



bmask

BUNDESMINISTERIUM FÜR
ARBEIT, SOZIALES UND
KONSUMENTENSCHUTZ



FONDS
GESUNDES
ÖSTERREICH

„MOBBING - und was öffentliche Organisationen dagegen tun können“

Band I: Zusammenfassung der Ergebnisse von Online-Befragung und Interviews

Wien, im März 2009

Dr.ⁱⁿ Irene Kloimüller MBA; Mag^a Dr.ⁱⁿ Theresia Gabriel;
Mag^a Silvia Schurian; Mag. Roland Ernst; Mag^a Beate Riedler

IBG - Institut für humanökologische Unternehmensführung

Die Erstellung dieser Studie wurde vom Bundesministerium für Arbeit,
Soziales und Konsumentenschutz und dem Fonds Gesundes Österreich
finanziell gefördert.



bmask

BUNDESMINISTERIUM FÜR
ARBEIT, SOZIALES UND
KONSUMENTENSCHUTZ



FONDS
GESUNDES
ÖSTERREICH

Impressum:

IBG (Institut für humanökologische Unternehmensführung)

Mariahilferstrasse 50/3/14

A-1070 Wien

Tel.: 01- 524 37 51 Fax: DW 22

www.ibg.co.at



Inhaltsverzeichnis

Kapitel	Seite
1. Die Bausteine der Gesamtstudie	4
2. Vorgehen in der Studie und Überblick über das Datenmaterial	5
2.1. Die Online Befragung	5
2.2. die Interviews	6
2.3. Die Delphirunden	7
2.3. Interviews mit Vertretungen von div. EU Behörden	7
3. Die Leymann'sche Definition als Basis der Studie	8
4. Die relevantesten Ergebnisse der Studie	11
4.1 Mobbingfälle in öffentlichen Institutionen	11
4.2. Von Mobbing Betroffene	11
4.3. Die Mobbing Hierarchie	12
4.4. Ursachen für Mobbing	12
4.5. Wahrgenommene Mobbinghandlungen	13
4.6. Beendigung von Mobbinghandlungen	14
4.7. Strukturen zur Mobbingprävention und -intervention	15
4.8. Umgang mit Konflikten und Mobbing in der Organisation	16
4.9. Best Cases	18
Anhang: Verzeichnis der Tabellen	19



1. Die Bausteine der Gesamtstudie

Um das Phänomen Mobbing bzw. seine Ausprägungen und die Einschätzung des subjektiven Risikos von MitarbeiterInnen im öffentlichen Dienst in Österreich zu erheben, wurde unter Anwendung verschiedener Methoden eine umfassende Analyse durchgeführt.

Diese Analyse-Methoden umfassten:

1. Semi-strukturierte Interviews (n= 86), die statistisch nach Häufigkeiten der Antworten und zusätzlich mittels „grounded theory“ ausgewertet wurden;
2. Eine online Befragung (n= 1750) mit einem Fragebogen bestehend aus zwei Teilen: einem individuellen Teil von Kolodej, Essler, Kallus; Graz 2006 und einem organisationalen Teil von Kloimüller, Gabriel, Wien 2008;
3. Zwei Delphi Runden mit österreichischen ExpertInnen zum Thema Mobbing im öffentlichen Dienst - Prävention und Intervention;
4. Interviews und Recherche auf EU Ebene bzgl. Vorgehens auf europäischer Ebene;

In diesem Bericht sind die wichtigsten Ergebnisse dieser Analyse zusammengefasst.

Der Gesamtbericht besteht aus mehreren Teilen:

- I. Zusammenfassung der Analyseerkenntnisse (Band I)
- II. Linearauswertung aller Fragen der Mobbingstudie (Band II)
- III. Detailergebnisse der Interviews (Band III)
- IV. Leitfaden zur Prävention und Intervention von Mobbing im öffentlichen Dienst (Band IV)

Die Unterlagen sollen unterstützen, einen bewußtseinsbildenden Prozess zum Thema Mobbingprävention einzuleiten.

Alle Ergebnisse und Unterlagen stehen unter Nennung der Quelle zur Verwendung.

2. Vorgehen in der Studie und Überblick über das Datenmaterial

2.1. Die Online Befragung

Insgesamt 1750 Personen aus dem BMGFJ, BMUKK, KWP, ÖGB (MitarbeiterInnen) und GÖD extern nutzen die Möglichkeiten und haben in den Monaten Juni bis September 2008 den online Fragebogen zu „Mobbing“ ausgefüllt.

Zielsetzung der Befragung war:

- Analyse des Umgangs der Organisation mit Konflikten, Mobbing und seinen Folgen,
- Risiko für Mobbing im öffentlichen Bereich und seine Ursachen und
- persönliche und aktuelle Situationseinschätzung in Bezug auf das Risiko für Mobbing

558 Personen haben in der Sozialstatistik weder Geschlecht noch Alter angegeben.

Die Mehrheit jener Personen, die den Fragebogen ausgefüllt haben waren weiblich und Angestellte ohne Führungsfunktion und zwischen 30 und 50 Jahre alt, wobei die 40-49 Jährigen die stärkste Altersgruppe in der Befragung repräsentierten.

Tabelle 1: Sozialverteilung der Befragten mittels Fragebogen

Sozialvariable		n	%
Gesamt		1750	100%
Geschlecht	Weiblich	822	64%
	Männlich	470	36%
Alter	bis 19 Jahre	8	<1 %
	20-29 Jahre	253	20%
	30-39 Jahre	335	26%
	40-49 Jahre	409	32%
	50-59 Jahre	243	19%
	60 Jahre und älter	45	3%
Funktion im Unternehmen	Leitende Führungskraft	75	6%
	Mittlere Führungskraft	323	25%
	MitarbeiterIn ohne Führungsfunktion	890	69%
Arbeitsrechtliche Stellung	Angestellte/r	603	47%
	Vertragsbedienstete/r	368	28%
	BeamtIn	304	24%
	ArbeiterIn	7	0,5%
	Lehrlinge	5	0,5%

2.2. die Interviews

In den Interviews wurden hauptsächlich Führungskräfte gefolgt von Personalvertretungen und ExpertInnen aus dem BMSAK, BMF, BMGFJ, BMUKK, KWP, ÖGB und GÖD interviewt.

Zielsetzung der Interviews war herauszufinden wie Organisationen mit Mobbing im Sinne der Prävention wie Intervention umgehen. Die Sicht der MitarbeiterInnen wurde in der Befragung abgedeckt.

Tabelle 2: Sozialverteilung der InterviewpartnerInnen

Sozialvariable		n	%
Gesamt		86	100%
Geschlecht	Weiblich	49	57%
	Männlich	37	43%
Alter	bis 40 Jahre	16	19%
	41 – 50 Jahre	35	41%
	51 – 60 Jahre	28	33%
	älter als 60 Jahre	5	6%
	Keine Angabe	2	2%
Dienstalter	bis 10 Jahre	13	15%
	11 – 20 Jahre	25	29%
	21 – 30 Jahre	24	28%
	31 – 40 Jahre	12	14%
	Keine Angabe	12	14%
Position im Unternehmen	Führungskraft	49	63%
	Personalvertretungsfunktion	18	21%
	ExpertIn	22	21%
	GewerkschaftsbeauftragteR	6	7%



2.3. Die Delphirunden

Zu den Delphirunden wurden rund 25 ExpertInnen eingeladen, welche sich mit Mobbing aus unterschiedlichem Blickwinkel befassten. Mobbingpräventionsbeauftragte, JuristInnen, MediatorInnen, PersonalistInnen, PsychotherapeutInnen und Coaches reflektierten in zwei Runden (20. Mai und 26. November 2008) ein optimales Vorgehen in der Prävention und Intervention im öffentlichen Dienst. Diese Expertise ist primär in den Mobbingpräventionsleitfaden hineingeflossen (Band IV).

2.4. Internationale Expertise

Vor allem AnsprechpartnerInnen von diversen EU Behörden bzw. EU-Gewerkschaftsebene wurden zu den Bemühungen auf EU Ebene interviewt. Die zu Verfügung gestellten Unterlagen (Gesetze, Studien etc.) wurden in den Leitfaden (Band IV) eingearbeitet.



3. Die Leymann'sche Definition als Basis der Studie

In der Studie wird Bezug auf die Definition von H. Leymann und seinen Mobbinghandlungen genommen. Diese bilden die Ausgangsbasis für die online Befragung, für Interviews und den erstellten Leitfaden für Prävention im öffentlichen Bereich.

Leymann war der erste Experte, der 1993 Mobbing definierte und diese Definition publizierte: *„Unter Mobbing am Arbeitsplatz wird eine konfliktbelastete Kommunikation unter Kollegen oder zwischen Vorgesetzten und Untergebenen verstanden, bei der die angegriffene Person unterlegen ist, von einer oder mehreren anderen Personen systematisch, oft und während längerer Zeit mit dem Ziel oder dem Effekt des Ausstoßes direkt oder indirekt angegriffen wird und dies als Diskriminierung empfindet“* (Leymann; 1993). Zusätzlich legte er folgende Zeitangaben fest: mindestens einmal pro Woche und mindestens über ein halbes Jahr.

Diese Definition von H. Leymann enthält mehrere relevante Teile:

Zunächst handelt es sich um eine bestimmte Situation in einem fixen sozialen Rahmen, dem Arbeitsleben. Unsere ArbeitskollegInnen können wir uns nur selten aussuchen. Eine Arbeitsgruppe ist fast immer eine vom Unternehmen bestimmte „Zwangsgemeinschaft“. Man arbeitet nicht zusammen, weil man sich so gerne hat, sondern weil man zusammen bestimmte Aufgaben lösen soll. Wer sich in dieser Zwangsgemeinschaft nicht wohl fühlt, kann nicht einfach gehen.

Mobbing kann auch in anderen Zwangsgemeinschaften entstehen wie in der Schule oder beim Bundesheer.

Weiterhin enthält die Definition eine Unterscheidung von zwei verschiedenen Klassen von Handelnden. Es gibt die unterlegene Einzelperson und die angreifenden KollegInnen oder Vorgesetzte/n.

Diese Rollen entstehen im Laufe des Mobbing-Prozesses. In einigen Fällen sind bspw. beide Konfliktparteien lange Zeit gleichwertig, bis schließlich eine Seite in dem Dauerkonflikt ihre Bewältigungsmöglichkeiten verliert und in die unterlegene Position kommt.

Manchmal sind es persönliche Ereignisse, die eine Person schwächen, beispielsweise eine längere Krankheit oder der Verlust des/der PartnerIn. Öfters jedoch sind es hierarchische Strukturen, die sich am Ende doch durchsetzen.

In der Definition wird von einer „konfliktbelasteten Kommunikation“ gesprochen: Im Laufe eines langen Arbeitstages begegnen sich



KollegInnen an den meisten Arbeitsplätzen häufig und es wird viel kommuniziert - überwiegend fachlich, aber oft auch privat. Auch wenn ich meinem/meiner KollegIn den täglichen Gruß verweigere oder demonstrativ über seinen/ihren Kopf hinweg rede, als sei er/sie Luft, ist dies eine konfliktbelastete Kommunikation. Zum Mobbing-Geschehen gehört dazu, dass die konfliktbelastete Kommunikation systematisch betrieben wird und während längerer Zeit andauert.

Relevant an der Definition sind ebenfalls die Begriffe der Systematik (also nicht ein einmaliger Konflikt), der Unterlegenheit (womit Leymann nicht nur Unterlegenheit in der Hierarchie gemeint hatte, sondern bspw. besondere Abhängigkeiten wie einziger Arbeitgeber in der Region), das Ziel oder der Effekt die betreffende Person von diesem Arbeitsplatz zu entfernen.

Charakteristisch ist die wiederholte, anhaltende und sich zunehmend verschlimmernde Belastung.

Diese aus rund 2500 Fällen arbeitspsychologisch formulierte Definition ist bis heute in vielen Punkten gültig, wenn gleich einige Weiterentwicklungen bzw. Relativierungen stattgefunden haben:

- der Begriff „Untergebene“ wird heute nicht mehr verwendet,
- im öffentlichen Dienst ist nicht immer der vollständige „Ausstoß“ das Ziel oder der Effekt (bspw. finden eher Kettenversetzungen als Kündigungen statt),
- diskutiert wird, ob die betroffene Person sich diskriminiert fühlen muss, damit Mobbing vorliegt, denn manchmal bemerken die Betroffenen es selber erst spät und
- die Zeitangaben sind zu relativieren.



4. Die relevantesten Ergebnisse der Studie

4.1 Mobbingfälle in öffentlichen Institutionen

In den Interviews geben 66% der Befragten an, Mobbingfälle in der eigenen Organisation zu kennen. 40% der online Befragten sind Mobbingfälle bekannt.

Da es sich bei den InterviewpartnerInnen um Führungskräfte, innerbetriebliche ExpertInnen und Personal- und Gewerkschaftsbeauftragte handelte, kann eine besondere Sensibilität für das Thema vorausgesetzt werden.

4.2. Von Mobbing Betroffene

Im Ranking der am häufigsten von Mobbing betroffenen Personengruppen liegen sowohl in der Onlinebefragung, als auch in den Interviews Frauen¹ (7%) und MitarbeiterInnen ohne Führungsfunktion (7%) sowie bereits länger im Arbeitsprozess stehende MitarbeiterInnen (4%) voran.

Die 7% subjektive Betroffenheit decken sich mit den Erfahrungen aus Schweden und Deutschland.

12% der Befragten werden auf Grund der Angaben „häufig und über 6 Monate gemobbt zu werden“, als deutlich gefährdet eingestuft.

Alleinstehende, Minderheiten (ethnisch, religiös und sexuelle Orientierung) und Menschen mit Beeinträchtigung sind gemäß den Ergebnissen der Befragung lediglich zu 1-2% von Mobbing betroffen.

¹ Befragten geben an, dass zu 4% Männer betroffen sind.

4.3. Die Mobbing Hierarchie

Auch in Hinblick auf die Ebenen des Mobbings decken sich die Ergebnisse aus den Interviews weitgehend mit den Ergebnissen der Online Befragung. In beiden Fällen kommt „Bossing“, gefolgt von Mobbing auf der gleichen Hierarchieebene am häufigsten vor. Am deutlich geringsten wird „Staffing“, also Mobbing von MitarbeiterInnen gegenüber der Führungskraft wahrgenommen.

Tabelle 3: Ebenen des Mobbings, im Falle von Mobbing

Ebene des Mobbings	Online Befragung	Interviews
Vom Vorgesetzten zu den MitarbeiterInnen	56%	60%
Auf gleicher Hierarchieebene	44%	58%
Von den MitarbeiterInnen zum Vorgesetzten	13%	16%

12% der Befragten werden auf Grund der Angaben „häufig und über 6 Monate gemobbt zu werden“, als deutlich gefährdet eingestuft und 8% als gefährdet.

4.4. Ursachen für Mobbing

7% der Befragten sind der Meinung, dass wesentliche Aspekte von Führung (Rollenklarheit, Kommunikation, Information) Mobbing verursacht, praktisch genauso viele MitarbeiterInnen (8%) sind auch der Meinung, dass Mobbing von einer Person ausgeht. Wesentlich mehr Personen – nämlich um die 60% glauben jedoch, dass Mobbing nur dann sich entwickeln kann, wenn Führungskräfte es auch zulassen.

4.5. Wahrgenommene Mobbinghandlungen

Die Online Befragung ergab folgende Mobbinghandlungen, denen besonders Mobbing gefährdete Personen² am häufigsten ausgesetzt sind.

Tabelle 4: Ranking der 10 häufigsten Mobbinghandlungen

	In den letzten (4) Wochen...
1	...wurden Dinge bewusst nur angedeutet, ohne sie klar auszusprechen
2	...wurden Gerüchte über mich verbreitet
3	...wurde hinter meinem Rücken schlecht über mich geredet
4	...kam es zu ungerechter Arbeitsteilung, wobei ich im Nachteil war
5	...bekam ich falsche Informationen
6	...wurde ich ständig unter Druck gesetzt
7	...wurde ich von anderen gezielt schlecht gemacht
8	...habe ich psychische Verletzungen hinnehmen müssen
9	...erhielt ich Arbeitsaufträge, die weit unter meiner Kompetenz liegen
10	...wurde meine Arbeit unbegründeter Weise massiv kritisiert

Das Ergebnis der Interviews deckt sich größtenteils mit dem Ergebnis der Online Befragung. Auch hier stehen Angriffe auf die Qualität der Arbeits- und Berufssituation knapp gefolgt von Angriffen auf das soziale Ansehen an erster Stelle.

² Als besonders gefährdet wurden jene Personen eingestuft, die angaben häufig und über 6 Monate Mobbinghandlungen ausgesetzt zu sein. Es handelte sich um 12% der Befragten.

4.6. Beendigung von Mobbinghandlungen

67% der interviewten Personen gaben an, dass in den ihnen bekannten Mobbingfällen die Ursachen für Mobbing nicht behoben wurden. 75% der online Befragten gaben an, dass das Mobbing nicht beendet werden konnte. Bei beiden befragten Zielgruppen also, wird Mobbing zumeist nicht beendet.

In den Interviews wurde nachgefragt, was das für die Betroffenen wie Mobbenden bedeutet, wie sich ihre Situation entwickelt, wenn Mobbing nicht beendet wird.

Anbei die Antworten statistisch ausgewertet:

Tabelle 5: Entwicklung für Betroffene

42%	Versetzung, Kündigung
18%	Keine Veränderung
16%	Verbesserung, Beruhigung
5%	(Früh-) Pensionierung
5%	Krankenstand, Freistellung

Tabelle 6: Entwicklung für Mobbende

24%	Keine Konsequenzen
13%	Bestrafung des Mobbenden
13%	Einstellung des Verhaltens, Beruhigung
11%	Verlassen des Umfeldes
6%	Gespräch
2%	Eingliederung nicht geglückt

Die Antworten sind ernüchternd: eher verlassen gemobbte Personen die Organisation oder den Arbeitsbereich durch Versetzung oder Kündigung (42%) als die VerursacherInnen (11%).

Das heißt, MobberInnen kommen sehr häufig mit ihren Anfeindungen unbescholten durch!



4.7. Strukturen zur Mobbingprävention und -intervention

- 37% der online- Befragten geben an, dass es eine organisationsinterne Anlaufstelle für Mobbing gibt und 45%, dass sie sich in Konfliktsituationen und Mobbing gezielte Unterstützung holen können.
- 22% geben an, dass Führungskräften eine Schulung zu Mobbingprävention angeboten wird, aber nur 6% sind sich sicher, dass die Führung an den Schulungsmaßnahmen teilnimmt.

29% der Befragten kennen außerbetriebliche Beratungsstellen.

4.7.1. Wohin wendet man sich im Falle von Mobbing

- 54% würden es zunächst mit dem/der KontrahentIn/MobberIn ansprechen;
- 46% sich an die Führungskraft wenden;
- 37% sich an die interne Anlaufstelle wenden;
- 28% sich an die Personalvertretung wenden;
- 21% sich an die Geschäftsführung wenden;
- 21% sich an eine externe Beratungsstelle wenden, genauso viele würden Coaching in Anspruch nehmen.

4.8. Umgang mit Konflikten und Mobbing in der Organisation

Fast die Hälfte der online Befragten (und mehr als 50% der befragten BeamtInnen) ist der Meinung, dass nur bedingt offen mit Konflikten umgegangen wird. Noch mehr sind der Meinung, dass Mobbing immer noch eher tabuisiert wird, auch hier wieder die BeamtInnen am meisten. Fast zwei Drittel stimmen der Aussage zu, dass Mobbing nur dann geschehen kann, wenn es Führungskräfte zu lassen. Im übrigen sehen Führungskräfte das genauso wie MitarbeiterInnen ohne Führungsfunktion. Die Hälfte aller MitarbeiterInnen denkt, dass Führung Mobbingprävention nicht vorlebt, wobei leitende Führungskräfte, die sich an der online Befragung beteiligt haben, das deutlich besser einschätzen.

Die Ergebnisse der Interviews zeigen ganz ähnliche Bilder wie jene der online Befragung.

Die Kenntnisse über Mobbing und seine Folgen generell in der Organisation wird von rund 40% der online Befragten MitarbeiterInnen als relativ hoch eingestuft, diese Einschätzung deckt sich mit der Meinung der interviewten Führungskräfte und ExpertInnen. 44% der Befragten fühlen sich insgesamt ausreichend über Mobbing und Hilfsmöglichkeiten aufgeklärt, das bedeutet, dass die Aufklärungen und öffentlichen Diskussionen der letzten Jahre doch Wirksamkeit zeigen. Die höchste Wissens-Kompetenz bei den Personalvertretungen (über 70%), gefolgt von den Führungskräften (knapp über 50%) und dann erst bei den MitarbeiterInnen geortet.

Auch wenn hohe Mobbing-Kenntnisse den Personalvertretungen zugeschrieben werden, wenden sich MitarbeiterInnen primär eher an die unmittelbare Führungskraft als an die Personalvertretungen.

Rund 30% der online Befragten (und über 50% der leitenden Führungskräfte), aber 78% der Interviewten (hpts. Führungskräfte und ExpertInnen) geben an, dass sich die Organisation mit Mobbing auseinandersetzt. Der große Unterschied zwischen MitarbeiterInnen ohne Führungsfunktion und Führungskräfte kann zweifach interpretiert werden:

- a) Führungskräfte wissen mehr über die gezielte Beschäftigung
- b) Führungskräfte interpretieren den Umgang positiver als MitarbeiterInnen

In den Interviews wurde nach der Art der Beschäftigung nachgefragt:

Tabelle 7: Art der Beschäftigung mit dem Thema Mobbing

58%	Beschäftigung ist generell (Teil der Kultur,...)
49%	Beschäftigung durch Anlaufstellen/ Beauftragte
9%	Beschäftigung im Anlassfall
6%	Mobbing ist Aufgabe der Führungskraft
6%	Mobbing ist Aufgabe der Personalvertretung
4%	Beschäftigung durch Gespräche mit Betroffenen

Auch, ob Mobbingprävention in bestehende Strukturen implementiert wird, wurde erhoben, und 63% der InterviewpartnerInnen bejahten diese Frage.

Tabelle 8: Art des Eingangs in bestehende Strukturen

59%	Durch Führungskräfte Schulungen
57%	Durch Spezielle Beauftragte
35%	Durch MitarbeiterInnengespräch
26%	Mobbing ist Teil von Teambesprechungen
24%	Durch eine Betriebsvereinbarung
24%	Durch das Leitbild
19%	Mobbing ist Teil einer Präventionsstrategie

Das Vorgehen im Falle von Mobbing wurde in den Interviews ebenfalls nachgefragt, wobei 40% angeben, das Vorgehen sei strukturiert, 40% sagen das Vorgehen sei nicht strukturiert, 20% wissen es nicht.

Tabelle 9: Art des Vorgehens

39%	Gespräch mit Führungskraft
32%	Versetzung, Pensionierung, Krankenstand der Betroffenen
30%	Gespräch mit internen und externen Beauftragten
23%	Keine Intervention (totschweigen, weitermobben)
16%	Gespräch mit Personalvertretung
14%	Der Mobbende wurde gestoppt
7%	Einschalten der Personalabteilung
2%	Privat gesuchtes Gespräch mit ExpertInnen
2%	Wurde nicht als Mobbingfall gehandhabt



4.9. Best Cases

Die Analyse der qualitativen Antworten aus den Interviews ergab ein Best Case Szenario, wie man konstruktiv mit Mobbing umgehen kann.

Basisvoraussetzung ist die grundsätzliche Offenheit von Organisationen konstruktiv mit Konflikten umzugehen, und die Bereitschaft sich mit dem Thema Mobbing auseinanderzusetzen. Ein weiteres Kriterium bilden die Führungskräfte. Sie müssen sich einerseits ihrer Verantwortung im Mobbingfall bewusst sein, andererseits genügend Ressourcen für Führungsaufgaben zur Verfügung gestellt bekommen, sowie wissen, was ihre Handlungsoptionen im Anlassfall sind. Auffallend ist, dass in sogenannten „Best-Case Organisationen“ das Zusammenspiel zwischen Führungskräften, PersonalvertreterInnen und internen und externen ExpertInnen sehr gut funktioniert und Mobbing hier sogar innerhalb der Organisation, im allerbesten Fall innerhalb der Abteilung gelöst werden konnte.

Konsequenzen aus den Erkenntnissen:

- Arbeit am generellen Umgang mit Konflikten, klares Auftreten gegen Mobbing
- möglichst breite Sensibilisierung
- Schulung von Führungskräften und Forcierung dieser in ihrer Verantwortungsübernahme
- Standards im Handlungsfall (was ist zu tun) und Umsetzen von Konsequenzen
- Kooperation von Personalbereich und Personalvertretungen



5. Verzeichnis der Tabellen

Tabelle 1: Sozialverteilung der Befragten mittels Fragebogen

Tabelle 2: Sozialverteilung der InterviewpartnerInnen

Tabelle 3: Ebenen des Mobbing, im Falle von Mobbing

Tabelle 4: Ranking der 10 häufigsten Mobbinghandlungen

Tabelle 5: Entwicklung für Betroffene

Tabelle 6: Entwicklung für Mobbende

Tabelle 7: Art der Beschäftigung mit dem Thema Mobbing

Tabelle 8: Art des Eingangs in bestehende Strukturen

Tabelle 9: Art des Vorgehens