

I. Konflikte am Arbeitsplatz – was tun ?

In Problemfällen können Sie sich an den psychosozialen Beratungsdienst der Universität wenden.

A. Konflikt - Ursachen

1. **Beurteilungskonflikte:** Wahrnehmung und Beurteilung sind verschieden.
→ Perspektive verändern.
2. **Zielkonflikte:** Es gibt Differenzen bei Motiven und Zielen.
→ sich miteinander austauschen.
3. **Rollenkonflikt:** Alle Menschen haben verschiedene soziale Rollen inne, die sich häufig kreuzen und völlig unterschiedliche Anforderungen an uns stellen.
→ das Gespräch suchen
4. **Verteilungskonflikt:** Unzufriedenheit durch ungerechte Verteilung von Ressourcen.
→ klärendes Gespräch
5. **Beziehungskonflikt:** Menschen, die absolut nicht zusammen passen müssen zusammen arbeiten.
6. **Veränderungskonflikt:** Veränderungen des Berufslebens (eigene und äußere) werden häufig als unangenehm erlebt.
→ ev. nach angemessener Hilfe suchen

B. Konflikt – Anzeichen

Hohe Fehlzeiten und starke Fluktuation

Dienst nach Vorschrift und „innere Kündigung“

Angst vor Veränderung

Kommunikations- und Orientierungslosigkeit

Vorgesetzte mit Führungsschwäche

Cliquenbildung und Machtspiele

C. Tipps für (Konflikt-)Gespräche

Versuchen Sie zu überzeugen	statt	Druck zu erzeugen
Reden Sie über das Problem	statt	den anderen persönlich anzugreifen
Versuchen Sie einen gemeinsamen Weg zur Lösung des Problems zu finden	statt	gewinnen zu wollen (und den anderen zu schlagen)
Zeigen Sie an anderen Sichtweisen Interesse	statt	auf eine einzige Position festgelegt zu sein und früh ihr Urteil zu bilden
Versuchen Sie für verschiedene Möglichkeiten offen zu sein	statt	Ihre Möglichkeiten mit einem entweder- oder zu begrenzen
Versuchen Sie mit sachlichen Argumenten Gegenübers zu überzeugen	statt	den Willen Ihres zu brechen
Kommen Sie dem anderen so entgegen, dass er ohne Gesichtverlust seine Position verändern kann	statt	dem Gegenüber keinen Rückzug zu ermöglichen, z.B. durch enormen (Zeit-)druck

II. Mobbing – was tun ?

Mobbing (to mob) ...

...bedeutet, dass jemand am Arbeitsplatz systematisch und über einen längeren Zeitraum schikaniert, drangsaliert, benachteiligt und ausgegrenzt wird. Es funktioniert in alle hierarchische Richtungen, kommt in sämtlichen Betrieben vor und ist „klassenlos“.

A. Mobbing erkennt man ...

...erst mal gar nicht so leicht. Im Nachhinein ist oft nicht einmal mehr die Konfliktursache zu finden. Häufig sind es viele kleine Attacken, die jede für sich genommen, gar nicht schlimm erscheinen. Vieles geschah hinter dem Rücken der Betroffenen. Vielleicht gab es Gerüchte, Unwahrheiten und Tratsch. Vielleicht kam es zu Ausgrenzung durch „vergessene“ Informationen...

Mobbing von Anfang bis Ende...

1. Phase: Ungelöster Konflikt

Ein Konflikt steht im Raum, bleibt jedoch ungelöst. Es kommt zu ersten Schuldzuweisungen und vereinzelt persönlichen Angriffen.

2. Phase: Der Psychoterror beginnt

Es kommt Bewegung in die Sache. Der eigentliche Konflikt tritt in den Hintergrund, während der/die Betroffene immer häufiger zur Zielscheibe systematischer Schikanen wird.

Damit einher geht ein Verlust des Selbstwertgefühls. Es kommt zu Isolation und Ausgrenzung.

3. Phase: Arbeitsrechtliche Sanktionen

Die Sache eskaliert. Das „Opfer“ ist stark verunsichert, kann sich nicht mehr konzentrieren und macht nun tatsächlich Fehler. Der/die Betroffene gilt als zunehmend „problematisch“. Es folgen arbeitsrechtliche Konsequenzen wie Abmahnung, Versetzung, Androhen von Kündigung usw.

4. Phase: Der Ausschluss

Das Ziel der Mobber ist erreicht. Der/die Betroffene kündigt von sich aus, wird gekündigt oder willigt in einen Auflösungsvertrag ein.

B. Faktoren, die Mobbing begünstigend sind:

schlechte, unklare Arbeitsorganisation
mangelhafte Arbeitsgestaltung
autoritärer Führungsstil
fehlende Gesprächskultur

Außerbetriebliche Faktoren, die Mobbing begünstigend sind:

angespannte Situation auf dem Arbeitsmarkt
wirtschaftliche Situation des Betriebs (Mobbing als Methode, Leute los zu werden)

Wirtschaftliche Folgen

- Produktionsstörungen
- Qualitätsdefizite
- Kosten für Aushilfskräfte
- Kosten für Verletzungen, Kündigungen, Einarbeitungen
- Verlust von qualifizierten MitarbeiterInnen
- Imageschäden bei Kunden und in der Öffentlichkeit

- 30% der Betroffenen erkrankten kurzfristig, 30% erkrankten längerfristig.
- 20% der Betroffenen traten eine Kur an, 15% begaben sich in stationäre Behandlung.
- 33% benötigten therapeutische Hilfe

C. Anti-Mobbing-Hinweise für Betroffene

Wehren Sie sich so früh wie möglich!

Suchen Sie die Aussprache mit dem Mobber / der Mobberin!

Suchen Sie nach der Ursache des Konflikts und nach möglichen Lösungen!

Zeigen Sie **Kompromissbereitschaft!**

Reden Sie mit KollegInnen!

Nutzen Sie die innerbetrieblichen Hilfeangebote!

Sprechen Sie mit dem Personalrat oder schalten Sie die Personalabteilung ein!

Informieren Sie Ihre Vorgesetzten!

Dokumentieren Sie die Vorgänge (auch Kleinigkeiten)!

Was können Sie zudem tun?

Versuchen Sie Ärger und Stress über Sport, Hobbies und Entspannungstechniken abzubauen!

Nutzen Sie aufbauende Hilfeangebote wie Beratungsangebote und Selbsthilfegruppen!

Nehmen Sie ev. eine Auszeit wie Urlaub!

D. Anti-Mobbing-Hinweise für KollegInnen

Sprechen Sie die betroffene Person an!

Führen Sie das Gespräch sachlich, möglichst einfühlsam, in einer vertrauensvollen Gesprächsatmosphäre!

Vorverurteilen Sie nicht und nehmen Sie das „Opfer“ ernst!

Bagatellisieren Sie die Probleme nicht!

Analysieren Sie die Mobbing-Situation: wer - was – wann – in welcher Situation! Versuchen Sie möglichst sachlich, objektiv und unabhängig zu bleiben!

Suchen Sie nicht nach vorschnellen Lösungen und Patentrezepten (die gibt es nicht)!

Unterstützen Sie den/die Betroffene mit weiteren Schritten nur, wenn diese damit einverstanden ist!

Suchen Sie nach kreativen Handlungsalternativen!

Empfehlen Sie weitere Hilfeangebote (Beratungsdienst, Selbsthilfegruppe)!

Bei Gerüchten, Tratsch, Nachrede: Beziehen Sie Position und informieren Sie den/die Betroffene!

Sprechen Sie ev. mit KollegInnen darüber und sensibilisieren Sie diese!

Auch Sie können das interne Angebot nutzen (Beratungsdienst, Personalrat, Personalabteilung) und sich beraten lassen!

E. Anti-Mobbing-Hinweise für Führungskräfte

Sprechen Sie Meinungsverschiedenheiten schnellst-möglich an und klären Sie diese!

Greifen Sie im Konfliktfall früh ein, um eine Eskalation zu vermeiden!

Sprechen Sie den/die Betroffene/n direkt an und zeigen Sie sich gesprächsbereit!

Bewerten Sie Klatsch und Tratsch kritisch und versuchen Sie möglichst objektiv zu sein!

Machen Sie Mobbing in Ihrem Verantwortungsbereich zum Thema und beziehen Sie Position dagegen!

Nutzen Sie die internen Angebote (Beratungsdienst, Personalrat, Personalabteilung)!