

Herzlich Willkommen zum DIVERSITY BREAKFAST



DIVERSITY
THINK TANK
AUSTRIA



Mobbing am Arbeitsplatz



Herzlich Willkommen zum DIVERSITY BREAKFAST



DIVERSITY
THINK TANK
AUSTRIA



Mobbing am Arbeitsplatz

Moderation:



Peter Rieder

DIVERSITY CAMPUS

{*diversity|think|tank*}

der; pluralistisch vielfältig, all genders, Herkunft: total egal;
hochspezialisierte Unternehmensberatung im Bereich Diversity
Management und Inklusion; klar ergebnisorientiert; **innovative Trainings,
Tools und Events**; interkulturelle Sensibilisierung; gesamtheitliches
Personalmanagement; **Vielfalt als Erfolgsfaktor.**



www.diversitythinktank.at

www.diversitycampus.eu

Diversity Breakfast



Aktuelle Diversitätsthemen aus mehreren Blickwinkeln



Good Practices von Unternehmen



Fragen & Antworten sowie Austauschmöglichkeit



Vier Mal pro Jahr als Online-Event



Immer 90 Minuten



Frühstück an die Tür geliefert und/oder Spende an eine NGO

Die heutige Spende geht an
den Verein:

BUDDY4YOU
WIR BEGINNT MIT DIR.

Vielen Dank unseren Partner:innen



Diversity Breakfast – Etikette



Alle Teilnehmenden sind stumm geschaltet.



Bitte schreibt Eure Fragen während der Vorträge in den Chat.



Zum Abschluss gehen wir in einen Austausch und beantworten Eure Fragen.



Eine Nachlese zum Event findet Ihr im Laufe einer Woche online.

Agenda



1. Was ist Mobbing?
2. Ursachen, Formen & Umgang
3. Austausch und Q&A

Mobbing am Arbeitsplatz



Rebecca Caric

DIVERSITY THINK TANK

MOBBING?

Was ist Mobbing?

- **Ausgrenzend:** Das Verhalten muss zeigen, dass gezielt eine Person von einer Gruppendynamik ausgeschlossen oder in einer solchen benachteiligt werden soll.
- **Prozesshaft:** Mobbing erfolgt in den meisten Fällen über einen **längeren Zeitraum (ca. ½ Jahr)**. Dieser kann allerdings in speziellen Situationen aber auch stark verkürzt sein, wenn beispielsweise eine längere gemeinsame Aufenthaltsdauer an einem Ort gegeben ist, wo Personen einander nicht großflächig ausweichen können.
- **Wiederholt:** Typisch für Mobbing ist auch eine Wiederholung von ausgrenzenden Verhaltensmustern, daher bedeutet Mobbing oft einen längeren Leidensweg für die Betroffenen.
- **Systematisch:** Erst wenn die Schikane durch die Führungskraft oder durch Kolleg:innen systematisch, absichtsvoll und damit zielgerichtet erfolgt, handelt es sich um Mobbing.

Wo ist der Unterschied zum Konflikt?

KONFLIKT	MOBBING
Interessen, Zielsetzungen oder Wertvorstellungen von Personen oder Gruppen sind miteinander unvereinbar.	Absichtsvolle, systematische, wiederholte Schikanen mit dem Ziel des Hinausdrängens einer Person.
Meist eine Person gegen eine andere Person oder Gruppe gegen Gruppe.	Meist mehrere Personen gegen eine Person.
Es wird nach einer Lösung, sei es ein Kompromiss, Konsens oder Ähnlichem gesucht.	Es wird nicht nach einer Lösung gesucht, sondern das einzige Ergebnis ist das Hinausdrängen einer Person.
Ist mit einer Lösung beendet.	Muss aktiv von außen unterbunden werden, endet nicht von selbst.

Mobbing funktioniert nur dort, wo viele zusehen, aber niemand eingreift!

Nicht jeder Konflikt ist Mobbing



Nicht als Mobbing anzusehen sind daher:

- Einzelne Feindseligkeiten und Konkurrenzverhalten zwischen Gruppen bzw. Einzelpersonen
- Ungerechte, sogar unsoziale Behandlung, die hart, aber nur kurzfristig zur Wirkung kommt (z.B. Beförderung anderer, arbeitsbedingte Kritik etc.).

Ebenen von Mobbing

Beziehungsebene

Kommunikationsebene

Qualitative Ebene

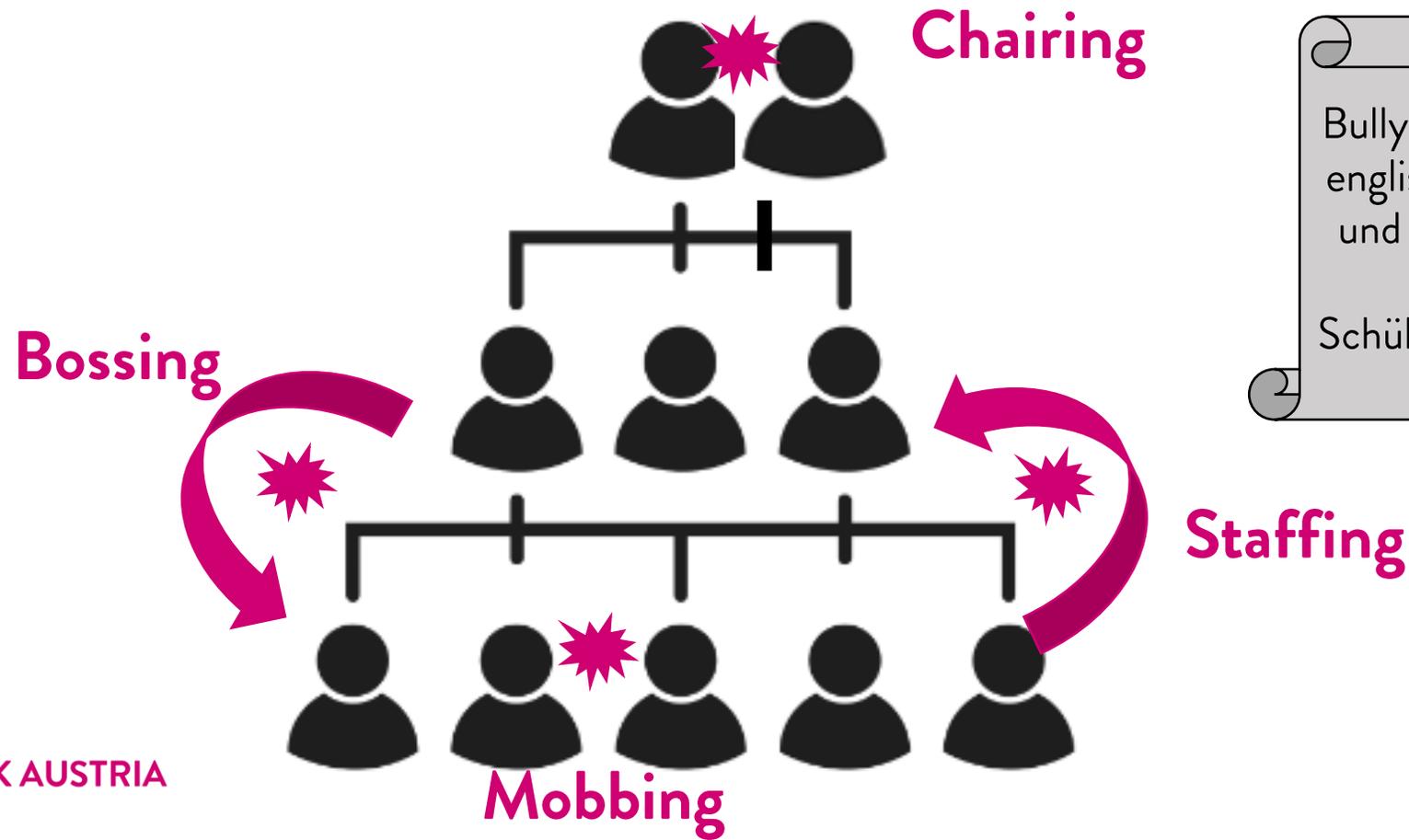
Gesundheitliche
Ebene

Soziale Ebene



Äußerungsformen von Mobbing

Meistens wird "Mobbing" als Oberbegriff verwendet, der alle unterschiedlichen Ausprägungen und Bezeichnungen zusammenfasst.

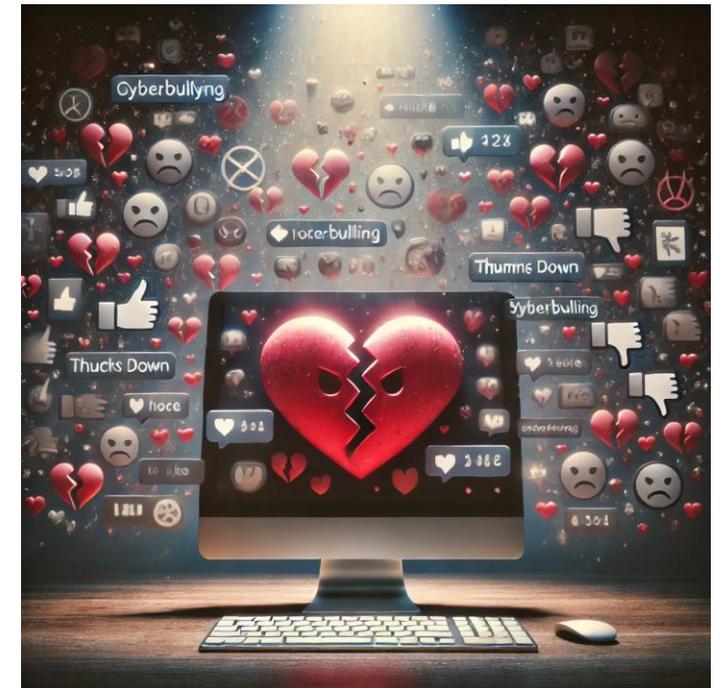


Bullying ist zum einen der englischsprachige Begriff und wird hierzulande als Mobbing unter Schüler:innen verstanden.

Spezialfall: Cyber-Mobbing

Betrifft vor allem - aber nicht ausschließlich - junge Menschen. Schon Kinder sind ab dem Zeitpunkt ab dem sie ein Handy besitzen häufig Cyber-Mobbing ausgesetzt.

Der Begriff **Cyber-Mobbing** bezeichnet das absichtliche und über einen längeren Zeitraum anhaltende Beleidigen, Bedrohen, Bloßstellen, Belästigen oder Ausgrenzen anderer über digitale Medien.



Warum ist Thema so relevant?

- 1 **Mehr als jede dritte Person (36,1 Prozent)** der österreichischen Bevölkerung zwischen 18 und 65 Jahren war bereits Opfer von Mobbing.
- 2 Zusätzlich waren **13,5 Prozent** der Österreicher:innen von Cyber-Mobbing betroffen.
- 3 Besonders stark sind jüngere Menschen zwischen 18 und 24 Jahren betroffen: **Die Hälfte (50 Prozent)** von ihnen wurden schon einmal gemobbt, **21 Prozent** davon erfuhren Cyber-Mobbing.
- 4 Frauen sind vermehrt betroffen, sie haben ein **1,4-mal höheres Risiko**, gemobbt zu werden als Männer.

Praxisbeispiele: AK Campus

GOOD-PRACTICE-BEISPIELE

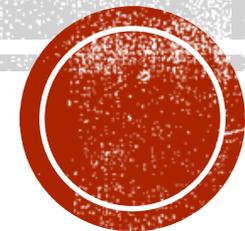
ONLINE-EVENT „DIVERSITY BREAKFAST“

24. APRIL 2025 VON 9:00 BIS 10:30 UHR

THEMA „MOBBING AM ARBEITSPLATZ“

Evelyne Huber-Reitan, MSc

Mobbing-Beraterin der Fachausschüsse der Arbeiterkammer Wien bei der
Gewerkschaft GPA und des Berufswettbewerbes



1. FRAU E. / WERBEBRANCHE

Die Klientin ist eine junge Frau aus Asien. Sie kam nach Abschluss der Schule allein nach Österreich, hat in den vergangenen Jahren fließend Deutsch gelernt, hat einen Bachelor- und Masterabschluss und kürzlich die Rot-Weiß-Rot-Karte erhalten.

Während des Studiums war sie 1,5 Jahre in einem Logistikunternehmen tätig, wo sie sich wohl und wertgeschätzt fühlte. Leider musste das Unternehmen aufgrund einer Insolvenz schließen. Nach vier Monaten Arbeitslosigkeit trat sie eine neue Stelle in der Finanzabteilung einer großen Werbeagentur an. Seit drei Wochen ist das Probemonat vorbei, ihr Dienstverhältnis wurde bis zum 23. Mai befristet verlängert. Danach soll – bei beiderseitiger Zufriedenheit – eine unbefristete Anstellung erfolgen.

Die Klientin fühlt sich in der neuen Arbeit unwohl und belastet. Ihre direkte Vorgesetzte – nur zwei Jahre älter mit derselben Ausbildung – verhält sich kontrollierend, abwertend und feindselig. Die Klientin beschreibt regelmäßige Kleinkontrollen, Herabsetzungen und Demütigungen, sowohl im Ton als auch in der Haltung. Es werde ihr das Gefühl vermittelt, nicht dazuzugehören oder „nicht gut genug“ zu sein.

Sie berichtet, dass sie sich zunehmend entmutigt, angespannt und seelisch angegriffen fühlt. Dabei sieht sie sich selbst als willensstarke, fleißige und lösungsorientierte Person, die auch unter schwierigen Bedingungen durchhält. Sie spürt, dass sie an mentale und emotionale Grenzen kommt. Sie möchte nicht in so einem Umfeld unter solchen Bedingungen arbeiten. Sie erzählt, sie hat zu viel in ihrem Leben überwunden, um sich kleinmachen zu lassen.



1. FRAU E. / WERBEBRANCHE

Einschätzung der Situation

Die geschilderten Erlebnisse zeigen mehrere typische Mobbingmerkmale, insbesondere in der Ausprägung als Bossing – also Mobbing durch eine hierarchisch übergeordnete Person. Die zentralen Merkmale im Fall der Klientin sind:

- Wiederholte Kontrolle und überkritische Behandlung
- Herabwürdigende Kommunikation
- Ungleichbehandlung bei Arbeitsbedingungen (z. B. Homeoffice)
- Isolation und subtile Ausgrenzung
- Verletzung von Vereinbarungen und Vertrauensbruch

Diese Belastungen treffen eine junge, engagierte Berufseinsteigerin mit migrantischem Hintergrund, die sich erst kürzlich beruflich neu orientieren musste. Die Kombination aus Leistungsdruck, fehlender Fairness und fehlender Fürsorge könnte zu einer emotionalen Erschöpfung und letztlich zu einem Burnout führen.



1. FRAU E. / WERBEBRANCHE

Konkrete nächste Schritte

- Mobbing dokumentieren
- Eigene Belastungsgrenzen klar erkennen und ernst nehmen
- Unterstützung im Umfeld aktivieren (HR, BR, Freunde, Mentor:innen, Coachings)
- Entscheidung vorbereiten, Klarheit gewinnen: aktiv beenden oder Vertragsende abwarten?
- Rechtliche Beratung in Erwägen ziehen
- Karriere- und Werteorientierung schärfen - Bewerbung auf neue, passende Stellen vorbereiten

Die Klientin befindet sich in einer beruflichen Situation, in der sie regelmäßig herabgewürdigt und ungerecht behandelt wird. Ihr Wunsch, zu arbeiten, ist stark – aber ebenso stark ist ihre Haltung, sich nicht klein machen zu lassen. Das ist Ausdruck von gesundem Selbstwert und professioneller Klarheit. Ein bewusster, selbstbestimmter Ausstieg aus einem toxischen Umfeld ist kein Scheitern, sondern eine aktive Entscheidung für die eigene Gesundheit und Zukunft. Ihre Qualifikationen und ihre Lebensleistung sprechen klar für sie – jetzt geht es darum, ein berufliches Umfeld zu finden, das ihren Werten und ihrer Stärke gerecht wird.



2. HERR C. / INTERNATIONALER KONZERN

Der Klient ist rumänischer Herkunft und arbeitet in einem internationalen Konzern, in dem er sich vorwiegend in englischer Sprache verständigt. In der Beratung legte er ein sorgfältig geführtes Mobbing-Tagebuch vor, das eine Vielzahl schwerwiegender Übergriffe aus der Finanzabteilung dokumentiert.

Die dokumentierten Vorfälle sind alarmierend und beinhalten: Androhung körperlicher Gewalt, obszöne Beschimpfungen und entwürdigende Ausdrücke, rassistische und abwertende Kommentare, Lächerlichmachung seiner Person, auch in Anwesenheit Dritter, Verbreitung von Gerüchten über ihn, soziale Isolation, etwa durch Ignorieren, Abwendung, herablassende Blicke und gezielte Ausgrenzung.

Diese Handlungen erfolgten systematisch über einen längeren Zeitraum und stellen eine eindeutige, massive Form von Mobbing mit diskriminierendem Hintergrund dar.

Besonders belastend für Herrn C. ist, dass der Betriebsrat keinerlei Unterstützung zeigte. Im Gegenteil, er steht laut Herrn C. loyal zur Geschäftsführung und war nicht bereit, aktiv zu intervenieren oder zu vermitteln.

Herr C. hat sich am Vortag bereits an die Arbeiterkammer (AK) gewandt, die ihn bei der Formulierung eines Kündigungsschreibens unterstützt. Sein Ziel ist es, so rasch wie möglich das Unternehmen zu verlassen, da er große Angst hat, dass sich die Mobbinghandlungen während der dreimonatigen Kündigungsfrist weiter verschärfen. Sein ausdrücklicher Wunsch ist daher eine vorzeitige, einvernehmliche Lösung mit dem Arbeitgeber.



2. HERR C. / INTERNATIONALER KONZERN

Einschätzung der Situation

Die geschilderten Erlebnisse erfüllen in mehrfacher Hinsicht die Kriterien für schwerwiegendes und rechtlich relevantes Mobbing. In seiner Kombination aus verbaler Gewalt, Bedrohung, rassistischer Diskriminierung und sozialer Isolation handelt es sich um einen besonders belastenden Fall, der nicht nur gesundheitliche, sondern auch rechtliche Konsequenzen haben kann. Die zentralen Merkmale im Fall des Klienten:

- Systematische und wiederholte Feindseligkeit
- Diskriminierung auf Basis der Herkunft (rassistische Bemerkungen)
- Grenzüberschreitende Kommunikation mit Gewaltandrohung
- Psychosoziale Destabilisierung durch Isolation und Demütigung
- Fehlende Schutzfunktion durch BR
- Gefährdung der psychischen und physischen Integrität

Die aktuelle Situation ist für Herrn C. untragbar und potenziell gesundheitsgefährdend. Es besteht dringender Handlungsbedarf zur Vermeidung weiterer Schäden.



2. HERR C. / INTERNATIONALER KONZERN

Konkrete nächste Schritte

- Mobbingprotokoll weiterführen und Beweise sichern (Mobbing-Tagebuch)
- Eine einvernehmliche Auflösung mit sofortigem Austritt verhandeln (Rechtsberatung AK)
- Ärztliche Unterstützung holen (Hausarzt, Facharzt, Psychotherapie), ggf. Krankschreibung beantragen zur sofortigen Entlastung
- Gleichbehandlungsanwaltschaft kontaktieren und Fall schildern
- Bewerbungsunterlagen vorbereiten, Unterstützung für berufliche Neuorientierung suchen

Der Klient ist in einer hochbelastenden und feindseligen Arbeitssituation gefangen, die sowohl psychisch als auch sozial schwer wiegt. Die dokumentierten Mobbinghandlungen, insbesondere mit rassistischem Inhalt, stellen eine klare Verletzung seiner persönlichen und arbeitsrechtlichen Schutzrechte dar. Die fehlende Unterstützung durch den Betriebsrat und die Schwere der Vorfälle rechtfertigen eindeutig den Wunsch nach sofortigem Austritt aus dem Unternehmen. Um seine Gesundheit zu schützen und weiteren Schaden abzuwenden, ist eine rasche, rechtlich gut begleitete Lösung notwendig. Herr C. hat bereits wichtige Schritte gesetzt – nun gilt es, diese konsequent weiterzuführen und sich parallel emotional, rechtlich und beruflich zu stabilisieren.



3. HERR M. / TECHNOLOGIEUNTERNEHMEN

Der Klient, ein erfahrener Mitarbeiter eines internationalen Technologieunternehmens, war während der Corona-Pandemie im Homeoffice tätig, als ein schwelender Konflikt mit einem Kollegen eskalierte. Was zunächst wie ein Einzelkonflikt erschien, entpuppte sich bald als Folge von grundlegenden Führungsproblemen.

Die Führungsebene zeigte sich uneinig und entscheidungsschwach. Arbeitsaufträge und Zuständigkeiten wurden nicht klar kommuniziert, häufig revidiert oder nicht abgestimmt. Es kam zu Schuldzuweisungen. Mitarbeitende wurden zunehmend gegeneinander ausgespielt. Konflikte wurden ignoriert, statt gelöst – insbesondere auch durch das Wegfallen persönlicher Gespräche im Homeoffice.

In der Folge entstanden Spannungen im Team, die sich in aggressivem Verhalten in Online-Meetings und abwertenden Bemerkungen äußerten. Die interne Kommunikation war bruchstückhaft und Gerüchte verbreiteten sich schnell. Die Führung unternahm nichts, um den Konflikt zu deeskalieren oder Mobbing vorzubeugen.

Für Herrn M. bedeutete dies eine zunehmend belastende Arbeitssituation. Er fühlte sich alleingelassen, isoliert und schutzlos, da er keinerlei Rückhalt durch die Führung erfuhr.

Das Vertrauen in die Führungskompetenz seiner Vorgesetzten war nachhaltig erschüttert. Den Tiefpunkt markierte eine E-Mail seiner Führungskraft, die Herrn M. mit pauschalen Vorwürfen und Zurechtweisungen konfrontierte – ohne Bezug auf den konkreten Konflikt oder seine Leistung. Diese Form der Kommunikation empfand Herr M. als demütigend und ungerechtfertigt, insbesondere in Anbetracht seiner bisher konstruktiven Haltung.



3. HERR M. / TECHNOLOGIEUNTERNEHMEN

Einschätzung der Situation

Die geschilderten Erlebnisse weisen auf ein systemisches Verhalten der Führung hin, das ein Klima der Unsicherheit, Unruhe und zwischenmenschlichen Spannungen begünstigt hat. In diesem Kontext entstanden Dynamiken, die Mobbingverhalten ermöglichten, ohne dass Verantwortliche eingeschritten wären. Die zentralen Merkmale im Fall des Klienten:

- Unklare Kommunikation und Zuständigkeitsdiffusion
- Verantwortungsverschiebung und Schuldzuweisungen
- Ausgrenzung und verbale Abwertung durch Kolleg:innen
- Unterlassene Intervention durch die Führung
- Verlust an Vertrauen, Sicherheit und Orientierung
- Verstärkung der psychischen Belastung durch fehlende Unterstützung

Die Situation erfüllt zentrale Kriterien für eine arbeitsplatzbezogene, psychische Fehlbelastung. Auch wenn das Mobbing nicht offen konfrontativ, sondern subtil strukturell und kommunikativ ablief, sind die Folgen für Herrn M. gesundheitlich und emotional erheblich.



3. HERR M. / TECHNOLOGIEUNTERNEHMEN

Konkrete nächste Schritte

- Gesundheit schützen - Zustand ärztlich stabilisieren lassen
- Mobbingdokumentation beginnen oder fortsetzen
- Gespräch mit BR oder HR suchen
- Mediation oder Konfliktklärung nur unter klaren Rahmenbedingungen
- Rechtsberatung vereinbaren (GPA)
- Bei Bedarf Krankschreibung erwägen – Belastung anerkennen
- Langfristige Perspektive reflektieren: Will ich bleiben oder ist ein Wechsel notwendig?

Der Klient befindet sich in einer stark belastenden beruflichen Situation, die durch Führungsversagen, strukturelle Unsicherheit und zwischenmenschliche Spannungen geprägt ist. Er wurde weder geschützt noch unterstützt, sondern stattdessen mit ungerechtfertigten Vorwürfen belastet. Dies entspricht einem klassischen Verlauf von Mobbing im Kontext schwacher Führung. Jetzt geht es darum, psychische Stabilität wiederzuerlangen, arbeitsrechtliche Klarheit zu schaffen und zu prüfen, wie ein beruflicher Neuanfang – ob innerhalb oder außerhalb des Unternehmens – gestaltet werden kann. Herr M. hat jedes Recht, sich zu schützen und einen respektvollen, gesunden Arbeitsplatz einzufordern.



HERAUSFORDERUNGEN IM UMGANG MIT MOBBINGFÄLLEN

1. Mobbing wird oft spät oder nicht eindeutig erkannt – insbesondere in subtilen Formen.
2. Führungskräfte sind nicht immer ausreichend vorbereitet, um frühzeitig und wirksam zu intervenieren.
3. HR befindet sich häufig in einer Balanceposition zwischen Mitarbeitenden und Unternehmensleitung.
4. Es fehlt an klaren Prozessen zur Dokumentation und Nachvollziehbarkeit von Konfliktverläufen.
5. Externe Unterstützung (z. B. Mediation, Supervision) wird nicht immer frühzeitig genutzt.
6. Maßnahmen erfolgen oft erst dann, wenn Betroffene bereits stark belastet sind.

Fazit & Impulse für eine stärkende HR-Rolle

- Mobbingprävention ist nicht nur soziale Verantwortung, sondern ein wichtiger Beitrag zur wirtschaftlichen Stabilität.
- Eine reflektierte Führungskultur ist zentral für gesunde, leistungsfähige Teams.
- HR kann ein wirkungsvoller Hebel sein – mit klarer Haltung, strukturellen Freiräumen und Rückhalt von oben.



WAS HR-MITARBEITER:INNEN KONKRET TUN KÖNNEN

1. **Frühzeitig hinschauen & Strukturen schaffen** (vertrauliche Sprechstunden anbieten, Stimmungsbarometer und offene Feedbackformate nutzen, Signale ernst nehmen, bevor es eskaliert)
2. **Klare Prozesse zur Mobbing-Prävention etablieren** (Mobbing-Leitlinien, Eskalationsstufen und Zuständigkeiten definieren, einen Handlungsleitfaden zur Prävention und Intervention bereitstellen z. B. Mobbing-Leitfaden FGÖ)
3. **Schutz bieten – ohne zu urteilen** (neutraler Ansprechpartner sein, Betroffene absichern, dokumentieren helfen, weitervermitteln)
4. **Professionelle Unterstützung einbinden** (externe Fachstellen wie Arbeitspsycholog:innen, Mediator:innen, Supervisor:innen und Compliance-Stellen frühzeitig einbeziehen)
5. **Exit-Prozesse achtsam begleiten** (eilvernehmliche Lösungen ermöglichen, für eine faire Trennung sorgen – mit Würde, Nachsorge und offenem Dialog)
6. **Aus jedem Fall lernen** (nach Konflikten reflektieren: Was war unser Anteil? Was können wir verbessern? Unternehmenskultur aktiv mitgestalten)



LEITGEDANKE

Wer als HR wirksam unterstützen will, braucht

- ein offenes Ohr,
- einen klaren Blick und
- den Mut, Verantwortung zu übernehmen.

Es geht darum,

- frühzeitig hinzuschauen,
- fair zu begleiten,
- im Sinne aller zu handeln – und
- dabei die Würde des Einzelnen stets im Blick zu behalten.

Denn die wichtigste Ressource in jeder Organisation ist eine **Kultur der Achtsamkeit, des Respekts und des gemeinsamen Hinschauens.**



AK CAMPUS

Büro der Fachausschüsse



Büro der Fachausschüsse der Arbeiterkammer Wien
bei der GPA-djp Wien und des Berufswettbewerbes

Alfred-Dallinger-Platz 1, 1030 Wien

www.ak-campus.at

www.gpa.at

Workability & Employability Trainerin und -Beraterin

Skills for Future e.U.

Evelyne Huber-Reitan, MSc

M: +43 (0) 664 302 22 43

Email: office@skillsforfuture.at

Web: www.skillsforfuture.at

AK CAMPUS

Wir bilden weiter. Und aus.

DANKE!

Hintergründe und Vorbeugung bzw. Umgang

Wichtig:

Das „klassische Mobbingopfer“ gibt es nicht!

Personen können aus unterschiedlichen Gründen Opfer von Mobbing werden und auch die "Stärksten" sind fallweise nicht in der Lage, Mobbing entgegenzutreten.

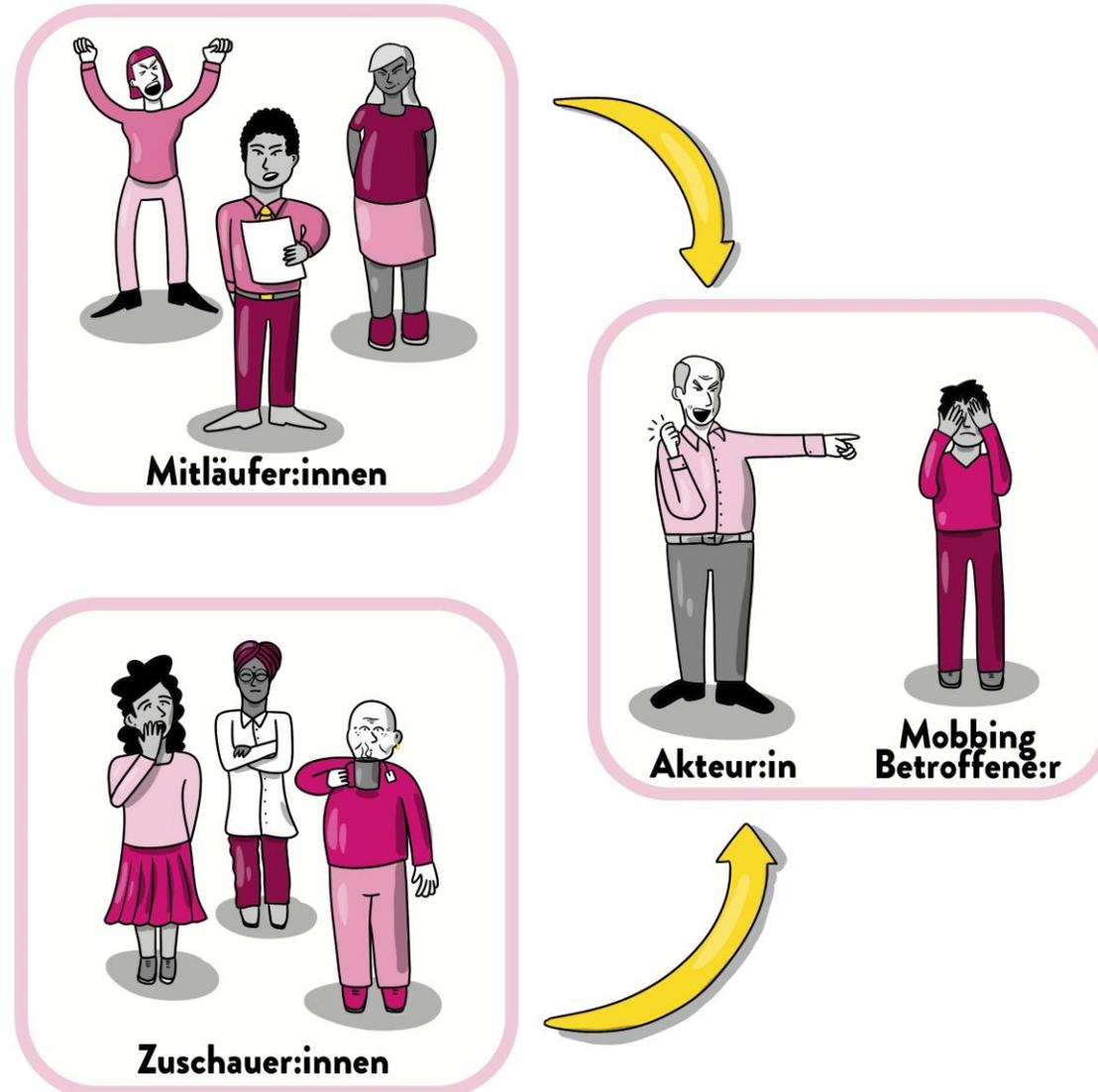
Wichtig:

Das „klassische Mobbingopfer“ gibt es nicht!

Macht

Personen können aus unterschiedlichen Gründen Opfer von Mobbing werden und auch die "Stärksten" sind fallweise nicht in der Lage, Mobbing entgegenzutreten.

Akteur:innen von Mobbing



Motive, um zu Mobben

Tätermotive Mobbing	Deutschland	Veränderung zu 2018	Österreich	Veränderung zu 2018	Schweiz	Veränderung zu 2018
Weil andere das auch machen	43	+10	60	+30	43	+7
Persönlichkeit des Opfers	41	+18	44	+16	35	+4
Weil mich diese Person gemobbt hatte	32	+2	40	+10	27	-6
Ärger mit der betroffenen Person	30	-5	39	-2	36	-3
Auffälligkeit der Erscheinung des Opfers	28	+6	38	+11	22	-14
Aus Langeweile	27	+3	33	+13	24	-7
Nur so zum Spaß	27	+5	41	+14	31	-5
Soziale Anpassungsprobleme des Opfers	26	+2	23	-4	22	-8
Die betroffene Person hat das verdient	25	+5	21	+8	27	-12
Nationalität	25	+18	12	-6	17	+1
Um Mobbingopfer zu rächen	24	+6	31	+10	27	+2
Weil ich neidisch auf die Person war	23	+8	21	+7	20	+1
Äußerung unerwünschter Kritik	20	+6	24	+6	26	+4
Leistungsprobleme des Opfers	20	+10	20	-5	28	+6
Vertretene Werte und Überzeugungen	20		20		20	
Sexuelle Orientierung	19	+12	12	-2	17	-2
Geschlecht	18	+13	12	-4	13	+3
Glaubens- bzw. Religionszugehörigkeit	16		14		13	
Starke Leistungsfähigkeit des Opfers	13	+3	12	-6	19	-8

n=196; Angaben in %

Ursachen von Mobbing

Ursachen von Mobbing	Deutschland	Österreich	Schweiz
Anderes Verhalten als andere es wollen	56	59	51
Konkurrenzorientiertes Klima bei der Arbeit	46	49	54
Aufgrund der Persönlichkeit	46	47	44
Äußerung von unerwünschter Kritik	38	38	31
Leichtes Opfer	38	42	37
Starre Hierarchien im Arbeitsumfeld	36	34	45
Hoher Leistungs-/Zeitdruck bei der Arbeit	33	33	29
Höhere Leistung im Arbeitsumfeld als andere	33	43	44
Neid	32	41	41
Geringschätzung der Leistung durch Arbeitsumfeld	32	37	30
Auffälligkeit der Erscheinung	26	22	22
Vertretene Werte, Überzeugungen und Ansichten	19	22	16
Schwierigkeiten sich in Gruppen einzufügen / Anecken	16	19	17
Aufgrund der Nationalität	8	10	11
Aufgrund des Geschlechts	8	13	13
Wegen der sexuellen Orientierung	7	11	10
Aufgrund Glaubens oder Religionszugehörigkeit	5	8	8

n=1.394; Angaben in %

Ursachen von Mobbing am Arbeitsplatz



DIVERSITY
THINK TANK
AUSTRIA

Nicht gemanagte Diversität

Mangelnde Führung
& Kommunikation

Konkurrenz und
Rivalität



Machtmissbrauch

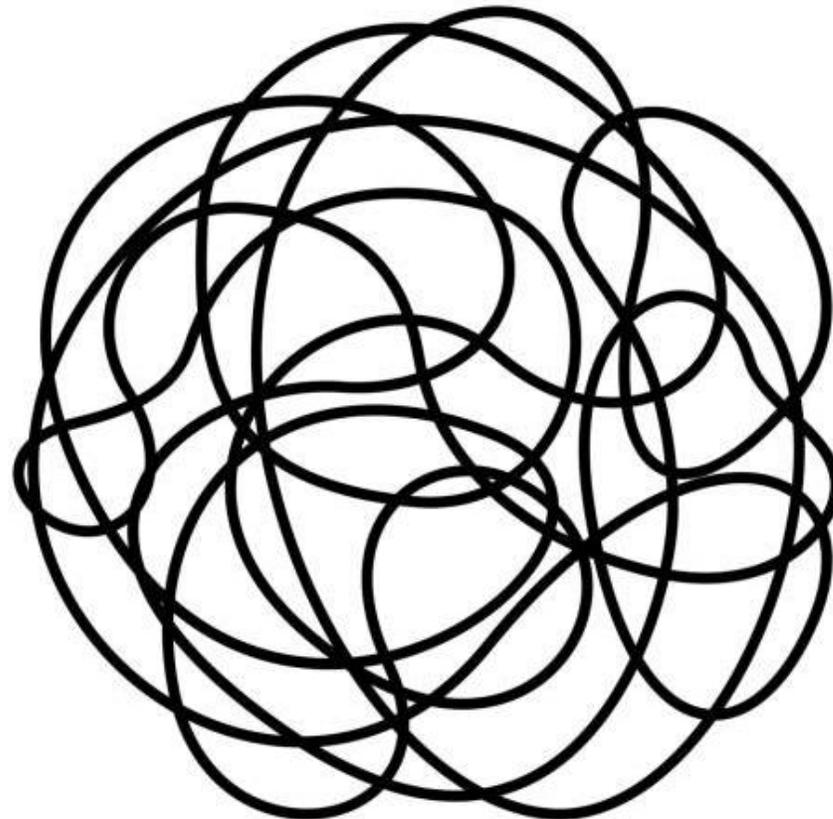
Über- & Unterforderung

Ursachen von Mobbing

Mobbing entsteht üblicherweise in einer Kombination verschiedener Faktoren:

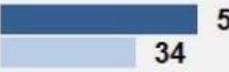
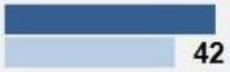
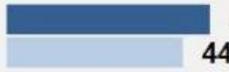
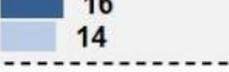
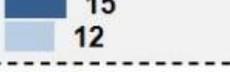
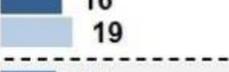
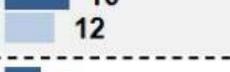
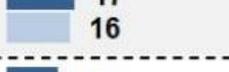
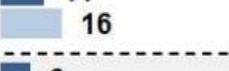
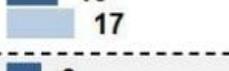
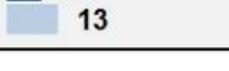
Soziale Faktoren

**Individuelle bzw.
persönliche Faktoren**



Organisationsfaktoren

Wie wirkt sich Mobbing aus?

	Deutschland	Veränderung zu 2018	Österreich	Veränderung zu 2018	Schweiz	Veränderung zu 2018
Persönlichkeitsveränderungen	 50 34	+5 +1	 52 42	+9 +14	 50 44	+10 +15
Probleme mit dem Selbstvertrauen	 48 39	+10 +6	 41 37	+11 +7	 40 40	+10 +14
Ich habe/hatte Depressionen	 45 30	± 0 -3	 49 37	+8 +18	 45 37	+11 +9
Ich hatte/habe Zwangsstörungen	 38 28	+9 +12	 35 20	+9 +5	 37 27	+12 +7
Verstärkter Konsum von Alkohol	 16 14	+4 +4	 15 12	+1 +2	 15 19	+2 +9
Einnahme von Medikamenten	 16 19	+1 +7	 19 15	+4 +4	 16 19	+1 +3
Suizidgefahr	 14 17	+2 +4	 16 12	+4 ± 0	 17 16	+6 +4
Suchtgefahr	 11 16	+5 +11	 9 11	+2 +6	 13 17	+3 +9
Konsum von Drogen	 8 14	+4 +10	 8 10	+4 +6	 9 13	+1 +4

Angaben in %

 Mobbing (n=1.394)
 Cybermobbing (n=468)

(Volks-)Wirtschaftliche Folgen

- Kündigung und hohe Fluktuation
- Schlechtes Betriebsklima
- Demotivation der Mitarbeiter:innen
- Belastungen des Gesundheitssystems, durch vermehrte Krankenstände, Arztbesuche, Medikamentenverbrauch, Spitalsaufenthalte
- Belastungen des Sozialsystems, durch lang andauernde Arbeitsunfähigkeit, Arbeitslosigkeit, Frühpensionen



(Volks-)Wirtschaftliche Folgen



€650 Millionen.

Das sind die Produktionsausfallkosten in Österreich, die durch (Cyber-)Mobbing Arbeitgeber:innen und Versicherungen entstanden sind.

Quelle: Bündnis gegen Cybermobbing e.V., 2021

Was tun dagegen? Wie umgehen?

Ihr seid gefragt!



Was sind eurer Ansicht nach die wichtigsten Maßnahmen gegen Mobbing?

Wie kann vorgebeugt werden?

Und wie damit umgegangen werden?

Verantwortung des Unternehmens



§ 1157 ABGB und § 18 AngG

Fürsorgepflicht der Dienstgeber:in

- Arbeitgeber:innen unterliegen der gesetzlich verankerten **Fürsorgepflicht**. Sie haben darauf zu achten, dass Arbeitsplätze derart gestaltet sind, dass das Leben, die Gesundheit, die Würde sowie die Integrität der Beschäftigten stets geschützt bleiben. Diese behüteten Interessen werden durch Mobbing bedroht.
- Wenn also der:die Arbeitgeber:in von Mobbinghandlungen im Betrieb Kenntnis erlangt, **muss** diese:r eingreifen und die Mobbing-Betroffenen vor weiteren Schikanen schützen.

Pflichten von der Arbeitgeber:innen

- **Sachverhalt ergründen und Gespräche führen**
Umgehend mit Situation auseinandersetzen und Wahrheitsfindung
- **Sachverhalt einschätzen und Maßnahmen setzen**
Bei Sachverhaltserhärtung, Angemessenheit abhängig von Umständen
(Grundsatz der Verhältnismäßigkeit)
Zu unverzüglichem Einschreiten verpflichtet / angemessene Abhilfe

Prävention von Mobbing

- 1 Weiterbildung für Führungskräfte und Mitarbeitende
- 2 Schaffung einer Vielfalts- und Inklusionskultur
- 3 Fördern von Teamarbeit
- 4 Schaffung einer offenen Kommunikationskultur und psychologischer Sicherheit

Weitere Ansätze

- Festlegung von Kommunikations- und Konfliktregeln
- Klarheit, Transparenz, Allparteilichkeit und Neutralität im Führungsstil
- Regelmäßige Mitarbeiter:innengespräche
- Supervision und Coaching zur Eskalationsvermeidung vorhandener Konflikte
- Aktive Unterstützung der von Mobbing betroffenen Personen

Auf Mobbing reagieren

Auch mit bester Prävention lässt sich Mobbing nie ganz verhindern. Sollte es zu Vorfällen kommen, so sind folgende Herangehensweisen wichtig:



Nimm das Thema immer ernst!

Egal, ob du persönlich das Geschehene als gravierend einschätzt oder nicht: Höre zu, sammle die Fakten und eventuelle Beweise.

Auf Mobbing reagieren

Auch mit bester Prävention lässt sich Mobbing nie ganz verhindern. Sollte es zu Vorfällen kommen, so sind folgende Herangehensweisen wichtig:



Werde aktiv!

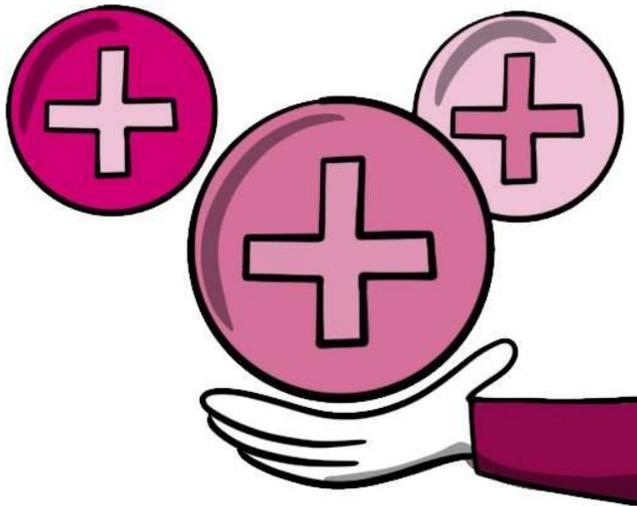
Leider werden Betroffene häufig in Frage gestellt und ihnen eine "Mitschuld" gegeben. Oder es wird ihnen gesagt, sie sollen sich doch wehren.

Von Mobbing betroffene Personen können sich aber in aller Regel nicht mehr selbst wehren und es ist oft ein großer Schritt, sich an die Führungskraft oder Vertrauenspersonen zu wenden.

Vermeide also ein Hinterfragen der Schilderungen!

Auf Mobbing reagieren

Auch mit bester Prävention lässt sich Mobbing nie ganz verhindern. Sollte es zu Vorfällen kommen, so sind folgende Herangehensweisen wichtig:



Hilfe zusichern!

Wesentlichste Maßnahme ist immer: **Verbessere die Situation für die betroffene Person**, indem du **Rückendeckung** zusicherst! Mobbing geht häufig mit Machtausübung einher.

Wenn du die Person stärkst, Hilfe zusicherst und klarstellst, dass ihr gemeinsam das Problem lösen werdet, durchbricht ihr die Machtspirale.

Auf Mobbing reagieren

Auch mit bester Prävention lässt sich Mobbing nie ganz verhindern. Sollte es zu Vorfällen kommen, so sind folgende Herangehensweisen wichtig:



Wiederholung verhindern!

Sorge dafür, dass sich das Geschehene nicht wiederholen kann. Hier sind besonders Führungskräfte gefordert. Von Mobbing betroffene können sich alleine aus der Situation nicht befreien.

Das Mobbingverhalten muss daher in aller Regel von außen durch klare **Sanktionen** gestoppt und für die Zukunft unterbunden werden.

Interventionsmöglichkeiten

In vielen Fällen sind klare Sanktionen nötig, um das Verhalten zu stoppen und Betroffene effektiv zu schützen. In einzelnen Fällen können (im Vorfeld) auch andere Interventionen hilfreich sein:

- **Gruppengespräche zur Konfliktklärung / Mediation**
- **Coaching bzw. psychologische Unterstützung**

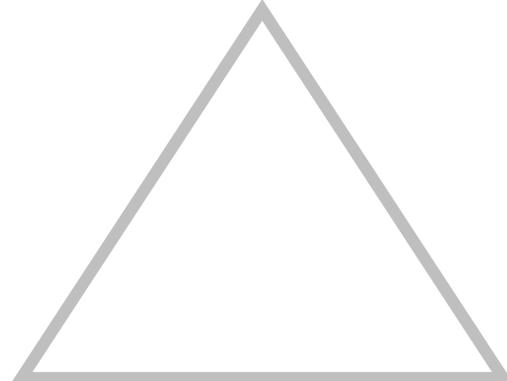
Und was, wenn ich selbst gemobbt werde?



- Dokumentiere alles
- Suche Unterstützung
- Bleibe professionell
- Wende dich an Vorgesetzte, Betriebsrat oder die Personalabteilung
- Erkenne deine Grenze
- „Mobbing-Tagebuch“

Beobachter:in sein heißt verantwortlich sein

Betroffene Person



Aggressor:in

Beobachter:in

Mobbing,
Mikroaggressionen und
Diskriminierung, sexuelle
Belästigung funktionieren
nur so lange, wie keiner der
Umstehenden reagiert.

Wir sind alle verantwortlich!

Fragen & Austausch



Zeit für Eure Fragen und Erfahrungen...



Bitte meldet Euch im Chat.



Wir sammeln und beantworten Eure Fragen.

Ausblick Online-Termine 2025



17. Juni 2025

Diversity Breakfast: Ist das das Ende von DEI?



16. Oktober 2025 Diversity Breakfast

Anmeldung auf www.diversitythinktank.at/events

Vielen Dank unseren Partner:innen



Vielen Dank fürs Teilnehmen!

Diversity Think Tank Consulting GmbH

Stolberggasse 34

1050 Wien

www.diversitythinktank.at

hello@diversitythinktank.at

www.diversitycampus.eu

