



# Wirksamkeit von Mobbingberatung

*Eine explorative Studie am Beispiel des Vereins für  
psychosozialen Stress und Mobbing e.V. in  
Wiesbaden*

1. Prüfer: Prof. Dr. Axel Koch
2. Prüfer: Prof. Dr. Wolfram Behm

SRH Fernhochschule Riedlingen  
MBA 2008

von  
Ina Nolte  
Elsa-Brandström-Str. 3  
69207 Sandhausen

Matrikelnummer: 8035

27.03.2012

## Inhaltsverzeichnis

Abbildungverzeichnis .....	V
<b>A. Einleitung .....</b>	<b>2</b>
1. Problembereich der Arbeit .....	2
1.2 Übersicht über die Arbeit .....	4
<b>B. Theorie.....</b>	<b>5</b>
2. Mobbing .....	6
2.1 Einführung – Was ist Mobbing .....	6
2.1.1 Begriffsherkunft .....	6
2.1.2 Mobbingdefinitionen in der Literatur .....	7
2.1.3 Kritische Würdigung der Mobbingdefinitionen .....	13
2.1.4 Fazit Mobbingdefinitionen .....	14
2.2. Die Merkmale des Mobbingbegriffs.....	15
2.2.1 Der Geschehensprozess „Mobbing“.....	15
2.2.1.1 Der Verlauf eines Mobbingprozesses .....	16
2.2.1.2 Dauer eines Mobbingprozesses .....	16
2.2.1.3 Das Phasenmodell nach Leymann .....	17
2.2.1.4 Alternative Version des Phasenmodells nach Neuberger .....	19
2.2.1.5 Kritische Würdigungen der Phasenmodelle .....	25
2.2.2 Mobbinghandlungen .....	26
2.2.2.1 Abgrenzung von Mobbing zu Konflikten .....	28
2.2.2.2 Die Handlungen .....	29
2.2.3 Mobbingarten.....	30
2.2.4 Was Mobbing nicht ist.....	32
2.2.5 Typische Mobbing-Konstellationen .....	33
3. Ursachen von Mobbing .....	34
3.1 Belastungsfaktoren .....	34
3.2 Betriebliche Situation und Arbeitsorganisation .....	37
3.3. Gesellschaftliche Ursachen- Werte und Normen.....	38
4. Auswirkungen und Folgen von Mobbingprozessen .....	40

4.1 Krankheiten als Folge des Mobbingprozesses .....	40
4.2 Auswirkungen auf das Arbeitsverhalten .....	42
4.3 Betriebs- und volkswirtschaftliche Auswirkungen .....	43
5. Grundlagen zur Mobbingberatung .....	44
5.1 Anforderungen an den Berater .....	44
5.1.1 Wichtigkeit der systemischen Sichtweise .....	45
5.2 Das Konzept der Mobbingberatung .....	46
5.2.1 Aufbau der Beziehung zwischen Klient und Berater .....	46
5.2.2 Problembesprechung und Zielformulierung .....	47
5.2.3 Psychische Stabilität der Beteiligten .....	47
5.2.4 Problemstrukturanalyse .....	49
5.2.5 Stärkung der Handlungskompetenzen .....	51
5.2.6 Äußere Problemstruktur ändern .....	51
 C. Status Quo der empirischen Ergebnisse .....	 52
 6. Empirische Ergebnisse der Mobbingforschung .....	 53
6.1 Soziodemographische Merkmale der Mobbing-Opfer .....	54
6.1.1 Geschlechterverteilung .....	54
6.1.2 Altersstruktur der Mobbingbetroffenen .....	55
6.1.3 Status der Betroffenen innerhalb des Betriebes .....	56
6.1.3.1 Position des Mobbers in der Unternehmenshierarchie .....	57
6.2. Auftretenshäufigkeit von Mobbing .....	57
6.3 Dauer des Mobbingprozesses .....	58
6.4 Regelmäßigkeit der Mobbinghandlungen .....	59
6.5 Unterstützung durch Dritte .....	60
6.6 Kritische Würdigung der empirischen Befunde .....	61
7. Forschungshypothesen .....	62
 D. Methode .....	 64
 8. Verein gegen Psychosozialen Stress und Mobbig e.V. ....	 65
8.1 Vorstellung des VPSM .....	65
8.1.1 Ziele des VPSM .....	65
8.1.2. Mitarbeiterprofil .....	66
8.1.3 Die Arbeitsbereiche der Beratungsstelle „Balance“ .....	66

8.2 Warum der VPSM .....	69
8.3 Interessen des VPSM .....	69
9. Methoden.....	70
9.1 Grundlegendes zur Forschung des Untersuchungsgegenstandes .....	70
9.2 Beschreibung der Stichprobe .....	73
9.2.2 Verwertbare Interviews .....	73
9.2.1 Berufliche Position/Betriebszugehörigkeit der Probanden .....	73
9.3 Der Untersuchungsplan – Einzelfallanalyse .....	74
9.3.1 Probleme bei der Einzelfallanalyse .....	75
9.4 Untersuchungsdesign/ Erhebungsverfahren .....	75
9.4.1 Expertenbefragung .....	79
9.5 Vorbereitung der Interviews .....	80
9.5.1 Organisatorische Abwicklung.....	80
9.5.2 Durchführung der Interviews.....	81
9.5.3 Schwierigkeiten bei der Interviewdurchführung.....	82
9.5.34 Forschungsethik .....	82
10. Datenaufbereitung .....	83
10.1 Aufbereitungsverfahren.....	83
10.2 Zusammenfassung der Interviews .....	84
10.3 Aufbereitung .....	85
E. Ergebnisse .....	90
11. Ergebnisse.....	91
12. Die Mobbinghandlungen .....	91
13. Selbstzweifel und Selbstwertgefühl .....	92
13.1 Selbstzweifel.....	92
13.2 Selbstwertgefühl aufbauen/ Selbstzweifel mindern .....	93
13.3 Selbsteinschätzung.....	94
14. Psychosomatische Auswirkungen .....	94
15. Selbstdefinierte Ziele .....	96
16. Erfolge im Rahmen der Mobbingberatung.....	97

F. Diskussion .....	99
17. Störgrößen und Schwierigkeiten der Arbeit .....	100
18. Rückschlüsse auf die Charaktere der Hilfesuchenden .....	100
19. Selbstdiagnose und Selbsteinschätzung .....	102
20. Selbstdefinierte Ziele .....	103
21. Auswirkungen auf die Betroffenen .....	104
22. Erfolge im Rahmen des VPSM.....	105
G. Fazit .....	107
23. Beantwortung der Forschungsfrage .....	108
24. Weiterer Forschungsbedarf.....	108
25. Schluss .....	109
Appendix I: Transkription der Interviews .....	110
Appendix II: Aufbereitung der Interviews.....	141
Appendix III: 45 Mobbinghandlungen nach Leymann.....	167
Appendix IV: 100+ Mobbinghandlungen nach Esser/ Wolmerath.....	169
Literaturverzeichnis.....	174
Eidesstaatliche Erklärung .....	179

## Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Eigene Darstellung in Anlehnung an Leymann, H. 1993 .....	17
<b>„Phasen des Mobbingverlaufs nach Leymann“</b>	
Abb. 2: Eigene Darstellung in Anlehnung an Neuberger, O. 1999 .....	21
<b>„Phasen der Personenveränderung durch Mobbing“</b>	
Abb. 3: Eigene Darstellung in Anlehnung an Gottschalk, C. 2004	
<b>„Phasen der Veränderung der personenspezifischen</b>	
<b>Arbeitsverhältnisse“</b> .....	22
Abb. 4: Meschkutat, B./ Stachelbeck, M./ Langenhoff, G. 2002	
<b>„Die häufigsten Mobbinghandlungen“</b> .....	30
Abb. 5: Eigene Darstellung in Anlehnung an Wever, U.A., 1989	
<b>„Wertewandel in der Gesellschaft nach Wever“</b> .....	39
Abb. 6 : Meschkutat, B./ Stachelbeck, M./ Langenhoff, G. 2002	
<b>„Auswirkungen auf das Arbeits-und Leistungsverhalten“</b> .....	42
Abb. 7: Meschkutat, B./ Stachelbeck, M./ Langenhoff, G. 2002	
<b>„Geschlecht der Betroffenen“</b> .....	54
Abb. 8 : Meschkutat, B./ Stachelbeck, M./ Langenhoff, G. 2005	
<b>„Altersstruktur der Betroffenen“</b> .....	55
Abb.9 : Meschkutat, B./ Stachelbeck, M./ Langenhoff, G. 2002	
<b>„Status der Betroffenen innerhalb des Betriebes“</b> .....	56
Abb.10 : Meschkutat, B./ Stachelbeck, M./ Langenhoff, G. 2002	
<b>„Hierarchische Position der Mobber“</b>	
(bereinigt um Mehrfachnennungen) .....	57

Abb.11 : Meschkutat, B./ Stachelbeck, M./ Langenhoff, G. 2002 <b>„Dauer des Mobbingprozesses“</b> (abgeschlossene Fälle) .....	58
Abb.12 : Meschkutat, B./ Stachelbeck, M./ Langenhoff, G. 2005 <b>„Regelmäßigkeit der Mobbinghandlungen“</b> .....	59
Abb. 13 : Meschkutat, B./ Stachelbeck, M./ Langenhoff, G. (2002, S. 98) <b>„Ansprechpersonen der Betroffenen“ (abgeschlossene Fälle)</b> .....	60
Abb. 14 : Eigene Darstellung in Anlehnung an Drat, L./ Janecke, S./ Maron, K. In: Schwickerath et al.2004, S.. <b>„Die Beratungsstelle Balance“</b> .....	68
Abb. 15: Eigene Darstellung in Anlehnung an Mayring, P. (2002, S.71) <b>„Ablaufmodell des problemzentrierten Interviews“</b> .....	78