

INHALTSÜBERSICHT

| | |
|---|----|
| Vorwort | 1 |
| 1 Was ist „Mobbing“? | 3 |
| 1.1 Definition von „Mobbing“ und „Schikane“ | 3 |
| 1.2 „Mobbing“ aus der Perspektive der Konfliktforschung | 13 |
| 1.3 „Mobbing“ ein Streß | 14 |
| 1.4 Mobbing als Straftatbestand | 16 |
| 2 Ursachen von Mobbing: Systemkomponenten | 21 |
| 2.1 Die Situation am Arbeitsplatz bei der Einstellung | 21 |
| 2.2 Bedeutung der Systemkomponenten | 23 |
| 2.3 Ursachen im Mobbing-Täter | 25 |
| 2.4 Ursachen im Mobbing-Opfer | 29 |
| 2.5 Ursachen im System der Arbeitsorganisation | 34 |
| 2.6 Konsequenzen der Ursachen-Analyse für das praktische Vorgehen | 42 |
| 3 Ansatzpunkte für Mobbing-Aktivitäten im Arbeitsleben | 47 |
| 3.1 Der Aktionsrahmen | 47 |
| 3.2 Eingriffe in die Arbeitsbedingungen | 48 |
| 3.2.1 Veränderung des Arbeitsplatzes | 49 |
| 3.2.2 Organisation der Arbeitsabläufe | 50 |
| 3.2.3 Erschwerung oder Entziehung von Arbeit | 50 |
| 3.2.4 Umsetzung, Versetzung an schlechteren Arbeitsplatz | 52 |
| 3.2.5 Eingriffe in die Besoldung | 52 |
| 3.2.6 Gefährdung des Arbeitsplatzes | 53 |
| 3.3 Angriffe auf die Person | 55 |
| 3.3.1 Mögliche Mobbing-Ansatzpunkte der Beteiligten | 55 |
| 3.3.1.1 Mobbing-Ansatzpunkte von Führungskräften | 57 |
| 3.3.1.2 Mobbing-Ansatzpunkte von Mitarbeitern | 58 |
| 3.3.1.3 Mobbing-Ansatzpunkte von Arbeitskollegen | 59 |
| 3.3.2 Qualifikation für die Tätigkeit | 61 |
| 3.3.2.1 Kritik an der Arbeitsleistung | 61 |
| 3.3.2.2 Aus-, Fort- und Weiterbildung | 62 |
| 3.3.3 Menschliche Qualitäten | 65 |
| 3.3.3.1 Persönliche Diffamierung | 65 |
| 3.3.3.2 Verbale Attacken | 66 |
| 3.3.4 Gesundheit | 68 |
| 3.3.4.1 Körperliche Angriffe | 68 |

| | | |
|----------|---|------------|
| 3.3.4.2 | Sexuelle Belästigung | 69 |
| 3.3.4.3 | Psychische Überlastung | 76 |
| 3.3.5 | Familie des Arbeitnehmers | 71 |
| 3.3.5.1 | Familientrennung | 72 |
| 3.3.5.2 | Terrorisierung | 72 |
| 3.4 | Eingriffe in die sozialen Beziehungen | 75 |
| 3.4.1 | Kontakte innerhalb des Unternehmens | 76 |
| 3.4.1.1 | Räumliche Isolierung im Unternehmen | 77 |
| 3.4.1.2 | Ausschluß von sozialen Aktivitäten | 77 |
| 3.4.1.3 | Mangelhafte Information | 78 |
| 3.4.1.4 | Kommunikationseinschränkung | 79 |
| 3.4.2 | Verbindungen zu externen Kontaktpersonen | 80 |
| 3.4.2.1 | Behinderung durch räumliche Isolierung | 80 |
| 3.4.2.2 | Behinderung durch restriktive Kompetenzregelungen und Anweisungen | 80 |
| 3.4.2.3 | Behinderung durch andere organisatorische Maßnahmen | 81 |
| 4 | Folgen von Mobbing | 83 |
| 4.1 | Folgen im Verlauf eines Mobbing-Prozesses | 83 |
| 4.2 | Mobbing aus der Perspektive der Streßforschung | 85 |
| 4.3 | Folgen für Mobbing-Opfer | 90 |
| 4.3.1 | Gesundheitliche Folgen für Mobbing-Opfer | 90 |
| 4.3.1.1 | Körperliche Beschwerden | 94 |
| 4.3.1.2 | Psychische Probleme | 95 |
| 4.3.2 | Auswirkungen auf das Privatleben | 96 |
| 4.3.3 | Auswirkungen auf Leistungsmotivation und Arbeitsleistung | 97 |
| 4.4 | Folgen für das Unternehmen | 98 |
| 4.4.1 | Auswirkungen auf das Betriebsklima | 98 |
| 4.4.2 | Auswirkungen auf das Betriebsergebnis | 99 |
| 4.4.3 | Krankfehlzeiten | 100 |
| 4.4.4 | Fluktuation | 101 |
| 4.5 | Folgen für Mobbing-Täter | 102 |
| 5 | Maßnahmen gegen Mobbing | 105 |
| 5.1 | Die richtige Grundeinstellung | 105 |
| 5.2 | Voraussetzungen wirkungsvoller Maßnahmen | 106 |
| 5.2.1 | Das Problem erkennen und lösen | 107 |
| 5.2.2 | Den/die Mobber identifizieren | 109 |
| 5.2.3 | Die Mobbing-Ursachen feststellen | 110 |
| 5.3 | Mögliche Reaktionen und Maßnahmen von Mobbing-Opfern | 115 |
| 5.3.1 | Abwarten und erdulden | 117 |
| 5.3.2 | Selbstkritische Prüfung | 118 |
| 5.3.2.1 | Selbst verursachte Konflikthanlässe beseitigen | 119 |
| 5.3.2.2 | Verständnis, Toleranz und Akzeptanz für unabänderliche Konflikthanlässe | 121 |

| | |
|--|-----|
| 5.3.3. Vorbeugung gegen Mobbing bzw. gegen Mobbing-Eskalation | 121 |
| 5.3.4 Gegenangriff | 123 |
| 5.3.4.1 Das Mobben „aussitzen“ | 123 |
| 5.3.4.2 Den Mobber zur Rede stellen | 125 |
| 5.3.4.3 Sich bei Vorgesetzten etc. über den Mobber beschweren | 126 |
| 5.3.4.4 Versetzung an einen anderen Arbeitsplatz betreiben | 127 |
| 5.3.4.5 Fehlhandlungen anderer (z. B. des Mobbers) als Druckmittel einsetzen | 128 |
| 5.3.4.6 Anzeige erstatten, Klage einreichen | 129 |
| 5.3.4.7 Schadenersatz fordern und einklagen | 130 |
| 5.3.4.8 Zum Selbstschutz dem Betriebs- bzw. Personalrat beitreten | 131 |
| 5.3.4.9 Solidarisierung mit Leidensgenossen | 132 |
| 5.3.5 Innere Kündigung | 132 |
| 5.3.5.1 Resignation | 133 |
| 5.3.5.2 Dienst nach Vorschrift | 134 |
| 5.3.5.3 Selbstbeschäftigung | 135 |
| 5.3.5.4 Flucht in die Krankheit | 137 |
| 5.3.6 Kündigung des Arbeitsverhältnisses | 138 |
| 5.3.6.1 Stellenmarkt erkunden | 139 |
| 5.3.6.2 Arbeitszeugnis und Abfindung | 140 |
| 5.3.6.3 Nutzung des erworbenen Know-how | 142 |
| 5.4 Mögliche Reaktionen und Maßnahmen des Arbeitgebers | 143 |
| 5.4.1 Mobbing-Prophylaxe | 143 |
| 5.4.1.1 Unternehmens-Philosophie, -Ethik und Betriebsklima | 143 |
| 5.4.1.2 Personalauswahl und Personalschulung | 146 |
| 5.4.1.3 Arbeitsorganisation und Verantwortung in der Hierarchie | 147 |
| 5.4.1.4 Arbeitszufriedenheit schaffen | 148 |
| 5.4.2 Beseitigung von Mobbing-Anlässen | 151 |
| 5.4.2.1 Systematische Erfassung von Mobbing im Unternehmen | 151 |
| 5.4.2.2 Aufklärung | 155 |
| 5.4.2.3 Entwicklung innerbetrieblicher Konfliktlösungs-Strategien | 157 |
| 5.5 Mögliche Reaktionen und Maßnahmen seitens des Mobbing-Täters | 159 |
| 5.6 Mögliche Reaktionen und Maßnahmen des Gesetzgebers und der Gesellschaft | 161 |
| 5.7 Beratung und Behandlung von Mobbing-Opfern | 165 |
| 5.7.1 Berater und Beratungsstellen | 165 |
| 5.7.2 Rechtsberatung | 165 |

| | | |
|----------|--|-----|
| 5.7.3 | Ärztliche Beratung und Behandlung | 168 |
| 5.7.4 | Psychologische Beratung und psychotherapeutische Behandlung | 169 |
| 6 | Schlußwort | 173 |
| 7 | Literatur | 175 |
| 8 | Index | 181 |
| 8.1 | Schlagwort-Übersicht | 181 |
| 8.2 | Verzeichnis der Tabellen | 185 |
| 8.3 | Verzeichnis der Abbildungen | 187 |
| 9 | Anhang | 189 |
| 9.1 | Adressenverzeichnis: Beratungsstellen | 189 |
| 9.2 | Definition von Begriffen zur Bezeichnung fragwürdiger zwischenmenschlicher Interaktionen aus dem Bereich von Mobbing und Schikane im weiteren Sinn | 191 |
| 9.3 | Verzeichnis von Fach- und Fremdwörtern | 193 |
| 9.4 | Fragebogen zur Feststellung subjektiv empfundener Mobbing-Belästigungen | 195 |
| 9.5 | Systematische Ursachenanalyse und Maßnahmenplanung | 197 |