

# Mobbing, Bullying, Bossing

Treibjagd am Arbeitsplatz

Erkennen, Beeinflussen und Vermeiden  
systematischer Feindseligkeiten

von

Prof. Dr. Ralf D. Brinkmann

Korb

2. Auflage 2002

Mit 18 Abbildungen und Tabellen



I. H. Sauer-Verlag GmbH  
Heidelberg

# Inhaltsverzeichnis

<b>1.</b>	<b>Mobbing, Bullying und Bossing – alter Wein in neuen Schläuchen?</b> .....	9
1.1	Was unterscheidet Mobbing, Bullying und Bossing vom alltäglichen beruflichen Ärger? ....	10
1.2	Definition von Mobbing, Bullying und Bossing aus wissenschaftlicher Sicht .....	11
1.2.1	Empirische Daten zum „Mobber-Verhalten“ .....	17
1.3	Mobbing als psychosozialer Streß .....	21
1.3.1	Folgen für die Gesundheit .....	25
1.3.1.1	Körperliche und psychosomatische Beschwerden .....	25
1.3.1.2	Psychische Auswirkungen .....	27
1.3.2	Bewältigungsstrategien der Opfer .....	28
1.3.3	Auswirkungen von Mobbing auf subjektives Wohlbefinden, Arbeits- und Lebenszufriedenheit.....	32
<b>2.</b>	<b>Die fünf Mobbing-Strategien</b> .....	34
2.1	Einschränkungen der Kommunikationsmöglichkeiten des Mobbing-Opfers .....	34
2.2	Entzug der sozialen Unterstützung .....	38
2.3	Demontage des sozialen Ansehens .....	43
2.4	Reduzierung der Arbeits- und Lebenszufriedenheit .....	48
2.5	Direkte Angriffe auf die Gesundheit und das Wohlbefinden .....	51
2.6	Zusammenfassung .....	54
<b>3.</b>	<b>Das Erkennen von systematischen Anfeindungen und Chancen zur Veränderung</b> .....	56
3.1	Woran läßt sich Mobbing erkennen? .....	57
3.1.1	Frühe Alarmsignale.....	58

3.1.2	Das Phasenmodell von Leymann.....	60
3.2	Konflikte als Ursache für Mobbing erkennen ...	62
3.2.1	Wann spricht man überhaupt von einem Konflikt? .....	65
3.2.2	Welche Konfliktarten können unterschieden werden? .....	66
3.2.3	Konfliktverläufe.....	67
3.2.4	Gründe für Konflikte am Arbeitsplatz .....	69
3.2.5	Aggressionen und die Entstehung von Mobbing am Arbeitsplatz .....	71
<b>4.</b>	<b>Wer greift wen an und warum? .....</b>	<b>74</b>
4.1	Mobbing auf Kollegenebene.....	74
4.2.	Vertikaler Psychoterror .....	77
4.2.1	Bossing oder die Schikane durch den Vorgesetzten.....	78
4.2.2	Vorgesetzte und Persönlichkeitsstruktur .....	79
4.2.3	Bossing und Psychospiele.....	86
4.2.4	Mitarbeiter mobben den Vorgesetzten .....	88
4.3	Sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz .....	89
4.4	Von Opfern, Tätern und Mitläufern beim Terror am Arbeitsplatz .....	91
4.4.1	Persönlichkeitsmerkmale von Opfern.....	98
4.4.2	Ursachen in der Person des Täters .....	100
4.4.2.1	Aktive MobberInnen.....	101
4.4.2.2	ZufallstäterInnen.....	106
4.4.2.3	MitmacherInnen und SympathisantInnen.....	106
4.4.3	Gruppendynamische Aspekte .....	107
4.4.4	Wie verhalten sich die Opfer von Schikanen und Psychoterror? .....	111
4.5	Geschlechtsspezifische Unterschiede .....	113
<b>5.</b>	<b>Interventionsmöglichkeiten für Vorgesetzte... 116</b>	
5.1	Von der Fürsorgepflicht des Vorgesetzten .....	116
5.1.1	Ohne Hilfe kann das Opfer Mobbing nicht bewältigen.....	117

5.2	Der Vorgesetzte im Mobbing-Spannungsfeld .....	119
5.3	Die Rolle des Konfliktmanagers .....	120
5.3.1	Konflikthandhabung durch die Führungskraft ....	121
5.3.2	Kommunikationspsychologische Aspekte .....	130
5.3.3	Transaktionsanalyse und Mobbing .....	141
5.4	Wenn das Eingreifen durch die Führungskraft zu spät kommt .....	152
5.4.1	Hilfe durch professionelle Berater .....	154
5.4.2	Zusammenarbeit mit den Arbeitnehmer- vertretungen .....	155
5.4.3	Juristische Lösungsansätze .....	156
5.4.4	Was tun, wenn die Führungskraft selbst von Mobbing betroffen ist? .....	157
<b>6.</b>	<b>Wie kann der Vorgesetzte Mobbing vorbeugen?</b> .....	<b>159</b>
6.1	Prävention auf der strukturell-organisatorischen Ebene .....	159
6.2	Personalpflege als Präventionsfaktor .....	164
6.3	Durchdachte Einführung neuer Mitarbeiter .....	165
<b>7.</b>	<b>Die betriebs- und volkswirtschaftlichen Dimensionen des Mobbing</b> .....	<b>167</b>
<b>8.</b>	<b>Gibt es bestimmte Branchen mit erhöhter Gefahr für Mobbing?</b> .....	<b>170</b>
<b>9.</b>	<b>Ethisches Verhalten – eine Mobbing-Prophylaxe</b> .....	<b>172</b>
<b>10.</b>	<b>Schlußbemerkung</b> .....	<b>176</b>
<b>11.</b>	<b>Literatur</b> .....	<b>178</b>
<b>12.</b>	<b>Sachregister</b> .....	<b>183</b>