

Министерство образования и науки РФ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего
образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

ОСНОВЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОММУНИКАЦИИ

сборник учебно-методических материалов
для направления подготовки

45.03.02 – Лингвистика

Благовещенск, 2017

*Печатается по решению
редакционно-издательского совета
филологического факультета
Амурского государственного
Университета*

Составитель: Лейфа И.И.

Основы профессиональной коммуникации: сборник учебно-методических материалов для направления подготовки 45.03.02 Лингвистика. – Благовещенск: Амурский гос. ун-т, 2017.

© Амурский государственный университет, 2017

© Кафедра иностранных языков, 2017

© Лейфа И.И., составление

ВВЕДЕНИЕ

Данный курс носит мировоззренческий характер, призван сформировать у студентов коммуникативную и социокультурную компетенции и расширить их общекультурный кругозор.

Изучение дисциплины «Основы профессиональной коммуникации» для направления подготовки 45.03.02 Лингвистика позволяет научить толерантно воспринимать социальные, культурные и личностные различия, дополнить развитие речевой и поведенческой коммуникации при изучении иностранного языка всесторонним познанием инокультурного пространства.

Усиление страноведческой ориентации учебного процесса в вузе является важнейшим средством обогащения социального опыта в совершенно иной культурно-ценностной плоскости, познания мира в его единстве и многообразии. Это способствует укреплению межпредметных связей цикла гуманитарных дисциплин и требует формирования языковой, коммуникативной и лингвострановедческой компетенции в комплексе, способствует совершенствованию профессиональной подготовки студентов, обучающихся по направлению подготовки «Лингвистика».

Применяемые в преподавании данного курса формы работы и аутентичные материалы позволяют использовать возможности образовательной среды для достижения личностных, метапредметных и предметных результатов обучения и обеспечения качества учебно-воспитательного процесса средствами преподаваемого учебного предмета.

В процессе изучения дисциплины происходит обобщение и систематизация знаний о изучаемом языке, полученных в процессе обучения другим предметам; повышение познавательной активности студентов, расширение их коммуникативных возможностей, активизация и развитие речевых навыков и способностей. Кроме того, совершенствование практической подготовки студентов по немецкому языку осуществляется за счет расширения словарного запаса, применения аутентичных материалов и синтеза умений в различных видах речевой деятельности на немецком языке.

В настоящее время от обучающегося требуется умение пополнять и обновлять знания, вести самостоятельный поиск необходимого материала, быть творческой личностью. Появляется новая цель образовательного процесса – воспитание личности, ориентированной на будущее, способной решать типичные проблемы и задачи, исходя из приобретенного учебного опыта и адекватной оценки конкретной ситуации. Решение этих задач требует повышения роли самостоятельной работы обучающихся над учебным материалом, усиления ответственности преподавателя за развитие навыков самостоятельной работы, за стимулирование профессионального роста обучающихся, воспитание их творческой активности и инициативы.

1 МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ

Важной составной частью учебного процесса по данной дисциплине являются практические занятия. Задачей преподавателя при проведении практических занятий является грамотное и доступное разъяснение принципов и правил выполнения заданий, побуждение обучающихся к самостоятельной работе, определения места изучаемой дисциплины в дальнейшей профессиональной работе будущего выпускника. Если уровень знаний и умений, демонстрируемых обучающимся при выполнении контрольных и самостоятельных работ, не соответствует установленным требованиям, обучающийся вновь возвращается к стандартным упражнениям, но под более пристальным наблюдением преподавателя. Выполнение заданий практических занятий актуально и значимо для текущей и промежуточной аттестации.

Тема: Die Suche nach der Arbeit

- Stellenangebot in den Zeitungen.
- Stellenanzeigen verstehen.
- Bewerbungsunterlagen.
- Eine Bewerbung schreiben.

Тема: Bewerbungsgespräch. Vorstellungsgespräch

- Bei einem Bewerbungsgespräch wichtige Informationen angeben.
- Bewerbungsfoto.
- Telefongespräch: sich nach der Arbeit erkundigen.
- Telefongespräch: sich nach Arbeitsbedingungen erkundigen.
- Vorstellungsgespräch: Kleidung
- Vorstellungsgespräch: Benehmen
- Vorstellung

Тема: Arbeitsdokumenten

- Arbeitsdokumenten (Vertrag, Kündigung)
- wichtige Informationen entnehmen
- ein Protokoll lesen
- ein Protokoll verstehen

Тема: Stressmanagement

- Stress bei Berufseinsteiger
- Stress erkennen
- Stress abbauen
- Stressbewältigungsstrategien.

Тема: Produktpräsentation

- Einen Vortrag hören
- das Wichtigste notieren
- Eine Produktpräsentation hören
- ein Produkt präsentieren

Тема: Entwicklungen in der Firma

- Über Entwicklungen in der Firma sprechen
- Über seinen beruflichen Werdegang sprechen

Тема: Teamarbeit

- über Teamarbeit diskutieren
- über Konflikte am Arbeitsplatz diskutieren

Tema: **Interkulturelle Unterschiede**

- Interkulturelle Unterschiede in der Arbeitswelt
- Effektivität im Beruf
- Tipps für eine effektive Kommunikation
- Sich auf den Gesprächspartner einstellen

Tema: **Mobbing**

- Mobbing am Arbeitsplatz
- Verhalten bei Mobbing
- Wehren gegen Mobbing

2. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

1. Формирование содержания самостоятельной работы студентов

Преподаватель формирует содержание самостоятельной работы студентов в соответствии с требованиями государственных образовательных стандартов и программ.

Формирование содержания самостоятельной работы включает в себя:

- определение и обоснование необходимого минимума разделов, тем вопросов, заданий, выносимых на аудиторную и внеаудиторную самостоятельную работу студентов;
- определение содержания и объема практических заданий по каждой теме, которые выносятся на самостоятельную работу;
- отбор и предложение методов и форм самостоятельной работы студентов в соответствии с современными технологиями обучения;
- определение форм и методов контроля за выполнением самостоятельных заданий студентами;
- разработку критериев оценки результатов внеаудиторной самостоятельной работы.

Самостоятельная работа студентов является обязательной для каждого студента и определяется учебным планом.

2. Планирование самостоятельной работы студентов включает в себя:

- определение организационных форм самостоятельной работы студентов в соответствии с содержанием учебной дисциплины, графиком учебного процесса, учебным планом, с особенностями студенческой аудитории, индивидуальными особенностями студентов;
- обеспечение студентов информацией, списками специальной литературы и других источников;
- обеспечение графиком консультаций,
- обеспечение информационно-методическими материалами (рабочей программой дисциплины, методическими указаниями, заданиями для самоконтроля и т.п.).

№ п/п	№ раздела (темы) дисциплины	Форма (вид) самостоятельной работы	Трудоёмкость в акад. часах
1	2	3	4
1.	1	Пересказ прочитанного	2
2.	2	Диалоги. Проблемное обсуждение	2
3.	3	Творческая работа	2
4.	4	Творческая работа	2
5.	5	Пересказ прочитанного	2
6.	6	Пересказ прочитанного	2
7.	7	Творческая работа	2
8.	8	Проблемное обсуждение	2
9.	9	Пересказ прочитанного	2
Итого:			18

3. Руководство самостоятельной работой студентов

Проведение консультаций проходит за счет общего бюджета времени, отведенного на аудиторную работу преподавателя.

Во время руководства преподаватель консультирует студентов:

- по методике самостоятельной работы, по выполнению конкретных заданий по дисциплине, по критериям оценки качества выполняемой самостоятельной работы;
- по целям, средствам, срокам выполнения, формам контроля самостоятельной работы студентов.

4. Контроль за выполнением самостоятельной работы

Для контроля самостоятельной работы студентов могут быть использованы разнообразные формы, методы и технологии контроля.

- Формы: тестирование, самоотчёт, презентации, защита творческих работ, контрольные работы и др.;
- Методы контроля: семинарские занятия, коллоквиумы, практические работы, собеседования, зачёт.
- Контроль результатов самостоятельной работы студентов осуществляется в пределах времени, указанного в учебных планах на аудиторские учебные занятия по дисциплине и внеаудиторную самостоятельную работу студентов и проходит в письменной, устной или смешанной форме с представлением продукта творческой деятельности студента.
- Контроль результатов самостоятельной работы студентов может проводиться одновременно с текущим и промежуточным контролем знаний студентов по соответствующей дисциплине.
- Результаты контроля самостоятельной работы студентов должны учитываться при осуществлении итогового контроля по дисциплине.

Критериями оценки результатов организованной самостоятельной работы студента являются:

- уровень освоения студентом учебного материала на уровне учебных компетенций;
- умение студента использовать теоретические знания при выполнении практических задач;
- сформированность общеучебных умений;
- обоснованность и четкость изложения ответа;
- оформление отчетного материала в соответствии с требованиями;
- творческий подход к выполнению самостоятельной работы;
- уровень владения новыми технологиями, способность критического отношения к информации;
- уровень ответственности за свое обучение и самоорганизацию самостоятельной познавательной деятельности.

5. Методические рекомендации по отдельным видам самостоятельной работы

Аудиторная самостоятельная работа может реализовываться при проведении практических занятий.

На практических занятиях различные виды СРС позволяют сделать процесс обучения более интересным и поднять активность значительной части студентов в группе.

При проведении практических занятий студенты могут выполнять СРС как индивидуально, так и малыми группами. Публичное обсуждение повышает роль СРС и усиливают стремление к ее качественному выполнению. Данная система организации практических занятий позволяет упрощать или усложнять задания.

Видами заданий для внеаудиторной самостоятельной работы могут быть:

Для овладения знаниями:

- чтение текста;
- составление плана текста;
- графическое изображение структуры текста;
- конспектирование текста;
- выписки из текста;
- работа со словарями и справочниками;
- использование аудио- и видеозаписи,
- использование компьютерной техники, Интернет и др.;

Для закрепления и систематизации знаний:

- обработка текста;
- повторная работа над учебным материалом (учебника, дополнительной литературы, аудио- и видеозаписей);
- составление плана и тезисов ответа;

- составление таблиц для систематизации учебного материала;
- ответы на контрольные вопросы;
- подготовка сообщений, рефератов, докладов;
- тестирование и др.;

Для формирования умений:

- решение ситуационных профессиональных задач;
- рефлексивный анализ профессиональных умений с использованием аудио- и видеотехники и др.

В качестве форм и методов контроля внеаудиторной самостоятельной работы студентов могут быть использованы тестирование, контрольные и самостоятельные работы, защита творческих работ и др.

6. Средства для организации СРС:

- бланки заданий (Arbeitsblätter);
- тексты;
- аудио-видео-записи;
- компьютерная техника;
- таблицы;
- кроссворды и т.д.

7. Контроль за СРС и ее результатами

По характеру выполняемой работы виды и формы контроля за СРС могут быть следующими:

- контрольная работа;
- реферат;
- собеседование по индивидуальным и семестровым заданиям;
- включение вопросов по темам, выносимым на СРС, в экзаменационные /зачетные билеты;
- другие формы контроля.

Результаты СРС учитываются при межсессионной аттестации студентов.

Критериями оценок результатов внеаудиторной самостоятельной работы студента являются:

- уровень освоения студентом учебного материала;
- умения студента использовать теоретические знания при выполнении практических задач;
- сформированность общеучебных умений;
- обоснованность и четкость изложения ответа;
- оформление материала в соответствии с требованиями.

Конкретные пути и формы организации самостоятельной работы студентов с учетом курса обучения, уровня подготовки обучающихся и других факторов определяются в процессе творческой деятельности преподавателя, поэтому данные рекомендации не претендуют на универсальность. Их цель – помочь преподавателю сформировать свою творческую систему организации самостоятельной работы.

3. MATERIALIEN FÜR SELBSTSTÄNDIGE ARBEIT

Auf der Suche nach dem Job mit Sinn?

von Regina Rohland

Jede Jobsuche bietet auch die Chance, sich selbst besser kennenzulernen! Hier erwarten euch neue Blickwinkel auf eure Arbeit, wie ihr Zufriedenheit im Job findet, Entscheidungen leichter trifft und Dinge aus eurem Leben für die Jobsuche neu kombinieren könnt. Und was braucht das Glück in der Arbeit?

Dass ihr bei uns auf der Website gelandet seid, freut uns zunächst einmal sehr. Das heißt aber wohl auch, dass ihr gerade einen neuen Job sucht oder euch beruflich neuentdeckt wollt. Immer mehr Menschen suchen einen Job, der ihnen nicht nur den Lebensunterhalt einbringt, sondern indem sie sich auch individuell entfalten können und ihnen ein gutes Gefühl gibt. Gesucht wird, wie man so sagt, der *Job mit Sinn*.

Aber was das, ein *Job mit Sinn*? Selbstverwirklichung? Mit der Arbeit einen Mehrwert für die Gesellschaft zu schaffen? Gutes tun oder anderen Menschen direkt helfen? Kurz: Viele wollen mit ihrer Arbeit etwas Positives in die Welt und in ihr eigenes Leben zu bringen.

Nur wo fängt man da an zu suchen? Vielleicht am besten bei sich selbst, um den eigenen Sinn und die Erfüllung in der Arbeit zu finden.

Der Ausblick auf den Arbeitsmarkt kann einen schnell verwirren und vielleicht sogar nervös machen. Besonders viele Menschen interessieren sich für eine Beschäftigung im so genannten Dritten Sektor oder im Non-Profit-Bereich (weder zum Staat noch zur Marktsphäre gehörend). Zum Dritten Sektor zählen in Deutschland mehr als 600.000 Organisationen, in denen über 2,6 Millionen Menschen beschäftigt sind. Dazu gehören Wohlfahrtsverbände, eingetragene Vereine, Gewerkschaften und sonstige Interessenvertretungen, politische Parteien, Kunst und Kulturorganisationen sowie kirchliche Einrichtungen, aber auch Unternehmen, gemeinnützige Krankenhäuser oder Pflegeheime. Der Anteil am Bruttosozialprodukt lag nach Angaben des Statistischen Bundesamtes 2012 gerade einmal bei 4,1%. Diese Zahlen gibt das Statistische Bundesamt in Wiesbaden in *Die wirtschaftliche Bedeutung des Dritten Sektors* (2012) an. Gerade im Dritten Sektor sind die Stellen allerdings noch seltener als beispielsweise in der freien Wirtschaft und auch hart umkämpft, eben weil sie so gefragt sind.

Bei einer so schwierigen Lage zahlt es sich aus, mehr über sich und die eigenen Fähigkeiten zu erfahren. Und so tun sich schnell auch neue Möglichkeiten bei der Suche nach einem passenden Arbeitsplatz auf. Auch wenn es nicht für jeden auf Anhieb den Traumjob mit einem guten Zweck gibt, kann man mit seiner Arbeit glücklich werden.

Denn Arbeit trägt auch zur Befriedigung sozialer, kultureller und persönlicher Bedürfnisse bei und somit auch zur Zufriedenheit und physischer sowie psychischer Gesundheit. Laut der Forschung der Psychologin Carol Ryff, die sich intensiv mit der seelischen Zufriedenheit beschäftigt, führen folgende sechs Punkte zum Wohlbefinden:

- Selbstakzeptanz
- Soziale Beziehungen
- Autonomie
- Lebenszweck
- Aktive Gestaltung der Umwelt
- Persönliches Wachstum

All diese Punkte können auch bei Suche nach einem erfüllenden Job und der Zufriedenheit bei einer Tätigkeit eine wichtige Rolle spielen. Wir wollen uns hier näher die schweren Fragen zu Arbeit, Sinn und Glück anschauen:

Finde den Job mit Sinn: Werde der Du bist

Glück in der Arbeit: Such Dir den Flow

Mit Selbstverwirklichung zum Traumjob? Gelingen und Scheitern

Entscheide selbst: Bauch, Kopf oder Herz?

Alles zum Thema Vorstellungsgespräch.

Was glaubst du: Wie viele Minuten entscheiden in deinem Vorstellungsgespräch darüber, ob du eingestellt wirst oder nicht? Die kompletten 60 Minuten? Weit gefehlt! Die meisten Personalers geben an, dass sie im Durchschnitt nach 1,5 Minuten – also 90 Sekunden(!) – im Vorstellungsgespräch wissen, ob sie jemanden den Job geben möchten oder nicht.

1. Was ist ein Vorstellungsgespräch?

Ein Vorstellungsgespräch oder Bewerbungsgespräch erfolgt, wenn deine Bewerbung bei einem Unternehmen erfolgreich war. Dann will dich das Unternehmen persönlich kennenlernen und lädt dich zu einem Treffen ein. Dieses Treffen findet meist im Unternehmen selbst statt, junge Unternehmen verabreden sich mit Bewerbern aber auch mal im Café. Wie der Name schon sagt, handelt es sich bei dem Treffen um ein Gespräch zwischen dir als Bewerber und dem Unternehmen als dein potenziellen Arbeitgeber. Dabei stellst du dich, deine Erfahrungen und Kenntnisse in einem persönlichen Gespräch vor, mit dem Ziel, das Unternehmen von dir als Arbeitnehmer zu überzeugen.

2. Was sollte man im Vorstellungsgespräch beachten?

90 Sekunden, um im Bewerbungsgespräch zu überzeugen, klingt erstmal richtig hart, vor allem, da du noch nicht viel Erfahrung im Umgang mit Vorstellungsgesprächen mitbringst. Klar, so ein bisschen haben Freunde dir schon von ihren Vorstellungsgesprächen erzählt und auch deine Eltern hatten schon welche. Trotz richtig fieser Fragen, super unangenehmer Situationen und arroganter Personalers konnte dann doch der ein oder die andere überzeugen und hat den Job bekommen. Eine gute Vorbereitung auf das Einstellungsgespräch hilft deswegen schon mal sehr, um auch die eigene Nervosität in den Griff zu bekommen und gleich von Anfang an zu überzeugen. Hast du zum Beispiel gewusst, dass die meisten Bewerbungsgespräche ein Muster mit ähnlichen Phasen aufweisen? So ist die erste Phase, nämlich die Begrüßung noch außerhalb des Gesprächsraums, mit die entscheidende, um den Personalers von sich zu überzeugen. Außerdem kannst du dich mit umfassendem Wissen auf die anstehende Situation vorbereiten und im Bewerbungsgespräch auch nach den 90 Sekunden weiter überzeugen.

3. Was wird im Vorstellungsgespräch gefragt?

Da das Vorstellungsgespräch eine Unterhaltung ist, wird viel gefragt und erzählt. Einerseits geht es dabei im Vorstellungsgespräch um deine fachlichen Kenntnisse zum Job sowie um deine bisherigen Erfahrungen. Hier werden dein Ausbildungsweg und dein Know-how abgeklopft. Dazu werden im Bewerbungsgespräch auch

Fragen nach deinen Stärken und Schwächen,

o Stressfragen und

o Brainteaser gestellt. Bist du auf diese vorbereitet und rundest das Vorstellungsgespräch noch mit eigenen Fragen und klugen Antworten ab, bringt dich das schon ein großes Stück weiter.

Dennoch solltest du bei dieser ganzen Performance nicht vergessen: Personalers nutzen das Vorstellungsgespräch außerdem, um dich als Person zu betrachten. Hier spielt eine Frage eine entscheidende Rolle: Passt er oder sie ins Team? Die sogenannten Soft Skills machen also den feinen Unterschied und du hast meist nicht viel Zeit, dass dich deine Gegenüber umfassend kennenlernen. Um im Bewerbungsgespräch zu überzeugen, solltest du dir deswegen auch in der Vorbereitung Gedanken zu deinem Erscheinungsbild und deinem Auftreten machen, denn das präsentierst du als erstes. Der erste Eindruck überzeugt eben doch.

4. Kann man sich auf ein Vorstellungsgespräch vorbereiten?

Die Antwort lautet ganz klar: Ja! Um alle deine Fragen zu klären, findest du auf Absolventa hilfreiche Artikel zu dem Thema. Dabei haben wir diese unterteilt in Vor- und Nachbereitung sowie das Gespräch selbst. In der Vor- und Nachbereitung erklären wir dir, wie du dich perfekt auf ein Vorstellungsgespräch vorbereitest und welche zehn Tipps du beherzigen solltest. Im Gespräch an sich geht es darum, welche verschiedenen Frageformen und Methodentypen dich im Vorstellungsgespräch erwarten können.

Das Vorstellungsgespräch – so sagt es bereit der Name – dient dem gegenseitigen Kennenlernen von Bewerbern und Unternehmen bzw. den Personalverantwortlichen. Man will wissen, ob und wie gut man zueinander passt, ob die jeweiligen Vorstellungen deckungsgleich mit den Anforderungen sind. Und das wohlgermerkt auf beiden Seiten. Konkrete Entscheidungen, ob der – oder die –

Jobsuchende die Stelle erhalten wird, werden an dieser Stelle höchst selten getroffen. Letztlich steht ja noch der Vergleich mit weiteren Bewerbern im Raum, die ebenfalls eingeladen worden sind. Beim Einstellungsgespräch ist diese Entscheidung seitens des Unternehmens gefällt. Üblicherweise geht es jetzt an letzte Details und konkrete Fakten vor der Vertragsunterzeichnung.

Auf das Vorstellungsgespräch hatte der Jobsuchende sich kleinlich und penibel vorbereitet. Online und offline wurden sämtliche relevanten Informationen über die betreffende Stelle und den Arbeitgeber gesucht und notiert. Um pünktlich und korrekt vor Ort zu sein, wurden der Anfahrtsweg vorher festgelegt und auch mögliche Verzögerungen durch Stau und öffentliche Verkehrsmittel eingeplant. Die Kleidung, die Frisur und das gesamte Outfit wurden dezent businessmäßig abgestimmt. Die individuelle Ausstrahlung hat man sich noch einmal vor Augen gehalten, um so authentisch, höflich und freundlich wie möglich im Gespräch aufzutreten.

Wenn das Bewerbungsgespräch sich wunschgemäß entwickelt.

Im Vorstellungsgespräch hat der Jobsuchende mit sinnvollen, berufsbezogenen Antworten und selbstbewusstem Auftreten überzeugt. Fangfragen hat er stressfrei weggesteckt und sie als Aufhänger für die positive Gesprächsführung genutzt. Durch die gesamte Erscheinung konnte die schriftliche Bewerbung mit Leben gefüllt werden, ohne dass Zweifel verblieben sind. Am Ende des Erstgesprächs kam dann das erhoffte bis befürchtete „Wir melden uns bei Ihnen“. Und plötzlich kommt die schriftliche oder telefonische Einladung zum Einstellungsgespräch.

Der Gang durchs Unternehmen – ein netter und seriöser Wesenszug.

Üblich bei einem Einstellungsgespräch ist, dass der künftige Mitarbeiter – die künftige Mitarbeiterin – nun noch mal durch das Unternehmen mitsamt den entsprechenden Abteilungen geführt wird. Das kann schon für erste Kontakte zum Kollegium sorgen, kann auch noch einmal konkreter über die Produktion und die Produkte informieren. Je nach Branche wird der „ehemalige“ Jobsuchende in die betrieblichen Gegebenheiten eingeführt. In Bereichen, in denen der Zugang unkompliziert möglich ist, geschieht das nicht selten vor der Unterschrift unter dem Arbeitsvertrag; sicherheitssensible Firmen handhaben das häufig erst im Anschluss daran.

Das Einstellungsgespräch – jetzt geht's an letzte Fakten.

Arbeitsdokumenten

Solange der Arbeitsvertrag nicht von beiden Seiten unterzeichnet ist, hat man den Job noch nicht, soviel ist klar. Noch immer gibt es viele Einzelheiten zu klären. Die gute Nachricht trotzdem gleich vorweg: Wer die Einladung zu einem Einstellungsgespräch erhält, kann mit großer Wahrscheinlichkeit davon ausgehen, dass die Jobsuche mitsamt Vorstellungsgespräch erfolgreich verlaufen ist. Man hat es geschafft, sich gegen die Vielzahl der Mitbewerber durchzusetzen. Nun müssen die letzten Aspekte besprochen werden wie das mögliche Anfangsdatum, die Rahmenbedingungen und – darum geht es letztlich – das Gehalt. Die Frage nach dem Wunschgehalt – ein Pokerspiel mit Maßen.

Ganz sicher hat der Arbeitgeber eigene Vorstellungen davon, wie hoch die Stelle dotiert ist und welche freiwilligen Leistungen er zu zahlen bereit ist. In jedem Betrieb ist jeder Arbeitsplatz ein wichtiger Teil der Gesamtstruktur, allerdings auch einer, der sich rechnen muss, um die Wettbewerbsfähigkeit dauerhaft zu gewährleisten. Das will sagen: Wenn Sie auf die Frage nach dem Wunschgehalt antworten müssen, sollten Sie sich zuvor darüber informiert haben, welche Gehaltssätze für den Job branchenüblich – und auch vor dem Hintergrund regionaler Unterschiede – gezahlt werden. Für realistisch rechenbare Zahlen können Sie die persönliche Qualifikation, das Alter, die Berufserfahrung und weitere Faktoren zugrunde legen. Dass gefragte Spezialisten, von denen das Unternehmen sich entsprechendes Wachstumspotenzial erhofft, hier höher ansetzen können als ungelernete Arbeitnehmer, ist eine allgemeingültige Selbstverständlichkeit. Letztlich ändert aber auch das nichts daran, dass – in der Relation zur jeweiligen Stelle – die Gehaltsvorstellungen nicht utopisch hoch angesetzt werden sollten. Denn noch immer kann es passieren, dass der Entscheider sich vor den Kopf gestoßen fühlt und Ihnen sagt: „Dann kommen wir wohl doch nicht zusammen“. Der eigene Marktwert entscheidet, Steigerungspotenzial darf in dieser Phase durchaus noch verbleiben.

Ruhe bewahren – den Arbeitsvertrag punktgenau studieren

Trotz aller Euphorie sollten Sie den Arbeitsvertrag in Ruhe und sogar möglichst nicht sofort unterzeichnen. Seriöse Unternehmen geben Ihnen angemessene Zeit, sich mit den Unterlagen und den darin enthaltenen Aspekten wie der Probezeit, dem Einstiegsgehalt und Gehaltssteigerungen zu beschäftigen. Je nach Branche und zu besetzender Position können Art und Umfang des Vertrags sehr unterschiedlich ausfallen. Und das muss, um spätere Enttäuschungen zu vermeiden, für beide Seiten passen. Kein Mensch hat etwas davon, wenn aus Angst, den Job nicht zu bekommen, ein Dokument unterzeichnet wird, dem der Arbeitnehmer in der Realität nicht entsprechen kann.

Stressmanagement

Stressmanagement ist ein Sammelbegriff für ‚Stressmanagementmethoden‘, also für Bewältigungsstrategien, um psychisch belastenden Stress zu verringern oder ganz abzubauen.

Sie können hilfreich sein, wenn Widerstandsfähigkeit und Selbstheilungskräfte des Menschen wegen innerer und äußerer Belastungen zur Erhaltung der Leistungsfähigkeit oder der Gesundheit nicht ausreichen. Die Stressbelastung insbesondere bei der berufstätigen Bevölkerung in Deutschland^[1] nimmt in den letzten Jahren stark zu; ebenso die von berufstätigen Menschen mit Kindern.

Stressmanagement kann man lernen

- aus Büchern oder anderen Medien,
 - im Einzelunterricht oder im Gruppenunterricht.
- Unterricht geben Psychotherapeuten und Lehrende aller Art (Lebensberatung, Coaches, Unternehmensberater, Volkshochschulreferenten und andere).

Solche Maßnahmen streben häufig als vage Ziele an

- ein „inneres *im Fluss sein*“ (Flow)
- „Aufgehen“ in einer Tätigkeit, ohne Stress durch Über- oder Unterforderung
- Work-Life-Balance

Schritte im Rahmen des Stressmanagements sind

- Aufklärung und Enttabuisierung in Bezug auf psychische Stressbelastung,
- Förderung der individuellen Ressourcen und der Stressbewältigungskompetenz.^[2]

Zur Selbsthilfe werden neben sportlicher Betätigung und gesunder Ernährung häufig Entspannungs- und Achtsamkeitsübungen sowie Zeitmanagement empfohlen.

Man wird mit einem Angebot in Form von unerwünschten Informationen derart erschlagen, dass man sich kaum wehren kann.

Dabei sollte eine Produktpräsentation eigentlich nicht werben, sondern Kunden und Kundinnen ganz klar die Lösung ihrer Probleme anbieten!

Im Mittelpunkt stehen der Kunde und seine Bedürfnisse

Geschickte Produktpräsentationen stellen nie das Produkt in den Mittelpunkt, sondern den Kunden oder die Kundin. Denn was zählt, um das Geschäft abzuschließen, ist der Kaufwille. Und der ist bei Kunde und Kundin nur dann vorhanden, wenn sie davon überzeugt sind, das Produkt auch wirklich zu benötigen. Es gilt also zuerst, die Bedürfnisse der Kundschaft herauszufinden. Dazu muss man die Bedürfnisse aber erst einmal kennen.

Was benötigt der Kunde in welchem Rahmen und unter welchen Bedingungen? Das findet man im Dialog heraus.

Kunden haben Fragen, sonst wären sie nicht an der Produktpräsentation interessiert. Eine geschickte Präsentation greift diese Fragen auf und beantwortet sie klar und deutlich. Das Produkt selbst wird dabei nur am Rande erwähnt, die Eigenschaften des Produkts sollten positiv bei der Beantwortung der Fragen auffallen.

4 Phasen: Smalltalk, Bedarfsanalyse, Produktpräsentation, Abschluss

Dass eine gute Produktpräsentation nur zu einem kleinen Teil tatsächlich aus Produkt und Produkteigenschaften besteht, ist nun klar.

- Der Smalltalk am Anfang der Präsentation sollte insgesamt etwa 40 % der Zeit ausmachen,
- die Bedarfsanalyse liegt bei bei 30 % der Gesamtzeit.

- Erst danach kommt die eigentliche Produktpräsentation mit einem Zeitaufwand von etwa 20 %,
- und die restlichen 10 % der Zeit werden dem Abschluss des Geschäfts gewidmet.

Die Präsentation als solche ist also erst einmal gar nicht unbedingt als Verkaufsgespräch zu erkennen, sondern in einen größeren Zusammenhang eingebettet. Smalltalk schafft eine angenehme und entspannte Atmosphäre, die es dem Kunden oder der Kundin ermöglicht, sich frei zu äußern. Insgesamt 70 % der Zeit dreht sich alles um eine angenehme Gesprächsatmosphäre, die Kundschaft steht im Mittelpunkt.

Ein anderes Modell, AIDA genannt, geht von 4 Schlagworten aus:

1. Attention: Aufmerksamkeit erregen
2. Interest: Interesse am Produkt wecken
3. Desire: Wunsch wecken
4. Action: Aufforderung/Angebot zum Handeln

Dieses Modell ist schon etwas aggressiver, und die Verkaufszintention ist offensichtlich. Eine Anregung, wie genau die einzelnen Punkte gewichtet sind, existiert nicht, zumindest nicht pauschal.

Präsentationsumfeld zielgruppengerecht wählen

Normalerweise heißt es, dass der Ort, an dem ein Produkt präsentiert wird, dem Produkt angemessen gewählt sein sollte. Viel wichtiger ist aber, dass der Rahmen der Präsentation (und dazu gehört der Ort) der Zielgruppe entsprechend gewählt wird.

Als Präsentationsform können folgende Beispiele dienen:

- ein Schaufenster,
- ein Katalog,
- ein Webshop,
- ein Weblog,
- die Ratgeberseite einer Wochenendzeitung oder
- ein Roll-Up, welches auf Messen beliebt ist

Wie man die Zielgruppe erreicht, das sollte bekannt sein. Während sich junge Menschen eher für soziale Medien begeistern (aber eben auch nicht alle), erreicht man Senioren und Seniorinnen grundsätzlich eher über Printmedien und Schaufenster.

Neben dem Alter sind die Lebensumstände wichtig, das soziale Umfeld, die finanzielle Lage und sogar das Wohnviertel können Einfluss darauf haben, wo und wie man Menschen erreicht. Dass man dann trotz aller Zielgruppenorientiertheit manche Dinge eben doch eher diskret und andere offensichtlicher präsentiert, versteht sich von selbst.

Ein Gespräch ist kein Monolog

Es gibt ganz unterschiedliche Möglichkeiten, ein Produkt zu präsentieren, und jede davon hat ihre Vor- und Nachteile. Wird ein Produkt in einem persönlichen Gespräch präsentiert, so ist es relativ einfach, auf den Gesprächspartner oder die -partnerin einzugehen. Eine andere Möglichkeit besteht darin, noch vor dem Gespräch einen Handzettel oder eine Produktbroschüre herauszugeben. So haben Kunden und Kundinnen die Möglichkeit, sich ausgiebig zu informieren und ganz gezielt Fragen zu stellen.

Produktvorführungen stellen dagegen den praktischen Nutzen und die Anwendbarkeit in den Mittelpunkt und geben die Möglichkeit, selbst auszuprobieren. Flyer, Kataloge und Bücher zu Produkten stellen mehr oder weniger relevante Informationen zur Verfügung und können ein Produkt in einem sehr gehobenen Kontext erscheinen lassen.

Andere Möglichkeiten sind multimediale Präsentationen, beispielsweise im Audio-Format, als Video oder per Smartphone-App, im Internet als Zusammenspiel verschiedener sensorischer Erlebnisse oder als Online-Konferenz. Auch das Medium, das "Wie" einer Präsentation, sollte zielgruppengerecht gewählt sein. Letzten Endes kann sogar ein kostenlos offerierter Produkttest den Rang einer Präsentation einnehmen - abhängig von der Zielgruppe mehr oder weniger sinnvoll.

Entwicklungsprozess: So klappt die Entwicklung

Ohne einen Entwicklungsprozess sind gezielte Veränderungen nicht möglich und statt Innovation und positiven Entwicklungen gibt es Stillstand. Leider fehlt es oftmals an der nötigen Portion Mut, um

einen solchen Entwicklungsprozess anzustoßen. Zu groß sind die damit verbundenen Zweifel und Fragen: Klappt die angestrebte Veränderung wirklich? Was passiert, wenn etwas schief geht? Entwicklungen und Veränderungen machen Angst, weshalb sich viele dafür entscheiden, doch lieber alles beim Alten zu belassen – selbst wenn dieser Zustand alles andere als optimal ist. Durch einen durchdachten und strukturierten Entwicklungsprozess kann die Chance auf eine erfolgreiche Veränderung deutlich steigern. Wir erklären, wann ein solcher Prozess für die Entwicklung zum Einsatz kommen kann und welche Stufen dabei durchlaufen werden...



Teamarbeit: Voraussetzungen, Vorteile, Tipps

Teamarbeit: Die gemeinsame Arbeit im Team scheint in der heutigen Berufswelt allgegenwärtig zu sein. Jeder Arbeitgeber sucht in seinen Stellenausschreibungen den perfekten Teamplayer, der sich sowohl gut in bestehende Teams einfügen können muss, als auch gleichzeitig in der Lage sein soll, seine Meinung zu vertreten und eine Führungsposition zu übernehmen. Aber entspricht diese Vorstellung wirklich der Realität im alltäglichen Berufsleben? In vielen Fällen nicht, denn obwohl sich nahezu jedes Unternehmen die Teamarbeit auf die Fahnen geschrieben hat, verrichten viele Arbeitnehmer ihre Tätigkeiten größtenteils alleine und kommen höchstens in Meetings mit den Kollegen zusammen. Die Gemeinschaft eines Teams sollte bei Arbeitgebern jedoch nicht nur ausgerufen, sondern tatsächlich gelebt werden, da sie glücklich macht und die Motivation steigert. Wir zeigen, was erfolgreiche Teamarbeit ausmacht und wie sie funktioniert...



Teamarbeit: Mehr als nur Meetings und Projekte

Teamarbeit bedeutet gemeinsame Projekte, enges Zusammenarbeiten, regelmäßige Meetings. Einer solchen Definition lässt sich zwar kaum widersprechen, da sie einige wesentliche Punkte benennt, doch sollte sich Teamarbeit nicht nur auf diese beschränken. Wirkliche Zusammenarbeit geht weit über einen gemeinsamen Schreibtisch und die Aufteilung der Verantwortung bei einer Aufgabe hinaus.

Wahre Teamarbeit zeichnet sich durch einige wichtige Prinzipien aus, die sich auch außerhalb der direkten Zusammenarbeit zeigen:

- Zugehörigkeitsgefühl

Niemand möchte ausgeschlossen werden oder das Gefühl haben, bei einer Gruppe außen vor zu bleiben. Ein wichtiges Merkmal der Teamarbeit ist deshalb der Zusammenhalt und das Wir-Gefühl zwischen den Kollegen. Sicherlich gehört auch Konkurrenz zum Berufsleben dazu, doch für erfolgreiche

Teamarbeit sollten die Mitarbeiter sich als Teil der Gruppe sehen und auch entsprechend gegenseitig behandeln.

- Kommunikation

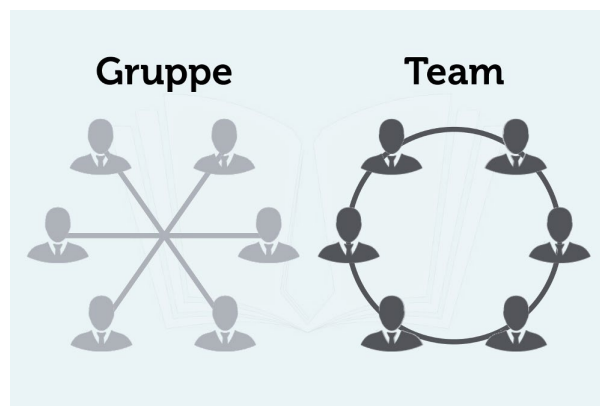
Wie soll Teamarbeit funktionieren, wenn der eine nicht weiß, was der andere tut? Eben. Ohne die nötige Kommunikation funktioniert in einem Team gar nichts. Entweder bleiben wichtige Dinge komplett unerledigt oder die Ergebnisse leiden, weil Informationen nicht weitergegeben wurden.

- Ziele

Jeder verfolgt seine persönlichen beruflichen Ziele: Mehr Gehalt, eine höhere Position oder einfach Zufriedenheit im Job. Ein Merkmal guter Teamarbeit sind aber in erster Linie gemeinsame Ziele, eine Richtung, die zusammen eingeschlagen wird und ein Weg, für den sich alle gleichermaßen einsetzen und interessieren.

- Unterstützung

Ja, wir haben alle viel um die Ohren, manchmal stapeln sich die Aufgaben und ganz ohne Stress kommt kaum jemand durch die Arbeitswoche. Da bleibt wenig Zeit, sich auch noch um andere zu kümmern, doch auch das ist ein wichtiger Aspekt der Teamarbeit: Die Augen nicht nur für die eigenen Probleme öffnen, sondern erkennen, wenn ein Kollege Hilfe braucht und diesem zur Seite springen – selbst wenn der eigene Terminkalender schon gut gefüllt ist.



Voraussetzungen für erfolgreiche Teamarbeit

Es ist eine Sache, Teamarbeit als wichtigen Faktor in einem Unternehmen zu erkennen und zum Standard zu erklären. Das allein reicht jedoch nicht aus, um tatsächlich erfolgreiche Teamarbeit zu etablieren. Wir packen das Projekt zusammen an – das kann zwar motivieren, aber es braucht auch die entsprechenden Voraussetzungen, um erfolgreich im Team zu arbeiten. Nur so kann aus vielen einzelnen Persönlichkeiten tatsächlich eine Gemeinschaft werden, die zusammen etwas erreichen kann.

Diese drei Voraussetzungen sollten für erfolgreiche Teamarbeit gegeben sein:

- Teamdenken

Denkt jeder nur an den eigenen Vorteil und versucht ständig bei jeder Gelegenheit, die Kollegen auszustechen, kann Teamarbeit nicht funktionieren. Leider ist die Ellenbogen-Mentalität weit verbreitet. Sie sollen sich zwar nicht unterbuttern lassen, aber nur wenn Sie auch an das Team und den gemeinsamen Erfolg denken, wird Zusammenarbeit möglich.

Diesen Punkt müssen vor allem Unternehmen und Vorgesetzte verinnerlichen, denn es beginnt bereits bei der Unternehmenskultur. Wird immer wieder vorgelebt, dass Einzelleistungen stärker gefördert werden als Teamerfolge – indem beispielsweise einzelne Mitarbeiter besonders hervorgehoben werden – verstärkt man das Konkurrenzdenken.

- Verantwortung

Ob im Team oder alleine: Fehler passieren. Das gehört zum Job dazu und ist erst einmal nicht weiter schlimm. Allerdings sollte jeder bereit sein, die Verantwortung zu übernehmen, wenn er Mist gebaut hat. Wer versucht, sich hinter anderen zu verstecken oder den Fehler in der Hoffnung, dass es niemand bemerkt, überspielt, schadet dem gesamten Team.

Jeder verdächtigt jeden, die Kontrolle nimmt zu und das gute Betriebsklima ist dahin. Auch hier sollten Vorgesetzte mit Vorbildfunktion vorangehen, eigene Fehler einräumen und den richtigen Umgang mit Fehlern zeigen, anstatt laut zu werden und Strafen zu verhängen.

- Organisation

Viele Köche verderben den Brei... Um diesen Effekt zu vermeiden, ist Organisation ein wichtiger Pfeiler der Teamarbeit. Woran wird aktuell gearbeitet, wie weit sind die Kollegen, bis wann müssen Teilaufgaben erledigt sein, um alles zusammenfügen zu können? Nur mit entsprechender Organisation kann die Arbeit von vielen zu einem Teamprojekt werden.

Wichtig sind auch die Rahmenbedingungen am Arbeitsplatz, die wichtige Voraussetzungen für die Teamarbeit darstellen. Um Teamarbeit zu fördern, müssen Arbeitgeber bereit sein, ihr den nötigen Raum zu geben. Damit sind nicht nur Meetings gemeint, sondern auch organisatorische Freiräume, wie etwa Zeiten, die Mitarbeiter frei gestalten können, um gemeinsam ein Projekt voran zu bringen.

Warum ist Teamarbeit so wichtig?

Bei einigen Aufgaben, insbesondere wenn große Konzentration erforderlich ist, kann es zu angenehm sein, sich zurückzuziehen und alleine an einer Lösung zu arbeiten. Diesen Effekt kennen viele bereits, denen es schwer fällt, eine Kopfrechen-Aufgabe zu lösen, wenn jemand anders gleichzeitig spricht oder gar selbst versucht, laut zu rechnen. Widerspricht diese Erkenntnis aber dem Grundgedanken der Teamarbeit? Ganz und gar nicht. Denn auch wenn man nicht jede Aufgabe mit den lieben Kollegen gemeinsam anpacken möchte – weil wie im Beispiel nicht jedes Problem dafür geeignet ist – spielt die Zugehörigkeit zu einem Team eine wichtige Rolle.

Der Grund dahinter ist schon so alt, wie die Menschheit selbst. Seit jeher ist der Mensch ein soziales Wesen, lebt in Gemeinschaften zusammen und sucht den Kontakt zu seinen Mitmenschen. Wie wichtig die Zugehörigkeit und Anerkennung in der eigenen sozialen Gemeinschaft ist, lässt sich am besten verdeutlichen, wenn man sich die Reaktionen des Körpers ansieht. So reagiert der Körper auf soziale Zurückweisung ähnlich wie auf tatsächliche physische Schmerzen. Auf der anderen Seite löst soziale Anerkennung im Gehirn positive Emotionen aus.

Es macht also in der Tat glücklich, sich einem Team zugehörig zu fühlen und von diesem als vollwertiges Mitglied geschätzt und akzeptiert zu werden. Der Wunsch, sich in sein soziales Umfeld einzufügen – sei es im Job oder auch im Privatleben – ist dementsprechend groß.

Gerade im Job hat Zugehörigkeit viele Vorteile

Die viel gepriesene Teamfähigkeit und Zugehörigkeit begleitet uns im Privatleben, bei Familie und Freunden, aber vor allem spielt sie auch im Job eine große Rolle. Man verbringt einen großen Teil seiner Zeit mit den Kollegen am Arbeitsplatz. Doch wie viel Zeit wird tatsächlich mit der gemeinsamen Arbeit verbracht? Das ein oder andere Meeting, in dem die anstehenden Projekte und Ziele besprochen werden, vielmehr wirkliche Teamarbeit ist in den meisten Berufen nicht zu finden. Ja, am Ende verfolgt die Belegschaft ein gemeinsames Ziel und auch bei der Projektarbeit kommt irgendwann alles zu einem großen Ganzen zusammen. Doch im wörtlichen Sinn zusammen arbeiten findet nur selten statt.

Müssen nun alle Arbeitnehmer, die nicht täglich mehrere Stunden im Team zusammenarbeiten auf die Vorzüge der Teamarbeit verzichten? Glücklicherweise nicht, denn es ist nicht die direkte Zusammenarbeit an einer gemeinsamen Aufgabe, die die oben angesprochenen positiven Emotionen auslöst. Es ist das Gefühl der Zugehörigkeit.

Wenn es gelingt, dieses am Arbeitsplatz zu erzeugen, sind die Mitarbeiter nicht nur glücklicher, sondern nachweislich auch motivierter, produktiver, weniger gestresst und ausdauernder. Sowohl für Arbeitgeber als auch für Arbeitnehmer also ein wünschenswertes Ergebnis.

Doch wie lässt es sich erreichen, auch bei Aufgaben, die nicht gemeinsam bearbeitet werden können? Hier können sowohl Vorgesetzte als auch die Mitarbeiter selbst etwas beitragen.

1. Bauen Sie ein wirkliches Team auf

Gemeinsam die Zeit am Arbeitsplatz zu verbringen sorgt für erste Kontakte und schafft die Grundlage für eine Beziehung, doch von alleine entsteht keine enge Teambindung. Zwar fühlt man sich den Kollegen verbunden, doch lässt sich das Zugehörigkeitsgefühl noch deutlich steigern, wenn

tatsächlich aktiv daran gearbeitet wird, das Team zusammenschweißen. Dabei kann es helfen, sich auch nach Feierabend noch einmal zu treffen und gemeinsam etwas zu unternehmen.

2. Achten Sie auf Ihre Wortwahl

Ein erstaunlich einfaches Mittel, um das Zugehörigkeitsgefühl unter Kollegen zu steigern, ist die passende Wortwahl. So konnten Studien an der Stanford Universität zeigen, dass bereits die Verwendung des Wortes „Zusammen“ starke Auswirkungen auf die Teilnehmer des Experiments hatte. Wer eingeredet bekam, dass er gemeinsam mit anderen an einem Projekt arbeite – auch wenn er ganz alleine in einem Zimmer saß – war nicht nur besser, sondern auch motivierter und fühlte sich anschließend auch noch besser als jene Probanden, die den Eindruck bekamen, sie würden nur für sich und alleine arbeiten.

3. Sorgen Sie auch für räumliche Nähe

Eine andere Studie aus Harvard zeigte, dass es für Teams von Vorteil ist, räumlich nah zusammenzuarbeiten. Die physische Nähe steigerte in der Untersuchung die Qualität der Arbeit. Gerade in der heutigen Zeit, in der Teams oft nur noch über Telefonkonferenzen oder Videotelefonate zusammenarbeiten, wird dies immer schwieriger, doch verspricht der Versuch positive Auswirkungen.

Teamarbeit Vorteile: Warum es sich lohnt

- Die Loyalität wird gestärkt. Wenn am Arbeitsplatz wirkliche Teamarbeit stattfindet, dann identifizieren sich die Arbeitnehmer besonders stark mit Ihren Kollegen und auch dem Unternehmen selbst. Dies führt dazu, dass sie besonders loyal und treu sind, auch schwierige Entscheidungen gemeinsam tragen und sich dem Ziel des Arbeitgebers verpflichtet fühlen.

- Die Ergebnisse verbessern sich. Je besser ein Team zusammen arbeitet, desto positiver sind die Auswirkungen auf das Ergebnis. Es wird nicht nur produktiver gearbeitet, sondern auch schlichtweg besser, wenn die Stärken aller Teammitglieder optimal genutzt werden, um eine gemeinsame Aufgabe zu bewältigen.

- Die Zufriedenheit steigt. Die Arbeitsatmosphäre ist ein wichtiger Aspekt für die Zufriedenheit eines Arbeitnehmers. Wer mit seinen Kollegen nicht klar kommt, hat auch keinen Spaß an der Arbeit und würde am liebsten zu Hause bleiben. Ein großer Vorteil guter Teamarbeit ist deshalb, dass Mitarbeiter zufrieden mit ihrem Job sind – und so motivierter agieren.

- Die Arbeit verläuft problemloser. Ein gut aufeinander eingespieltes Team hat mit deutlich weniger Problemen zu kämpfen. Man weiß bereits im Vorfeld, wo mögliche Komplikationen auftreten könnten und hilft sich gegenseitig dabei, diese zu umgehen oder schnellstmöglich zu lösen.

Teamarbeit: Es gibt auch Kritik...

Auch bei der Teamarbeit gibt es nicht nur Vorteile und lobende Worte, sondern auch Kritik und mögliche Nachteile. Zwar spricht einiges dafür, dass Teamarbeit gerade am Arbeitsplatz unerlässlich ist, doch kann dabei auch einiges schief gehen, wenn die gemeinsame Arbeit nicht richtig gehandhabt wird. Wir stellen die häufigsten Kritikpunkte vor:

1. Aufgaben werden nicht bestmöglich bearbeitet

Jedes Teammitglied hat unterschiedliche Stärken und Schwächen. Das kann von Vorteil sein, doch nicht immer gelingt die entsprechende Verteilung von anfallenden Aufgaben. So landet vielleicht ein Teilprojekt auf der ToDo Liste eines Kollegen, der dafür weit weniger qualifiziert ist.

2. Kompetenzen und Verantwortung sind nicht klar geregelt

Bei der Teamarbeit kann es zum Problem werden, wenn Uneinigkeit darüber herrscht, wer für welche Dinge verantwortlich ist. Es wird nicht mehr zusammen, sondern gegeneinander gearbeitet und am Ende bleiben vielleicht wichtige Aufgaben einfach liegen, weil keiner sich dafür verantwortlich fühlt.

3. Jeder möchte sich in den Vordergrund spielen

Es fällt deutlich schwerer, in einem Team positiv aufzufallen. Die Leistungen werden der Gemeinschaft zugeschrieben und individuelle Erfolge fallen weniger ins Gewicht. Das kann dazu führen, dass einzelne Persönlichkeiten nur noch darauf bedacht sind, sich selbst in den Mittelpunkt zu stellen, um die Lorbeeren zu ernten.

4. Jeder verlässt sich auf die anderen

Das genaue Gegenteil ist das sogenannte *Social Loafing*. Da die Leistung einzelner Mitarbeiter weniger auffällt, neigen viele dazu, sich zurückzulehnen und darauf zu zählen, dass die anderen das

Projekt schon erfolgreich durchführen werden. Einzelne Faulpelze ziehen aber weiterhin das Gesamtergebnis der Gruppe nach unten.

Nonverbale Kommunikation Körpersprache Kommunikation Interkulturelle Unterschiede

Zwischen den unterschiedlichen Kulturen gibt es verschiedene „Regeln“ der nonverbalen Kommunikation.

Michael Argyle nennt folgende Beispiele für Schwierigkeiten bei interkultureller nonverbaler Kommunikation:

- **Gesichtsausdruck:** Vielen Europäern fällt es schwer Japanern und anderen Südost- und Ostasiaten „hinter die Fassade zu schauen“, wegen deren beherrschtem Gesichtsausdruck und dem Lächeln. In völlig unerwarteten Situationen fangen viele dieser Menschen an zu lachen, obwohl dies für einen Europäer dagegen keine angemessene Geste darstellt. Hier ist als Beispiel die Mitteilung eines Trauerfalls zu nennen.

- **Körperlicher Abstand:** Unangenehme Situationen können entstehen, wenn Araber oder Lateinamerikaner auf Europäer oder Nordamerikaner treffen. Letztgenannte weichen vor den Erstgenannten eher zurück, da Ihnen die „aufdringliche“ Art oft zu nahe geht. Die Araber und Lateinamerikaner reagieren darauf, indem Sie nachrücken.

- **Körperkontakt:** Würden zwei Männer in Europa Händchen haltend durch die Straßen laufen, wäre klar „die sind homosexuell“. In anderen Ländern dagegen, zum Beispiel in Thailand, ist es was ganz „normales“, wenn Personen gleichen Geschlechts Hand- in – Hand sind. Wobei es in manchen dieser Länder tabu ist, wenn Personen unterschiedlichen Geschlechts in der Öffentlichkeit ihre Zuneigung zeigen.

- **Kleidung:** In muslimischen Ländern gelten popobetonende Hosen oder kurze Röcke als Zeichen „leichter Mädchen“ und wird als Aufforderung gesehen handgreiflich und zudringlich zu werden. In Europa ist es was ganz normales, weswegen Europäerinnen oft überrascht sind über die Reaktionen der muslimischen Männer.

- **Tonfall:** Der Tonfall, der in einigen Ländern (z.b. Ägypten) als ernst gilt, wird in anderen Ländern als aggressiv und unangenehm empfunden.

- **Blick:** Mitteleuropäer fühlen sich in Südeuropa oft angestarrt, das Wegblicken mancher Asiaten interpretieren Europäer oft als Desinteresse und nicht richtigerweise als Zeichen des Respekts.

In diesem Zusammenhang oft verwendete Beispiele für interkulturelle Unterschiede in Bezug auf die Gestik ist zum einen das Fingerzählen bis Fünf (siehe Abbildungen I und II) zum anderen die sogenannte Ringgeste (siehe Abbildung III). Die Ringgeste steht in Europa für „OK“, in Frankreich und Italien dagegen für „null“ oder „schlecht“, in Japan wiederum für „Geld“ und in arabischen Ländern eher als Drohgebärde zu verstehen ist.

Nonverbale Kommunikation: wichtige interkulturelle Unterschiede in der Körpersprache

BY GUEST LEAVE A COMMENT

Heute geht es einmal um eine etwas andere Art der Sprache... nonverbale Kommunikation oder anders ausgedrückt: die Körpersprache. Es ist wohlbekannt, dass wir durch unsere Körpersprache Signale an unsere Mitmenschen senden. Aber es kann leicht in Vergessenheit geraten, dass jede Kultur ihre eigenen Gesten hat. Die Körpersprache in anderen Ländern zu verstehen ist ein Schlüssel zu reibungsloser Kommunikation, insbesondere wenn wir eine Fremdsprache noch nicht beherrschen.



Gesten und Körpersprache beziehen sich darauf, wie wir nonverbal kommunizieren. Nichtsdestotrotz kann Körpersprache nicht nur darauf beschränkt werden, wie wir unseren Körper bewegen. Sie beinhaltet ebenso die folgenden Elemente:

- Unsere Körperhaltung.
- Wie nahe wir einer Person kommen, die räumliche Distanz zwischen zwei Personen und wie diese variiert.
- Unser Gesichtsausdruck.
- Wie wir unsere Augen bewegen / der Blickkontakt.
- Wie wir andere und uns selbst berühren.
- Wie wir Dinge anfassen und benutzen, zum Beispiel Stifte, Zigaretten oder Kleidung.
- Wie wir atmen sowie weitere nicht sichtbare, physische Aspekte, wie unser Herzschlag und wie viel wir schwitzen.

Im Folgenden finden Sie eine Sammlung an Gesten und ihre Bedeutung in verschiedenen Kulturen. Ich hoffe, dass diese Ihnen im Umgang mit Menschen aus anderen Ländern helfen wird. Und ich empfehle Ihnen an dieser Stelle zunächst, sich unsere kostenlosen Sprachführer zu holen (sofern Sie diese noch nicht kennen), die Ihnen bei der verbalen Kommunikation mit Ausländern helfen.

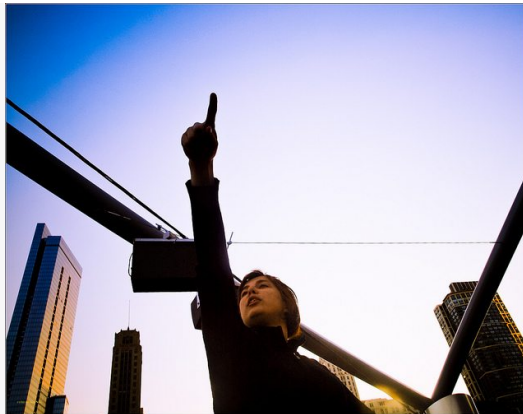


Photo by [TheeErin](#)

Gesten und Körpersprache in verschiedenen Kulturen

Der Kopf

In manchen Teilen von Indien wackeln die Leute mit ihrem Kopf von Seite zu Seite, um etwas zu bestätigen und um zu zeigen, dass sie aktiv zuhören. Dieses Kopfschwingen von einer Seite zur anderen geht auf die Zeiten der britischen Besetzung des Landes zurück, als die besetzten indischen Völker Angst hatten, den Soldaten in irgendeiner Weise ein „Nein“ zu signalisieren. Aber sie wollten dennoch ihr Verständnis zum Ausdruck bringen.

Und noch was: in Bulgarien und Griechenland bedeutet das Nicken, das wir zum Bejahen nutzen, genau das Gegenteil.



Photo by [mirsasha](#)

Blickkontakt

In manchen Kulturkreisen wie in Japan oder Finnland wird ständiger Blickkontakt als unangenehm wahrgenommen. In karibischen Gemeinschaften werden Kinder und Jugendliche dazu erzogen, den Erwachsenen nicht in die Augen zu schauen, wenn sie zurechtgewiesen werden.

In der westlichen Kultur wird Blickkontakt im Gespräch mit jemandem hingegen als positiver Aspekt der Körpersprache gewertet. Intensiver Blickkontakt ist in Spanien und dem arabischen Kulturkreis (zwischen Leuten des gleichen Geschlechts zumindest) verbreitet. Den Blickkontakt wenn man angesehen wird nicht zu erwidern, gilt als unhöflich und zeugt von einer gewissen Unsicherheit, von Desinteresse oder lässt auf Enttäuschung schließen.



Photo by Chris JL

Hände

Das „Daumen hoch“ Zeichen wird in vielen Ländern als OK-Zeichen genutzt. In Frankreich kann es Nummer 1 bedeuten. Jedoch hat das Zeichen in islamischen Ländern, auf Sardinien und in Griechenland eine sehr anstößige sexuelle Konnotation.

Unser Winken zum Tschüs sagen kann in manchen anderen Ländern Europas und Lateinamerikas als Zeichen für „Nein“ interpretiert werden.

Das Zählen mit den Händen geht auch nicht überall gleich. Chinesen zählen an nur einer Hand bis zehn. Franzosen (und die meisten Deutschen auch) starten beim Zählen mit dem Daumen und enden beim kleinen Finger. Die Amerikaner zählen genau anders herum. Sie starten mit dem kleinen Finger und enden beim Daumen!

Das A-OK-Zeichen, das durch die Berührung der Spitzen des Zeigefingers mit dem Daumen gebildet wird, sodass ein Kreis entsteht, während die drei verbleibenden Finger nach oben zeigen, bedeutet ‘null’ oder ‘nichts’ in Frankreich, während es in anderen Europäischen Ländern wie Griechenland, Italien, Brasilien, der Türkei oder Russland als Beleidigung gilt.

Das Zeichen für „komm her“ mittels Fingerzeig wird in vielen asiatischen Ländern als Beleidigung angesehen, da es dort nur bei Tieren angewendet wird.



Photo by Thomas Dämmrich

Begrüßungen und Verabschiedungen

Das Händeschütteln ist in westlichen Ländern eine normale wie formale Art der Begrüßung und Verabschiedung. Obwohl es in verschiedenen Ländern auch leicht verschieden gehandhabt wird. In Rumänien zum Beispiel schütteln sich nur Männer die Hände. Und sie tun dies immer, wenn sie sich an einem Tag zum ersten Mal begegnen, sodass es nicht unüblich ist, dass jeder Mann seinen 20 Kollegen jeden Morgen die Hände schüttelt. In England jedoch ist der Handschlag eher unüblich, wenn man jemand in informeller Runde vorgestellt wird. Küsschen auf die Wange werden in vielen europäischen Ländern gegeben. In manchen orientalischen Ländern sind Verbeugungen üblich. Und in Südostasien werden die Handflächen auch gleichzeitig noch zusammengebracht (wie beim Beten).



Photo by Nicola Barnett

Beine

Mit den Beinen über Kreuz dazusitzen ist in Nordamerika und Europa ganz normal, aber in Asien und im Mittleren Osten wird dies als unhöflich betrachtet, wo eine gerade und ausgeglichene Haltung als Norm gilt.



Photo by Shandi-lee Cox

Ich hoffe, dass diese Informationen über Körpersprache aus aller Welt Ihr Interesse geweckt hat, noch mehr über die Gepflogenheiten in anderen Kulturen zu lernen. Und vergessen Sie nicht, dass die MosaLingua-Apps auch für diesen Zweck interessant sind, da es zwischen den Vokabelkarten so manch wissenswerte Information über andere Länder und Sitten gibt.

Mobbing in der Schule

Mobbing in der Schule ist ein großes Problem. In Kürze erfahren Sie hier mehr darüber.

Lesen Sie den ganzen Artikel auf www.mobbing-in-der-schule.info.

Wichtige Anmerkung der Seitenautoren von Schüler gegen Mobbing:

Bis der richtige Artikel fertiggestellt ist, stellen wir hier einige Artikel für Sie zur Verfügung, die von anderen Webseiten stammen und das Thema "Mobbing in der Schule" behandeln. Wir weisen ausdrücklich darauf hin, dass diese Artikel nicht von uns stammen und die Verfasser alleine die

Verantwortung für die Inhalte der Artikel tragen. Selbstverständlich sind die Quellen unter den Artikeln angegeben.

Wir möchten nicht den eigentlichen Verfassern ihre Artikel "klauen". Wir halten diese Artikel für ausgezeichnet und denken, dass sie all jenen, die Informationen über Mobbing in der Schule bzw. Hilfe brauchen, auf jeden Fall weiterhelfen werden. Aus den verschiedensten Quellen sind also für Sie die besten Artikel zusammengefasst, damit sie schnell den Überblick behalten.

Haben Sie einen Artikel verfasst und möchten nicht, dass dieser hier erscheint, dann kontaktieren Sie uns. Auf besonderen Wunsch nehmen wir selbstverständlich die betreffenden Artikel heraus.

1. Artikel: Mobbing in der Schule (Familienhandbuch)

Vorbemerkung

Mobbing ist kein neues Phänomen. Es ist auch in Schulen weit verbreitet, wobei es nicht verwechselt werden darf mit kurzzeitigen Konflikten, Streitereien, aggressiven Auseinandersetzungen oder Ausgrenzungen unter Kindern und Erwachsenen. Mobbing kann eine Bandbreite von Situationen betreffen wie z. B.:

- Da spricht eine Lehrerin vor der Klasse abwertend über eine Schülerin, weil sie nicht mitkommt oder immer wieder krank ist.
- Oder die Mitschüler tuscheln, kichern oder lassen beleidigende Bemerkungen fallen, wenn ein bestimmter Schüler sich zu Wort meldet.
- Da hänseln Mädchen in einer 7. Klasse eine ausländische Mitschülerin wegen ihres Aussehens und ihrer schlechten Sprache.
- Da lauern Buben einer 4. Klasse einem schüchternen, etwas schwächlichen Mitschüler auf dem Schulweg auf und erpressen von ihm Geld oder Klamotten.
- Da wird eine Mutter auf Elternversammlungen mit spöttischen Blicken von anderen Eltern und der Lehrerin ausgegrenzt.
- Da drehen sich Lehrerkollegen im Lehrerzimmer weg und hören auf zu reden, wenn eine bestimmte Kollegin hereinkommt.

Häufig sind die Erwachsenen ratlos oder schauen weg, während die Opfer, egal ob Kinder oder Erwachsene, die Schuld bei sich selbst suchen und zunehmend in eine soziale Isolation geraten. Lehrkräfte sind meist überrascht, wenn man sie auf Mobbing in einer Klasse anspricht. Denn die Schikanen geschehen oft zu subtil und meist außerhalb des Unterrichts, während der Pausen oder auf dem Schulweg.

Je länger Mobbing andauert, um so schwieriger ist es, eine Lösung zu finden und um so sicherer ist die körperliche oder seelische Beeinträchtigung der betroffenen Kinder oder Erwachsenen.

Im folgenden Beitrag liegt der Schwerpunkt auf Mobbing unter Schülern, was jedoch die Auswirkungen z. B. bei Mobbing von Lehrern gegenüber Schülern und umgekehrt sowie innerhalb des Kollegiums oder bei Eltern keineswegs verharmlosen soll.

Definition

Der Begriff Mobbing stammt aus dem Englischen und bedeutet anpöbeln, fertigmachen (mob = Pöbel, mobbish = pöbelhaft). Mobbing ist eine Form offener und/oder subtiler Gewalt gegen Personen über längere Zeit mit dem Ziel der sozialen Ausgrenzung. Es kann sich dabei um verbale und/oder physische Gewalt handeln. Mobbing unter Schülern bezeichnet alle böswilligen Handlungen, die kein anderes Ziel haben, als eine Mitschülerin oder einen Mitschüler fertig zu machen. Dazu gehören

- als direktes Mobbing: Hänseln, Drohen, Abwerten, Beschimpfen, Herabsetzen, Bloßstellen, Schikanieren
- als indirektes Mobbing: Ausgrenzen, Ruf schädigen, "Kaltstellen" durch das Vorenthalten von Informationen und Beschädigen von Eigentum der gemobbten Person u.ä.

Davon unterschieden wird das Bullying, die unter Jugendlichen praktizierte physische Gewalt, mit der bestimmte Opfer durch ihnen körperlich überlegene Mitschüler gequält werden.

Auswirkungen

Zunächst ist Mobbing auch dadurch wirksam, dass die Opfer das "Problem" erst einmal bei sich selbst suchen, und dies oft über längere Zeit. Nur selten informiert ein Schüler oder eine Schülerin einen Lehrer oder erzählt den Eltern, was tagtäglich passiert. Die Folgen wirken sich auf die gesamte

Persönlichkeit aus: Zum Verlust des Selbstvertrauens (nicht nur im Leistungsbereich) können Schlafstörungen und Konzentrationsprobleme kommen. Durch die wahrgenommene Isolierung und Einsamkeit entwickeln sich depressive Tendenzen und Passivität. Die Lernmotivation nimmt ab bis zu Lernunlust und Schulvermeidung.

Folgende Bereiche können betroffen sein:

- Physische Schädigungen (Verletzungen)
- Psychische Schädigungen (z. B. Zerstörung des Selbstbewußtseins)
- Psychosomatische Reaktionen (z. B. Appetitlosigkeit, Bauchschmerzen, Albträume, Schlafstörungen)
- Sonstige Reaktionen (z. B. Unkonzentriertheit, Leistungsrückgang, Fehltage durch "Krankheitstage" oder Schwänzen, Rückzug aus sozialen Bezügen, Ängste, Depressionen, bis zu Suizidversuchen bzw. vollzogenem Suizid)

Bei jugendlichen Betroffenen können folgende Verhaltensweisen mögliche Anzeichen für Mobbing sein:

- Sie wollen nicht mehr zur Schule gehen.
- Sie wollen zur Schule gefahren werden.
- Ihre schulische Leistung läßt nach.
- Sie verlieren Geld (das Geld wird von den Tätern erpresst).
- Sie können oder wollen keine schlüssige Erklärung für ihr Verhalten geben.
- Sie beginnen zu stottern.
- Sie ziehen sich zurück.
- Sie haben Alpträume.
- Sie begehen einen Selbstmordversuch.

Persönlichkeitszüge bei Opfern und Tätern

Grundsätzlich ist Mobbing kein individuelles Problem der Opfer oder Täter, sondern ein strukturelles Gruppenphänomen, das eskaliert ist, weil keine rechtzeitigen und hinreichenden Interventionen erfolgten. Jedoch scheinen bestimmte Persönlichkeitszüge der Opfer Mobbing zu fördern: so können Schüler betroffen sein, die ängstlich oder überangepaßt sind und ein geringes Selbstwertgefühl haben. Auch auffälliges oder andersartiges Aussehen, Ungeschicklichkeit, Hilflosigkeit oder geringe Frustrationstoleranz können dazu prädestinieren. Manchmal kommen potentielle Opfer auch aus Familien mit betont gewaltsensiblen bzw. gewaltächtenden Verhaltensnormen, oder es trifft Schüler, die besonders gutgläubig und vertrauensvoll auf ihre Mitschüler zugehen. Letztlich verfügen sie nicht über die nötige soziale Gewandtheit, um ganz allein den Angriffen der Täter die Stirn zu bieten.

Bei Tätern, d. h. Schülern, die aktiv mobben, sind häufig folgende Tendenzen zu beobachten: Demonstration von Stärke/Macht (häufig körperliche, seltener geistige Überlegenheit), Steigerung des (mangelnden) Selbstwertgefühls, Kompensation von Schwächen, Führer-Verhalten (sie haben oft Anhänger/Mitläufer in Cliques). Sie halten sich für was besseres, zeigen dies lautstark und wollen sich vor den anderen brüsten.

Häufigkeit

Mobbing kommt in allen Altersstufen vor:

- In der Unterstufe scheint häufiger Bullying als Ausgrenzung aufzutreten, wenn (sportlich ungeschicktere, "brav" aussehende) Mitschüler körperliche "Unzulänglichkeiten" zeigen.
- In der Mittelstufe bestimmen Mode-Normen (Markenkleidung), Verhaltensnormen im Unterricht ("Streber!") und beginnende gegengeschlechtliche Freundschaften (Eifersucht, Rivalität) das Mobbing.
- In der Oberstufe scheint auch der Konkurrenzdruck in Gestalt der Punkte-Jagd eine Rolle zu spielen.

Jungen neigen eher zu offener Aggression und greifen ihr Gegenüber körperlich oder verbal an, während Mädchen eher subtilere Formen wie Manipulation, Gerüchte verbreiten oder soziales Ausgrenzen verwenden; dies wird auch als Beziehungsaggression bezeichnet.

Ursachen von Mobbing

Entsprechend den Untersuchungen aus der Arbeitswelt können auch im Schulbereich folgende Ursachen von Mobbing benannt werden:

- Mobbing als Versagen der Führungskraft: Im Schulbereich ist damit gemeint, dass die Lehrkraft oder Schulleitung mit diesem Problem nicht kompetent umgeht, mitunter sogar aktiv am Mobbingprozess beteiligt ist. Oft wird die Deutung eines Verhaltens als Mobbing auch abgewehrt: Das Opfer "übertreibt", ist "zu sensibel" oder durch sein eigenes Verhalten "selbst schuld". Vielen Lehrkräften erscheint das Verhalten als der Altersstufe entsprechend "normal" ("Zu unserer Zeit war das genauso!").
- Eine wichtige Rolle spielen gruppenspezifische Aspekte: Eine neu zusammengewürfelte Klasse, der oder die "Neue" in einer Klasse, aber auch persönliche Aspekte des Täters (Rachebedürfnis, Eifersucht, Konkurrenz etc.) bilden den Motivhintergrund.
- Generell ist Mobbing ein Symptom für gestörte Kommunikation: Die Opfer werden isoliert, die Täter bekommen keine Rückmeldung über die Auswirkungen ihrer Schikane, und die passiven "Zuschauer" sind ratlos, haben Angst oder verhalten sich auch in gewisser Weise voyeuristisch.

Maßnahmen gegen Mobbing

Von Mobbing-Situationen Betroffene brauchen Unterstützung von Außen, denn Mobbing-Opfer können sich meist nicht mehr selbst wehren.

Schüler/innen sollen den Mut haben, sich an eine Person wenden, die helfen kann (Lehrer, Schulpsychologen, Eltern, Freunde, Außenstehende, Beratungsstelle). Viele Opfer schämen sich, dass sie gemobbt werden und leiden still vor sich hin. Es ist jedoch wichtig, dass sie erwachsenen Personen, denen sie vertrauen, von Mobbing-Vorfällen erzählen. Auch der Kontakt mit Betroffenen im Internet kann helfen, das Selbstbewusstsein wieder zu gewinnen und Wege aus der Opferspirale zu finden.

Lehrer/innen sollten klar Standpunkt beziehen und versuchen, zumindest den "zusehenden" Mitschülern, möglichst aber auch den Tätern einen Perspektivenwechsel zu ermöglichen und ihnen die psychischen Folgen für die Opfer in einer solchen Situation klar zu machen. Sie sollen Schüler ermutigen, über Mobbing-Vorfälle zu berichten. Opfer müssen geschützt und unterstützt werden, Täter sind zur Rede zu stellen und aktiv in die Lösung mit einzubeziehen. Klassenregeln sollten als präventive Maßnahmen gegen Mobbing vereinbart werden.

In Einzelfällen kann auch mit dem Jugendamt, der Erziehungsberatungsstelle oder einer anderen Beratungseinrichtung (durch Fallbesprechung oder Betreuung betroffener Familien oder Kindern/Jugendlichen) zusammengearbeitet werden.

Eltern sollten die Warnsignale von Mobbing kennen. Sie sollten das Kind ernst nehmen, wenn es z. B. nicht mehr in die Schule gehen will, morgens Magenschmerzen hat, Alpträume hat, viel krank ist oder Schulsachen beschädigt nach Hause bringt. Bei Mobbing-Verdacht sollten sie nicht vorschnell mit dem Täter Kontakt aufnehmen, sondern die Schule informieren und fordern, dass gehandelt wird. Notfalls können sie sich auch an die Schulleitung, den Elternbeirat oder eine Beratungsstelle wenden.

Allgemein sollten in Schulen präventive Maßnahmen gegen Gewalt und Mobbing durchgeführt werden und Projekte unterstützt werden, die das Schulklima verbessern und eine offene Atmosphäre und faire konstruktive Gesprächs- und Streitkultur ermöglichen. Dies kann in Projekten, Elternabenden, Konferenzen, Vorträgen etc. geschehen.

Mobbing am Arbeitsplatz: Ursachen, Beispiele, was tun?

Mobbing hat viele Gesichter: Hinter dem Rücken wird getuschelt und gelästert, die eigentlich gute Arbeit wird grundlos kritisiert oder wichtige Informationen werden bewusst zurückgehalten... Unabhängig von der Art des Mobbings, ist es für die Opfer schwer, sich dagegen zu wehren. Noch immer. Für die Betroffenen wird so nicht nur der alltägliche Gang ins Büro zum Albtraum. Auch das Privatleben und die Gesundheit leiden unter den Folgen des Mobbings. Mobbing-Opfer fühlen sich in dieser Situation häufig hilflos, ohnmächtig und allein gelassen. Hier erfahren Sie, welche frühen Anzeichen es für Mobbing gibt, welche Gründe dahinter stecken und wie Sie mit Mobbing umgehen können...

Schätzungen zufolge gibt es in Deutschland rund 1,5 Millionen Menschen, die aktuell im Job gemobbt werden.

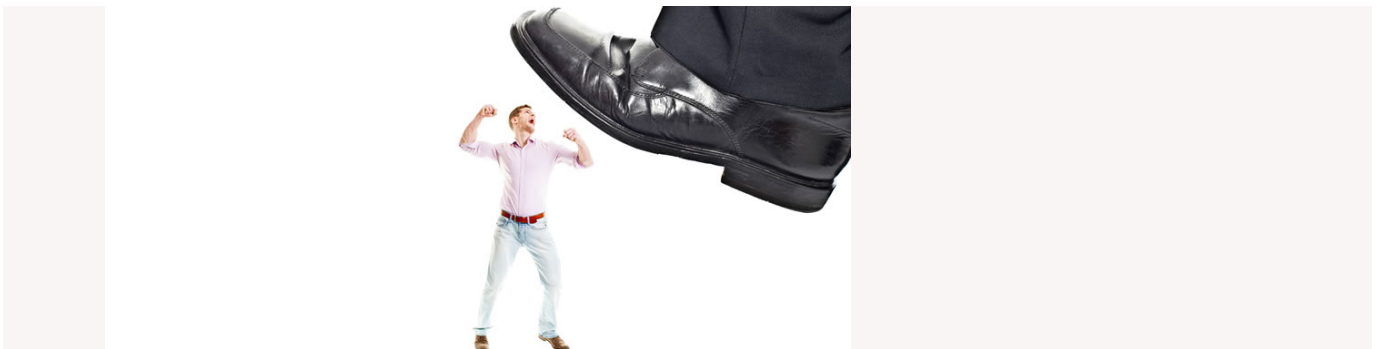
Andere Zahlen sprechen von 11,3 Prozent der Beschäftigten in Deutschland, die im Berufsleben schon einmal drangsaliert worden sind – von Kollegen oder vom Chef (in dem Fall spricht man vom **Bossing**; wird der Chef von seinen Mitarbeitern gemobbt, ist es wiederum **Staffing**). Genaue Zahlen kennt aber keiner: Die meisten Opfer schweigen – aus Scham oder Angst.

Unabhängig von Beruf, Branche und Unternehmen findet sich Mobbing in der gesamten Arbeitswelt. Mobbing am Arbeitsplatz kann also auch bedeuten: Mobbing in der Schule, im Sportverein, auf dem Bau, aber auch an virtuellen Orten wie dem Internet, dort in Form von **Cybermobbing**.

7 Schritte gegen Mobbing am Arbeitsplatz

Wer im Job gemobbt wird, leidet oft enorm darunter. Dennoch wehren sich nur wenige. Welche Rechte Betroffene haben

VON DR. MED. ROLAND MÜHLBAUER, AKTUALISIERT AM 23.11.2015



Mit dem neuen Vorgesetzten begann der Albtraum. Davor war Viola Kunz (Name von der Redaktion geändert) viele Jahre lang eine erfolgreiche Außendienstvertreterin. Nun griff sie der neue Chef bei Abteilungsbesprechungen grundlos an. Er entzog ihr die Aufgaben, sperrte ihr Spesenkonto für die Bewirtung ihrer Kunden. Selbst wenn ihre Kunden in die Firmenzentrale kamen, durfte Kunz sie nicht mehr sehen. Statt Vorträge zu halten, sollte sie Kaffee kochen. Ihre Kollegen wurden angewiesen, nicht mehr mit ihr gemeinsam in die Kantine zu gehen. Stattdessen setzte sich der neue Chef beim Mittagessen vor sie und starrte sie wortlos an. Er verbat ihr, ohne Abmeldung ihren Arbeitsplatz zu verlassen. Selbst Toilettenpausen musste sie melden. Dann funktionierte beim Computer ihr Login nicht mehr. Wochenlang hatte sie keinen Zugriff auf das Netzwerk der Firma.

Vor Gericht bestreitet der Vorgesetzte später, dass er Frau Kunz wegen ihres Alters loswerden wollte. Aber er sagt, dass er den Kunden "ein junges Gesicht präsentieren möchte". Professor Klaus Michael Alenfelder, der Anwalt von Frau Kunz, sieht den Tatbestand von **Mobbing** und Altersdiskriminierung erfüllt. Schließlich endet der Prozess mit einem Vergleich, der Arbeitgeber zahlt 200.000 Euro, und Frau Kunz steigt aus der Firma aus. "Aber von rund einer Million Mobbingfälle pro Jahr in Deutschland klagt nur ein kleiner Bruchteil. Und davon geht auch nur ein geringer Anteil günstig für den Kläger aus", sagt Alenfelder, der als Fachanwalt für Arbeitsrecht in Bonn arbeitet und bundesweit Mobbing- und Diskriminierungsverfahren betreut. Denn Gemobbte sollten eine ganze Reihe von Verhaltensregeln beachten, um sich erfolgreich zu wehren:

1. Mobbing erkennen

Ob Mobbing vorliegt, lässt sich nicht immer einfach beantworten. Meist erfüllen die einzelnen Maßnahmen keinen Straftatbestand. "Das sind oft scheinbar angemessene Verhaltensweisen, von denen der Mobber aber weiß, dass sie dem Kollegen subjektiv weh tun und schlimme Wirkungen haben", führt Professor Richard Giesen aus, der den Lehrstuhl für Sozialrecht, Arbeitsrecht und Bürgerliches Recht an der Ludwig-Maximilians-Universität München leitet. Wie bei einem Mosaik ergeben erst viele Steinchen das komplette Bild.

Mobbing ist als eine Reihe unterschiedlicher Handlungen mit feindseliger Absicht definiert, die mehr als sechs Monate anhält. In manchen Fällen kann aber auch eine einzige Handlung wesentliche Folgen haben, die das Opfer täglich belasten. Zum Beispiel, wenn massive Drohungen gegen Leib und

Leben ausgesprochen werden. Oder wenn ein Abteilungsleiter grundlos degradiert wird und seitdem als Sachbearbeiter im Großraumbüro sitzen muss.

2. Klären, ob die Vorgesetzten beteiligt sind

Sind es nur die missgünstigen Kollegen, oder weht der Gegenwind von oben? "Ich schätze, dass in 95 Prozent der Fälle entweder ein Vorgesetzter aktiv mobbt oder zumindest das Mobbing billigend in Kauf nimmt", sagt Alenfelder. Deshalb sollte der Betroffene den direkten Vorgesetzten fragen, wie er dazu steht – im Zweifelsfall schriftlich, um später etwas in der Hand zu haben. Antwortet er nicht, kann man sich an dessen Vorgesetzten wenden, und so weiter entlang der Hierarchieleiter. "Kommt es zu einem Gespräch, sollte man darauf drängen, das Arbeitsumfeld so umzugestalten, dass man mit den Mobbern möglichst wenig zusammenarbeiten muss", rät Giesen.

Bleibt jegliche Hilfe aus, zeigt die fehlende Reaktion das Ausmaß der Problematik. Und die Angeschriebenen müssen sich bei einer Klage vor Gericht verantworten, weshalb sie nicht geholfen haben. Dennoch führt Mobbing von oben oft dazu, dass das Opfer früher oder später das Unternehmen verlässt, weil jegliche Vertrauensbasis zerstört ist. Darum sollte der Betroffene sich gedanklich darauf einstellen, dass möglicherweise bis auf eine finanzielle Entschädigung nur noch wenig zu erreichen ist. "Nur ganz selten muss der Täter seinen Posten räumen", erklärt Alenfelder.

3. Kurze Fristen beachten

Lässt sich im Betrieb die Lage nicht verbessern, sollte der Gemobbte frühzeitig juristische Mittel ergreifen. In Deutschland gelten nämlich nur kurze Fristen. Vor allem dann, wenn sich der Tatbestand mit Diskriminierung überschneidet: Wer sich aufgrund von Alter, Geschlecht, Behinderung, sexueller Orientierung, Herkunft oder Religion diskriminiert fühlt, muss innerhalb von zwei Monaten nach Bekanntwerden der Diskriminierung vom Arbeitgeber schriftlich Schadensersatz verlangen und drei Monate danach klagen – sonst hat er die gesetzliche Frist überschritten, und der Richter stellt womöglich das Verfahren ein. Deshalb gilt es, bereits bei den ersten Vorfällen zu reagieren und sich rechtlichen Beistand zu suchen.

"Oft sind die Opfer aber traumatisiert und leiden durch die Vorfälle unter Depressionen oder anderen psychosomatischen Erkrankungen. Es ist paradox: Je schwerer der Fall, desto schwieriger wird es dem Betroffenen, sich dagegen zu wehren", kritisiert Alenfelder. Er hat deshalb 2012 eine Verfassungsbeschwerde gegen die Fristen eingereicht: Seiner Auffassung nach verstößt das deutsche Recht gegen europäische Normen, weil in den Nachbarländern die Fristen deutlich länger sind, teilweise mehrere Jahre. Eine Entscheidung des Bundesverfassungsgerichts steht aus.

4. Den richtigen Anwalt finden

Noch immer sind Mobbingklagen eher Spezialfälle für Arbeitsgerichte. Und auch normale Anwälte für Arbeitsrecht befassen sich zum Großteil mit anderen Aufgaben. Zu ihrer Tagesroutine zählen Kündigungsschutzklagen, Zeugniserstellung, das Prüfen von Arbeitsverträgen und das Einfordern von Urlaubsgeld. "Während aber eine Kündigungsschutzklage vielleicht fünf Seiten lang ist, kann es bei einem Mobbingverfahren Schriftsätze von mehreren hundert bis über tausend Seiten geben", verdeutlicht Alenfelder den Unterschied. Deshalb sollten Mobbingopfer bei der Wahl des Anwalts darauf achten, wie viel Erfahrung er auf diesem Gebiet hat.

5. Weitere externe Hilfe suchen

Niemand sieht sich selbst gerne als Opfer – man war doch immer fleißig und anständig und für das Unternehmen da, wieso sollte da jemand mobben? "Aber oft trifft es gerade kompetente und effiziente Mitarbeiter, die der Vorgesetzte als Bedrohung für den eigenen Posten wahrnimmt", sagt Alenfelder. Viele Betroffene denken anfangs, sie können die Anfeindungen in der Arbeit gut wegstecken und überschätzen dabei die eigenen Kräfte. Oder sie suchen die Schuld bei sich selbst. Andere verdrängen die Situation, weil sie ihren Arbeitsplatz nicht verlieren möchten. "Zwar heißt es: Arbeiten, um zu leben, nicht umgekehrt. Aber für viele ist nach wie vor die Arbeit das Wichtigste in ihrem Leben", sagt Gerichtspsychologe Professor Harald Ege, Fachbuchautor und Gutachter bei Mobbingfällen.

Deshalb ist es umso wichtiger, bei Schwierigkeiten möglichst bald externe Hilfe zu suchen. Neben einem Anwalt können auch Ärzte und Psychologen nötig sein, um den Geschädigten wieder aufzubauen und gesundheitliche Folgen zu verhindern. "Viele Menschen leiden unter lang anhaltendem Mobbing

derart, dass sie dauerhaft krank werden, Reha-Maßnahmen benötigen, im Extremfall sogar selbstmordgefährdet sind oder frühverrentet werden müssen", warnt Alenfelder.

6. Beweise und Zeugen sicherstellen

Bei einer Mobbingklage liegt die Beweislast beim Kläger. Deshalb sollte der Gemobbte ein Tagebuch führen und alle Vorkommnisse genau festhalten. Dabei ist es wichtig, so viele Beweise wie möglich zu sichern: Zum Beispiel herabwürdigende E-Mails aufbewahren. Den leergeräumten Schreibtisch fotografieren, wenn der Vorgesetzte die Arbeitsmaterialien entzogen hat. Das Organigramm und das Telefonverzeichnis abspeichern, in dem plötzlich der eigene Name nicht mehr vorkommt.

Oder auch Zeugenaussagen zu sammeln, wenn der Mobber verbal ausfällig wurde. Viele Mitarbeiter zieren sich allerdings, als Zeuge aufzutreten, weil sie selbst Angst um ihren Arbeitsplatz haben. "Auskunftfreudiger sind oft Kollegen, die das Unternehmen verlassen", rät Alenfelder. Deshalb sollte der Gemobbte unbedingt deren private Kontaktdaten notieren.

7. Versuchen, ausgeglichen zu bleiben

Längere Zeit durch Mobbing unter Druck gesetzt zu werden, bedeutet großen psychischen Stress. Dadurch ergeben sich zwei Fallstricke für die Betroffenen: Wer sich zu sehr verunsichern lässt, ist möglicherweise in der Arbeit blockiert und macht entscheidende Fehler. Diese kann das Unternehmen schlimmstenfalls als Grund für eine Kündigung verwenden. Außerdem möchte der Betroffene eventuell Frust und Wut ablassen. Das sollte er aber keinesfalls in der Öffentlichkeit tun: "In einem Fall schrieb der Gemobbte auf Facebook, dass es im Betrieb schlimmer als bei der Stasi sei. Das hat dann für eine fristlose Kündigung genügt", erzählt Alenfelder.

Experte Ege rät, gerade in solchen schwierigen Zeiten nicht seine Hobbies und sozialen Kontakte zu vernachlässigen: "Wer sich wenigstens auf den Feierabend freuen kann, erträgt die Demütigungen in der Arbeit eher." Auch Sport kann helfen. Ege hat aber auch schon beobachtet, dass Menschen die Probleme in sich hineinfressen. "Am wichtigsten: Bei Tabletten und Alkohol vorsichtig sein und nicht in eine Suchtproblematik abrutschen." Denn das könne nicht nur die Karriere, sondern auch die Gesundheit ruinieren.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
1. Методические рекомендации к практическим занятиям.....	4
2. Методические указания для самостоятельной работы.....	6
3. Методические материалы для самостоятельной работы.....	9

Ирина Ильинична Лейфа
доцент кафедры иностранных языков АмГУ, канд. пед. наук