

Mittel gegen Mobbing

Unternehmenskultur ist entscheidend

Ob in einem Unternehmen gemobbt wird oder nicht, hängt von mehreren Faktoren ab, die von der Geschäftsführung durchaus beeinflusst werden können. Ein Management-Modell, das gegen Mobbing wirken soll, wurde nun im Rahmen der ersten größeren Mobbing-Studie in Österreich am Institut für Soziologie der JKU entwickelt.

Jede/r siebente oberösterreichische ArbeitnehmerIn gibt an, in seinem oder ihrem Betrieb bereits einmal gemobbt worden zu sein. Da Mobbing-Opfer durchschnittlich doppelt so viel im Krankenstand sind wie andere ArbeitnehmerInnen, erwächst den Betrieben durch Mobbing auch gewaltiger finanzieller Schaden.

Zudem sind es gerade die „HochleisterInnen“, die am öftesten gemobbt werden. „Denn für Mobbing braucht man Gelegenheit und vor allem Zeit, und die haben leistungsorientierte Menschen meist nicht“, sagt Dr. Christoph Seydl, der die Studie erstellt hat. „Wie sich in der anonymen Umfrage gezeigt hat, haben Mobber häufiger eine negativere Einstellung gegenüber Leistung“.

Besonders stark gemobbt wird in Unternehmen, wo Arbeitsplätze gefährdet sind und in Unternehmen, die sehr autokratisch geführt werden. „Wenn Konflikte nicht direkt etwa in Form von Diskussionen ausgetragen werden können, werden sie auf eine andere Ebene umgeleitet“, sagt Seydl.

Um Mobbing im Unternehmen entgegen zu wirken, hat Seydl einen Qualitätsmanagement-Zyklus entwickelt mit Maßnahmenswerpunkten: Strukturelle Spannungsherde müssen erkannt und entschärft werden, Gelegenheiten zum Mobbing beseitigt und Hemmnisse und Risiken für MobberInnen geschaffen werden. „Mobbing hängt immer sehr an der Unternehmensstruktur“, sagt Seydl. „Die Mitarbeiter übernehmen die Normen des Unternehmens. Wenn Mobbing grundsätzlich nicht geduldet und keine Anreize für Mobbing geschaffen werden, ist eine gute Basis geschaffen“.

Ein struktureller Ansatz gegen Mobbing wäre etwa, sich Beförderungen genau zu überlegen: Wenn grundsätzlich jene befördert werden, die sich am besten durchsetzen, und nicht jene, die am besten kooperieren, so kann das bereits ein Anreiz zum Mobbing sein. Auch unklare Rollenverteilung spielt eine große Rolle, weil sie automatisch Machtspiele unter den MitarbeiterInnen nach sich zieht.

Oft wird Mobbing instrumentell als Karrierestrategie eingesetzt: die Leistung von besseren KollegInnen wird sabotiert.

„Mobbing-Opfer stoßen oft auf Unverständnis, und Mobbing ist auch tatsächlich schwierig abzugrenzen“, sagt Seydl. „Aber die meisten Fälle sind trotzdem eindeutig zuordenbar. Bei Mobbing handelt es sich nie um vereinzelte Handlungen gegen eine Person, sondern immer um Handlungsmuster“.

Seydl verschickte für seine Dissertation „**Mobbing im Spannungsverhältnis sozialer Normen. Eine dissonanztheoretische Betrachtung mit Untersuchung**“ anonyme Fragebögen in 59 Unternehmen mit insgesamt 500 befragten MitarbeiterInnen in Schweden und Oberösterreich. 13,8% der Befragten aus österreichischen Betrieben gaben an, im Betrieb schon einmal gemobbt worden zu sein. 5,3% gaben an, derzeit gemobbt zu werden. In Schweden liegt diese Zahl bei nur 2,9%. Laut Seydl ist dies dadurch bedingt, weil in schwedischen Unternehmen meist ein demokratischer Führungsstil gepflegt wird und es bereits eine Gesetzgebung gegen Mobbing gibt.

Die wichtigste und billigste Maßnahme gegen Mobbing sei, so Seydl, eine offene Kommunikation der Geschäftsführung mit den MitarbeiterInnen, denn Unsicherheit ist immer ein guter Boden für Mobbing.

Und: Mobbing hängt grundsätzlich nicht mit der Persönlichkeit zusammen, es kann prinzipiell jedem passieren. „Dabei sind gerade die Mobbing-Opfer oft die motiviertesten und besten Mitarbeiter“, sagt Seydl. „Sie sind es aber meist, die das Unternehmen in Folge von Mobbing verlassen, und die Mobber selbst bleiben.“



*Ausgrenzung und Sabotage:
Mobbing folgt bestimmten Handlungsmustern.*

Dr. Christoph Seydl (r.)
o.Univ.Prof. Dr.
Hannes Peter Euler (l.)
Institut für Soziologie,
Abteilung für Wirtschaftssoziologie
und Stadt- und Regionalforschung



Seydl studierte an der JKU und in Schweden (Stockholm und Örebro) Sozialwirtschaft. Er führte für seine Dissertation die erste größere Mobbing-Studie in Österreich durch und zog Schweden als Vergleich heran, weil die Mobbing-Forschung in Schweden ihre Wurzeln hat.

KONTAKT

Dr. Christoph Seydl
Tel.: 0699 81439550
e-mail: christoph.seydl@utanet.at