

I. Inhaltsverzeichnis

VORWORT	III
I. INHALTSVERZEICHNIS	V
II. ABBILDUNGS- UND TABELLENVERZEICHNIS	XI
III. EINLEITUNG	3
IV. ZUM STAND DER WISSENSCHAFTLICHEN AUSEINANDERSETZUNG MIT DER THEMATIK MOBBING AM ARBEITSPLATZ	6
1. DIE ETABLIERUNG DES BEGRIFFS MOBBING IN DER WISSENSCHAFTLICHEN TERMINOLOGIE	6
2. DAS MOBBINGKONZEPT VON HEINZ LEYMANN	10
2.1 <i>Beschreibung der Methodik und der Untersuchungseinheiten</i>	10
2.2 <i>Definition von Mobbing</i>	12
2.3 <i>Die Mobbinghandlungen</i>	13
2.4 <i>Der Verlauf von Mobbing: Das Phasenmodell nach LEYMANN</i>	16
2.5 <i>Statistische Befunde</i>	22
2.5.1 Das Ausmaß von Mobbing	22
2.5.2 Wahrgenommene Charakteristika der angreifenden Personen	24
2.5.2.1 Anzahl der am Mobbing beteiligten Personen.....	24
2.5.2.2 Betriebliche Position der mobbenden Personen.....	25
2.5.2.3 Geschlecht der mobbenden Personen	25
2.5.3 Geschlechtsspezifische Unterschiede bei der Wahl der Mobbinghandlungen	26
2.6 <i>Folgen von Mobbing</i>	26
2.6.1 Die soziale Isolation und die Stigmatisierung des Opfers	26
2.6.2 Störungen des Wohlbefindens und die Ausbildung von Krankheiten	29
2.6.3 Betriebswirtschaftliche und volkswirtschaftliche Folgen	32
2.7 <i>Die Ursachen von Mobbing nach LEYMANN</i>	33
2.7.1 Vorbemerkung	33
2.7.2 Strukturelle Bedingungen am Arbeitsplatz	34
2.7.2.1 Die Organisation der Arbeit.....	34
2.7.2.2 Die Aufgabengestaltung der Arbeit	35
2.7.2.3 Die Leitung der Arbeit	35
2.7.3 Die sozial exponierte Stellung der Mobbingbetroffenen	37

2.7.4	Die Akzeptanz von Mobbing innerhalb der Arbeitsgruppe.....	37
3.	DIE RELEVANZ VON MOBBING IM DEUTSCHSPRACHIGEN RAUM – ERGEBNISSE	
	DEUTSCHSPRACHIGER UNTERSUCHUNGEN.....	38
3.1	<i>Die Gießener Studie von C. KNORZ und D. ZAPF</i>	38
3.1.1	Vorbemerkung.....	38
3.1.2	Fragestellungen der Gießener Studie.....	38
3.1.3	Beschreibung der Methodik und der Untersuchungseinheit.....	39
3.1.4	Ergebnisse.....	40
3.1.4.1	Zur Replikation einiger Ergebnisse von LEYMANN.....	40
3.1.4.2	Überprüfung des Phasenmodells von LEYMANN.....	42
3.1.4.3	Bewältigungsstrategien bei Mobbing.....	43
3.1.4.4	Die psychische Befindlichkeit.....	44
3.1.5	Fazit.....	44
3.2	<i>Die Untersuchungen von Klaus NIEDL zur Relevanz von Mobbing für Österreich am Beispiel zweier Organisationen</i>	45
3.2.1	Vorbemerkung.....	45
3.2.2	Fragestellungen.....	45
3.2.3	Beschreibung der Methodik und der Untersuchungseinheiten.....	46
3.2.4	Ergebnisse.....	47
3.2.4.1	Das Ausmaß der Mobbingbetroffenheit.....	47
3.2.4.2	Merkmale der betroffenen Personen.....	47
3.2.4.3	Wahrgenommene Charakteristika der mobbenden Personen.....	48
3.2.4.4	Die Mobbinghandlungen.....	50
3.2.4.5	Psychische Befindlichkeitsbeeinträchtigungen der gemobbten Personen.....	51
3.2.5	Fazit.....	51
4.	EINE KRITISCHE BETRACHTUNG DES MOBBINGKONZEPTES DURCH O. NEUBERGER.....	52
4.1	<i>Mängel in der Operationalisierung von Mobbing im LIPT und in der methodischen Vorgehensweise</i>	53
4.2	<i>Zur Täter-Opfer-Verschränkung</i>	54
4.3	<i>Das Phasenmodell LEYMANNs</i>	58
4.4	<i>Zur Personalisierung der Verursachungsfaktoren</i>	58
4.5	<i>Fazit</i>	60
5.	ZUSAMMENFASSUNG.....	60

9.	SYMPTOME, DIE AUF EINEN VORHANDENEN KONFLIKT HINWEISEN	89
10.	DIE NEUN STUFEN DER KONFLIKTESKALATION NACH GLASL	90
10.1	<i>Die Grundgedanken des Modells</i>	91
10.2	<i>Das Phasenmodell der Konflikteskalation nach GLASL</i>	94
10.2.1	1. Hauptphase: Verstimmung – „win-win“	94
10.2.2	2. Hauptphase: Schlagabtausch – „win-lose“	95
10.2.3	3. Hauptphase: Vernichtungsschläge – „lose-lose“	96
10.3	<i>Zusammenhang zwischen dem Eskalationsmodell nach GLASL und Mobbing</i>	97
10.4	<i>Fazit</i>	101
VI.	RECHTLICHE PRÄVENTIONS- UND INTERVENTIONSMÖGLICHKEITEN GEGEN MOBBING	103
1.	JURISTISCHE AUSEINANDERSETZUNG	103
2.	MOBBING ALS EINGRIFF IN DIE PERSÖNLICHKEITSRECHTE	104
3.	RECHTE UND PFLICHTEN DES ARBEITGEBERS IM HINBLICK AUF MOBBING	104
4.	MAßNAHMEN DES ARBEITGEBERS GEGEN MOBBENDE ARBEITNEHMER	106
5.	RECHTE UND PFLICHTEN DES BETRIEBSRATS/DES PERSONALRATS IM HINBLICK AUF MOBBING 107	
5.1	<i>Überwachungsaufgabe und Kontrollrecht des Betriebsrats/des Personalrats</i>	107
5.2	<i>Antrag auf entsprechende Maßnahmen gegen Mobbing</i>	108
5.3	<i>Vorbeugen und Vorgehen gegen Mobbing durch den Betriebsrat/den Personalrat ...</i>	108
6.	RECHTE UND PFLICHTEN DES ARBEITNEHMERS IN HINBLICK AUF MOBBING	109
6.1	<i>Ansprüche des Arbeitnehmers gegenüber dem Arbeitgeber</i>	109
6.2	<i>Fürsorgepflicht des Arbeitgebers über den Arbeitnehmer in dienstlichen und persönlichen Beziehungen</i>	111
6.3	<i>Anspruch auf Schadensersatz vom Arbeitgeber</i>	111
6.4	<i>Ansprüche gegenüber dem Betriebsrat/dem Personalrat</i>	111
6.5	<i>Außerordentliche Kündigung durch den Betroffenen</i>	112
6.6	<i>Maßnahmen und Ansprüche gegen den/die Verursacher</i>	112
7.	FAZIT	113
VII.	PRÄVENTIONSMABNAHMEN GEGEN MOBBING	115
1.	ÜBERPRÜFUNG DER URSACHEN	115
1.1	<i>Anzeichen für ein schlechtes Betriebsklima</i>	116
1.2	<i>Stimmungs-Check</i>	116

2.	PERSONALE UND STRUKTURELL-ORGANISATORISCHE PRÄVENTIONSMABNAHMEN	119
2.1	<i>Aufklärung durch Information</i>	119
2.2	<i>Verbesserung der kommunikativen Infrastruktur des Betriebes</i>	121
2.2.1	Installation eines Beschwerdesystems	121
2.2.2	Betriebsvereinbarungen	122
2.2.3	Benennen von Kontakt- und Vertrauenspersonen – Mobbingbeauftragter	127
2.2.4	Supervision	128
2.2.4.1	Transaktionsanalyse als ein Verfahren in der Supervision	129
2.2.4.2	Transaktionsanalyse – Was heißt das?.....	130
2.2.4.3	Die Ich-Zustände.....	130
2.2.4.3.1	Das Eltern-Ich	131
2.2.4.3.2	Das Erwachsenen-Ich.....	131
2.2.4.3.3	Das Kind(-heits)-Ich	132
2.2.4.4	Transaktionsarten	132
2.2.4.5	Zum Nutzen der Transaktionsanalyse in der Supervision	135
2.3	<i>Präventionsmöglichkeiten auf der Ebene des Vorgesetzten</i>	135
2.3.1	Regelmäßige Mitarbeitergespräche.....	136
2.3.2	Gezielte Personalauswahl	136
2.3.3	Durchdachte Einführung neuer Mitarbeiter - Patenschaften.....	137
2.3.4	Förderung der Personalentwicklung	137
2.3.5	Mitarbeiter-Coaching.....	138
2.4	<i>Strukturell-organisatorische Präventionsmaßnahmen</i>	138
VIII.	INTERVENTIONSMÖGLICHKEITEN VERSCHIEDENER PERSONEN UND	
	INSTITUTIONEN BEI MOBBING.....	143
1.	EINE ÜBERBLICK ÜBER DIE IN DER LITERATUR VORGESCHLAGENEN	
	INTERVENTIONSMÖGLICHKEITEN	143
1.1	<i>Skizzierung der vorgeschlagenen Interventionsmöglichkeiten</i>	143
1.2	<i>Fazit</i>	150
2.	HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN VERSCHIEDENER PERSONEN BZW. INSTITUTIONEN	
	BEI MOBBING	152
2.1	<i>Handlungsmöglichkeiten der betroffenen Personen</i>	152
2.1.1	Vorbemerkung	152
2.1.2	Die Wahrnehmung des eigenen Stresserlebens	152

2.1.3	Möglichkeiten der individuellen Entlastung	153
2.1.4	Untaugliche Mittel zur Stressbewältigung meiden	155
2.1.5	Die Veränderung der objektiven stresserzeugenden Bedingungen.....	156
2.1.5.1	Einleitung.....	156
2.1.5.2	Handlungsmöglichkeiten in der frühen Phase	157
2.1.5.3	Handlungsmöglichkeiten in der mittleren Phase	158
2.1.5.4	Handlungsmöglichkeiten in der späten Phase.....	162
2.2	<i>Handlungsmöglichkeiten der Kollegen</i>	163
2.3	<i>Handlungsmöglichkeiten der Interessenvertretungen der Arbeitnehmer</i>	164
2.4	<i>Handlungsmöglichkeiten der Führungskräfte/des Arbeitgebers</i>	166
3.	MEDIATION ALS MÖGLICHKEIT DER INTERVENTION BEI MOBING.....	168
3.1	<i>Einleitung</i>	168
3.2	<i>Grundzüge des Mediationsverfahrens</i>	170
3.3	<i>Voraussetzungen für die erfolgreiche Durchführung einer Mediation bei Mobbing</i> ..	173
4.	MEDIZINISCHE UND PSYCHOSOZIALE REHABILITATION	174
4.1	<i>Vorbereitung der psychosozialen und medizinischen Rehabilitation</i>	175
4.2	<i>Behandlungsphase</i>	175
4.3	<i>Stationäre Behandlung – Mobbingkliniken</i>	176
5.	FAZIT	178
IX.	SCHLUBBETRACHTUNG	181
X.	LITERATURVERZEICHNIS.....	184
XI.	INTERNETADRESSEN ZUM THEMA MOBING	192
XII.	ANHANG: GESETZESSAMMLUNG.....	194