wohin wendet man sich, wenn man gemobbt wird?</i>	4
2.1.	Die gute Kommunikation.....	5
2.2.	Die gute Strategie	5
2.3.	Gute Selbstfürsorge	5
1.	Entspannungstechniken und Aufmerksamkeitslenkung.....	5
2.	Resilienztraining	6
3.	Professionelle (Selbst)Reflexion	6
3.1.	Strukturierung	6
3.2.	Stabilisierung	6
3.3.	Zielorientierung und Lösungsentwicklung	6
ANHANG	7
Anlage 1:	Fast and Frugal Tree Test	7
Anlage 2:	LIPT 45	8
Anlage 3:	NAQ-R.....	10
Anlage 4:	Organisations-soziometrische Analyse.....	13
Anlage 5:	Mobbingtagebuch	14
Literaturverzeichnis	15

I. Wann liegt Mobbing vor?

1. Was ist Mobbing?

Bis heute gibt es keine einheitliche Definition vom Mobbing. Üblicherweise verwenden Praktiker und Forscher ihre eigenen Arbeitsdefinitionen. Dennoch gibt es weitgehende Überschneidungen bei den unterschiedlichen Definitionen. Im Folgenden halte ich die in Fachkreisen meistzitierten Definitionen fest.

Die Definition in der Eurofound Studie „Violence and harassment in European Workplaces: Causes, impacts, policies 2015“ (Eurofound, Violence and harassment in European workplaces: Causes, impacts and policies, 2015) lautet wie folgt:

„Wiederholte, unbegründete Handlungen gegenüber einer Mitarbeiterin oder einer Gruppe von Mitarbeiterinnen mit dem Ziel das Gegenüber zum Opfer zu machen, zu demütigen, systematisch nach und nach zu vernichten oder einzuschüchtern. Dieses Verhalten kann von Kollegen, Untergeordneten oder Übergeordneten gezeigt werden.“

Die Definition im Zusammenhang mit dem **Fast and Frugal Tree (FFT) Test** (Kolodej, 2016) lautet:

Wiederholt, systematisch gegen die Person(en) gerichtete, mit dem *Ziel der Isolation* durchgeführte Handlungen. Zwischen den Akteuren (Mobber, Gemobbte) besteht ein *Machtungleichgewicht* zu Ungunsten des Gemobbten.

Der Test ist in der Anlage 1: Fast and Frugal Tree Test auf Seite 7 abgebildet.

Der Fragebogen Leymann Inventory of Psychological Terror (LIPT) 31 bzw. 42 basiert auf der Definition von Heinz Leymann (Leymann, 1993):

„Unter Mobbing wird eine konfliktbelastete Kommunikation am Arbeitsplatz unter Kollegen oder zwischen Vorgesetzten und Untergebenen verstanden, bei der die angegriffene Person unterlegen ist und von einer oder einigen Personen systematisch, oft und während längerer Zeit mit dem Ziel und /oder dem Effekt des Ausstoßes aus dem Arbeitsverhältnis direkt oder indirekt angegriffen wird und dies als Diskriminierung empfindet.“

Der Fragebogen ist in der Anlage 2: LIPT 45 xx abgebildet.

Die Definition im **Negative Acts Questionnaire - Revised (NAQ-R)** (Einarsen, Hoel, & Notelaers, Measuring exposure to bullying and harassment at work: Validity, factor, structure and psychometric properties of the Negative Acts Questionnaire-Revised, 2009) basiert auf folgender Definition von Staale Einarsen:

„ ... bullying constitutes evolving and often escalating hostile workplace relationships rather than discrete and disconnected events and is associated with repetition (frequency), duration (over a period of time) and patterning (of a variety of behaviours involved) as its most salient features.“ (Einarsen, Zapf, & Cooper, Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practice, 2003)

Der Fragebogen ist in der Anlage 3: NAQ-Rauf Seite 10 abgebildet.

Folgende Begriffe finden sich in allen diesen Mobbingdefinitionen wieder, weshalb sie hier besonders erläutert werden:

Wiederholt, systematisch, zielgerichtet, Isolation, Ausschluss aus der Gemeinschaft, Machtungleichgewicht.

Um anhand dieser Begriffe Mobbing feststellen zu können, werden sie so weit wie möglich operationalisiert.

Wiederholt: Wiederholt findet eine Handlung statt, wenn sie mindestens 1 mal wöchentlich oder öfter in einem Beobachtungszeitraum von 1 bis 12 Monaten auftritt.

Systematisch: Die einzelnen Handlungen erfolgen nicht zufällig sondern folgen einem (bewussten oder unbewussten) strategischen Plan.

Zielgerichtet: Die Handlungen sollen einen Menschen gezielt ins Abseits stellen. Das Ziel ist Isolation von und/oder gänzlicher Ausschluss aus der Gemeinschaft.

Machtungleichgewicht: Körperliche Überlegenheit, psychische Überlegenheit, intellektuelle Überlegenheit, höheres Ansehen, höheren Status, zahlenmäßige Überlegenheit, gute Beziehungen zu „mächtigen“ Personen, finanzielle Überlegenheit, hierarchische Überlegenheit, (besserer) Zugang zu Informationen, ...

Dieses Machtungleichgewicht bedeutet für Betroffene oft auch ein Glaubwürdigkeitsproblem und führt dazu, dass der Gemobbte keine Hilfe findet und keine Möglichkeit hat, sich wirksam zu wehren.

2. Unterschied Mobbing vs. Konflikt

Die Konfliktdefinition nach Glasl lautet:

"Sozialer Konflikt ist eine Interaktion zwischen Akteuren (Individuen, Gruppen, Organisationen usw.), wobei wenigstens ein Akteur Unvereinbarkeiten im Denken/ Vorstellen/ Wahrnehmen und/ oder Fühlen und/ oder Wollen mit dem anderen Akteur (den anderen Akteuren) in der Art erlebt, - dass im Realisieren eine Beeinträchtigung durch einen anderen Akteur (die anderen Akteuren) erfolge." (Glasl, 2017)

Unterschiede zu Mobbing:

Konflikte sind immer gegenwärtig, wenn auch nicht immer bewusst. ZB Arbeitgeber wollen möglichst hohe Gewinne, Arbeitnehmer möglichst hohe Löhne. Die konstruktive Konfliktaustragung sichert den sozialen Frieden. Konflikte sind nicht per se destruktiv oder unfair. Im Gegenteil: In der Regel führen konfligierende Sichtweisen zu besseren Lösungen. In der Demokratie wird der Konflikt zur Methode, wenn es darum geht, möglichst viele Bevölkerungsteile bei Entscheidungen zu berücksichtigen.

Konflikte sind nicht definiert durch ein Machtungleichgewicht.

Konflikte sind nicht definiert durch schikanöse Handlungen.

Konflikte sind nicht definiert durch Isolationsbestrebungen.

Konflikte sind nicht definiert durch systematische, zielgerichtete destruktive Handlungen.

Dies alles KANN im Zuge der Eskalation von Konflikten auftreten. Nicht oder schlecht regulierte Konflikte können zu Mobbing führen. Es kommt dabei auch zu einem Wechsel von der Sache auf die Beziehungsebene. Die Sache ist kein Thema mehr. Die Angriffe erfolgen bei Mobbing ausschließlich auf der persönlichen Ebene.