

Freitag, 16.09.2005  
Dipl.-Psych. Richard Pöller, Fachklinik Waren

## Chronische interaktionelle Problembereiche am Arbeitsplatz (Mobbing) Möglichkeiten der Behandlung - Grenzen der Vernetzung

Indikation zur verhaltensmedizinischen Rehabilitation und Behandlung bei  
psychischen und psychosomatischen Erkrankungen - Trägerübergreifendes  
Fachseminar



---

---

---

---

---

---

---

---

## Gliederung



---

---

---

---

---

---

---

---

## Was ist Mobbing?

Mobbing ist das

**systematische Anfeinden,  
Schikanieren und  
Diskriminieren**

von Arbeitnehmern untereinander oder durch  
Vorgesetzte

Arbeitsrechtliche Definition  
vgl. Beschluss vom 15.1.1997, NZA 1997 S. 781 f



---

---

---

---

---

---

---

---

## Was Mobbing auch ist ...



---

---

---

---

---

---

---

---

## Mobbingkriterien

- **Häufigkeit**  
Schikane wiederholen sich regelmäßig.
- **Dauer**  
Konfliktsituation zieht sich über einen längeren Zeitraum hin.
- **Systematik**  
Mobbinghandlungen erfolgen nicht zufällig sondern geplant.
- **ungleiche Machtstrukturen**  
Ob nun Vorgesetzte und/oder Kollegen beteiligt sind - der/die Betroffene hat wenig Möglichkeiten, auf das Geschehen Einfluss zu nehmen; er/sie bekommt keine soziale Unterstützung, kann sich daher nur ungenügend wehren.
- **Zielgerichtetheit**  
Mobbing ist gezielt auf eine Person gerichtet, um sie/ihn aus der Position zu vertreiben.

---

---

---

---

---

---

---

---

## Handlungen - Leymann -

- 1 **Angriffe auf die Möglichkeit sich mitzuteilen**
- 2 **Angriffe auf soziale Beziehungen**
- 3 **Angriffe auf die Qualität der Berufs- und Lebenssituation**
- 4 **Angriffe auf das soziale Ansehen**
- 5 **Angriffe auf die Gesundheit**

---

---

---

---

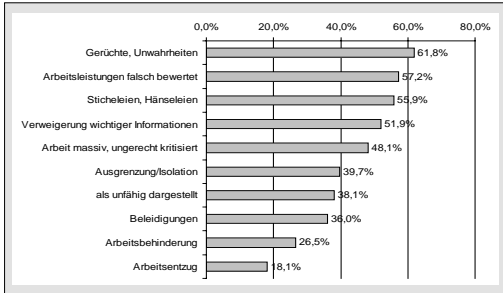
---

---

---

---

## Mobbinghandlungen (sfs - Mobbingreport 2002)




---

---

---

---

---

---

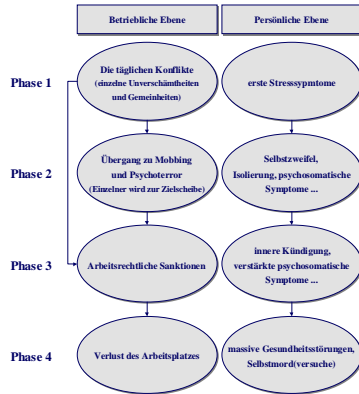
---

---

---

---

## Mobbingverlauf




---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## Ursachen

Mobbing ein ...

- individuelles Problem
- interaktives Problem
- organisatorisches Problem
- gesellschaftliches Problem




---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## Individuelle Ursachen

### Mobbing ein ...

- individuelles Problem
- interaktives Problem
- organisatorisches Problem
- gesellschaftliches Problem

- erhöhte Kränkbarkeit
- fehlende Problemlösefähigkeit
- mangelnde Stressverarbeitung
- starke Leistungsorientierung
- fehlende Kommunikationsfähigkeit
- geringe Eigenreflektion

---

---

---

---

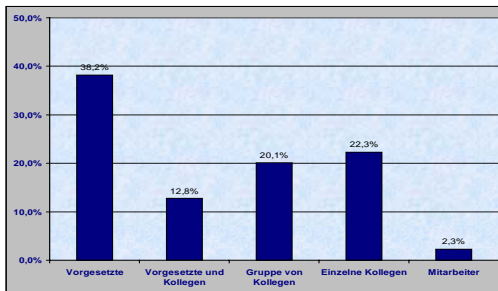
---

---

---

---

## Mobbende Personen (sfs - Mobbingreport 2002)




---

---

---

---

---

---

---

---

## Interaktive Ursachen

### Mobbing ein ...

- individuelles Problem
- interaktives Problem
- organisatorisches Problem
- gesellschaftliches Problem

- Kommunikationsstörungen - gegenseitiges Aufschaukeln
- fehlende Kongruenz verbaler und non-verbaler Kommunikation
- intransparente Kommunikationsstrukturen

---

---

---

---

---

---

---

---

## Organisatorische Ursachen

### Mobbing ein ...

- individuelles Problem
- interaktives Problem
- organisatorisches Problem
- gesellschaftliches Problem

- Umstrukturierungen -  
Neuverteilung von Rollen  
- Machtkämpfe  
- Entsolidarisierung
- Führungsprobleme
- unklare formelle  
Strukturen
- schlechtes Betriebsklima

---

---

---

---

---

---

---

---

## Gesellschaftliche Ursachen

### Mobbing ein ...

- individuelles Problem
- interaktives Problem
- organisatorisches Problem
- gesellschaftliches Problem

- angespannter Arbeitsmarkt
- zunehmende  
Technisierung
- erhöhte Anforderungen an  
die Arbeitsorganisation
- Globalisierung  
- Individualisierung und  
Wertewandel -  
Entsolidarisierung

---

---

---

---

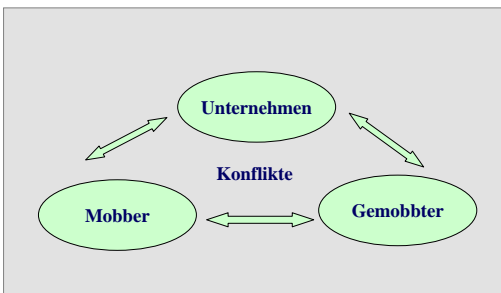
---

---

---

---

## Mobbingtriangel



---

---

---

---

---

---

---

---

## Folgen von Mobbing

- Beim Betroffenen
  - gesundheitliche Probleme
  - finanzielle Einbußen
- Beim Arbeitgeber
  - Fluktuation
  - Dienst nach Vorschrift
  - Krankheitsausfälle
- Gesellschaftliche Auswirkungen
  - erhöhte Transferleistungen

---

---

---

---

---

---

---

---

## Analyse sozialer Konflikte und Mobbing am Arbeitsplatz

- Groß, C.T. (2004) -

- Mobbingbetroffene erleben im Vergleich zu Nichtbetroffenen an Arbeitsplatz wie Privatleben **häufiger ...**
  - intensivere soziale Konflikte;
  - Konflikte am Arbeitsplatz als nichtkontrollierbar sowie kaum bewältigbar;
  - durch Schädigungsabsicht geleitete Handlungen
  - stärker unangenehm und geringer angenehm ausgeprägte Emotionen;
  - weniger aktive Problemlösung als Strategie und mehr Vermeidungsverhalten;
  - weniger soziale Unterstützung am Arbeitsplatz;
  - können erlebte emotionale Reaktionen schlechter bis zum Abend hin angemessen verarbeitet werden.

---

---

---

---

---

---

---

---

## Psychosoziale und gesundheitliche Folgen von Mobbing

Gefühle	Stressreaktionen	Erkrankungen
Misstrauen	Kreislaufstörungen	Herzinfarkt
Ohnmacht	Reizmagen	Tinnitus
Angst	Verdauungsstörungen	Magen-Darm-Erkrankungen
Schuldgefühl	Konzentrationsstörungen	Depressionen
Verunsicherung	Kopfschmerzen	Atemwegserkrankungen
Kränkungen	Migräne	Suchterkrankungen
Minderwertigkeitsgefühl	Abgeschlagenheit, Erschöpfung, Nervosität, Schlafstörung, Schweißausbrüche, Unlustgefühl	Stoffwechselerkrankung, Erkrankung des Immunsystems, posttraumatische Belastungsstörung

---

---

---

---

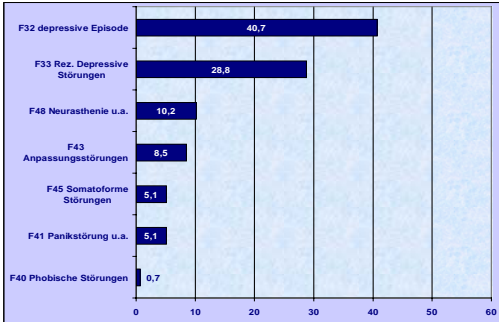
---

---

---

---

## Hauptdiagnosen Katamnese Mobbingbetroffene 2004




---

---

---

---

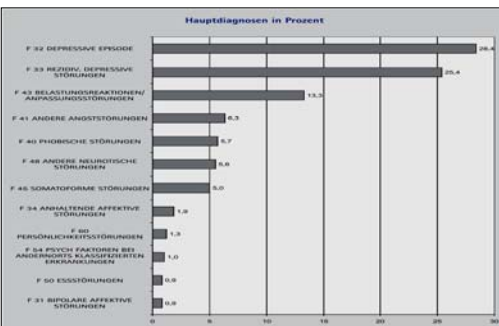
---

---

---

---

## Hauptdiagnosen FK Waren 2004




---

---

---

---

---

---

---

---

## Risikofaktoren - u.a. Zapf 1999 -




---

---

---

---

---

---

---

---

## Risikofaktoren - u.a. Zapf 1999 -

- geringe Chancen für Jobwechsel werden gesehen
- Arbeitsplatz in:
  - öffentlicher Verwaltung,
  - Gesundheit und Soziales,
  - Erziehung und Unterricht
- schlechtes Betriebsklima / wenig soziale Unterstützung
- Suche nach Sündenbock
- arbeitsorganisatorische Probleme
- wenig Unterstützung durch Vorgesetzte
- Mobbing als Möglichkeit zur Kündigung
- wenig souveräner Vorgesetzter
- Personen, die
  - unsicher, konfliktmeidend oder
  - stark leistungsorientiert, gewissenhaft, rigide sind

---

---

---

---

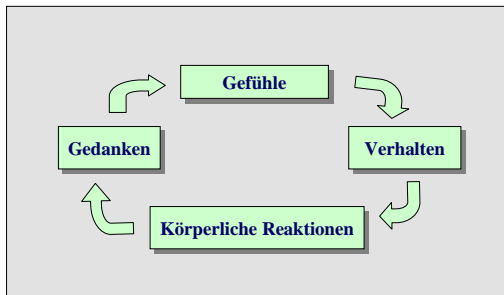
---

---

---

---

## Teufelskreis




---

---

---

---

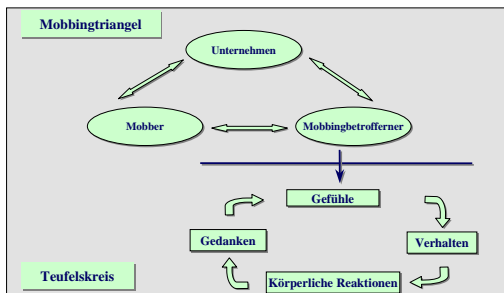
---

---

---

---

## Konfliktmodell




---

---

---

---

---

---

---

---

## Folgen von Mobbing



---

---

---

---

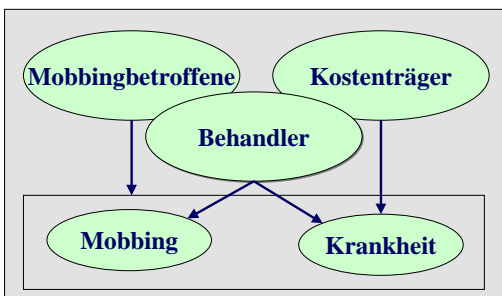
---

---

---

---

## Anlass der Behandlung



---

---

---

---

---

---

---

---

## Indikation zur stationären verhaltensmedizinisch-psychotherapeutischen Therapie

- schwere Beeinträchtigung
  - somatische Symptomatik
  - schwere psychische Symptomatik
  - schwere soziale Defizite
- unter ambulanter Therapie nach angemessener Zeit keine Besserung
- Herausnahme aus pathologischem Umfeld nötig
- pragmatisch --> akut keine ambulante Versorgung möglich

---

---

---

---

---

---

---

---

## Stationäre Psychotherapie

- multimodales Vorgehen mit mehreren Behandlungsverfahren (Einzel- und verschiedene Gruppentherapieangebote)
- Wirkfaktoren:
  - Ressourcenaktivierung
  - Problemaktualisierung
  - Aktive Hilfe zur Problembewältigung
  - Therapeutische Klärung

---

---

---

---

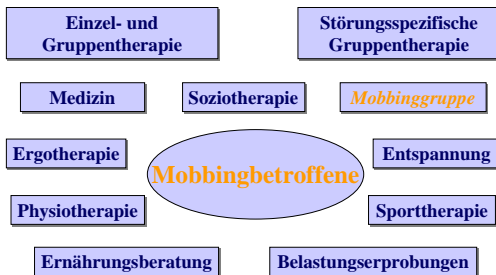
---

---

---

---

## Therapiebausteine



---

---

---

---

---

---

---

---

## Therapieziele

- Bio-psycho-soziales Störungsverständnis aufbauen
- Schon- und Vermeidungsverhalten abbauen
- Vertrauen in die körperliche, psychische und soziale Funktionstüchtigkeit wiedererlangen
- Entspannungsfähigkeit fördern
- Soziale Kompetenzen und Problemlösefertigkeiten verbessern
- Klären von Nachsorge und beruflicher Zukunft

---

---

---

---

---

---

---

---

## Rahmenbedingungen

- Distanz zur Problemsituation
- schützender Rahmen
- aktivierendes bewältigungsorientiertes Klima
- kontinuierliche fachliche/interdisziplinäre Begleitung
- bewältigungsorientierter Umgang mit der Symptomatik
- Austausch mit betroffenen Mitpatienten
- Sozialmedizinische Kompetenz

---

---

---

---

---

---

---

---

## Mobbinggruppe

- Kennenlernen / Darstellen eigener Mobbing-situation
- Informationsvermittlung
- Analyse Fremdanteile
- Analyse Eigenanteile
- Kennenlernen / Hilfsmöglichkeiten
- Bearbeitung Eigenanteile
- Rollenspiele
- Lösungsmöglichkeiten

---

---

---

---

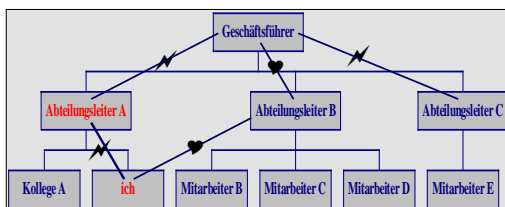
---

---

---

---

## Organigramm



- ♥ = gute Beziehung
- ⚡ = schlechte Beziehung

---

---

---

---

---

---

---

---

## Lebensleitsätze

- Teilnehmeräußerungen -

- Ich muss alles gut und recht machen, ich will dafür anerkannt werden.
- Ich mache lieber alles selbst, bevor ich andere frage.
- Ich muss immer perfekt sein.
- Ich will es anderen immer recht machen
- Ich muss alles meistern.
- Ich muss eine angefangene Sache zu Ende bringen.
- Ich bin immer ehrlich und erwarte das von anderen
- Ich darf niemanden mit meinen Problemen zur Last fallen.




---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## Helfer



- |   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Betriebsrat / Personalrat</li> <li>• Kollegen / Vorgesetzter</li> <li>• betriebliche Sozialberatung / Betriebsarzt</li> <li>• Lebensberatungsstelle</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobbingberatungsstelle</li> <li>• Hausarzt / Facharzt</li> <li>• Psychotherapeut</li> <li>• Krankenkasse</li> <li>• Versorgungsamt</li> </ul> |
|---|--|




---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## Soziodemografie

- Katamnese Mobbingbetroffene 2004 -



- |  |  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• N=108 --&gt; Rücklauf N=60</li> <li>• 15 % männlich</li> <li>• Ø-Alter 46J.</li> <li>• 49 % verheiratet</li> <li>• 48 % haben Kinder; davon 23 % alleinerziehend</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 59 % einfache/mittlere Angestellte; 25 % (Fach-)Arbeiter</li> <li>• 51 % Vollzeit; 27 % Teilzeit; 22 % arbeitslos</li> <li>• Aufnahme 48 % af - 52 % au; Entlassung 66 % af - 34 % au</li> <li>• 20 % Hauptschulabschluss; 36 % mittlere Reife; 24 % Studium (Abschluss)</li> </ul> |
|--|--|




---

---

---

---

---

---

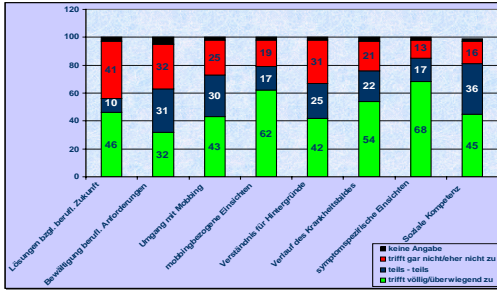
---

---

---

---

### Bewertung der Besserung, Zunahme, Vermittlung etc. von ...




---

---

---

---

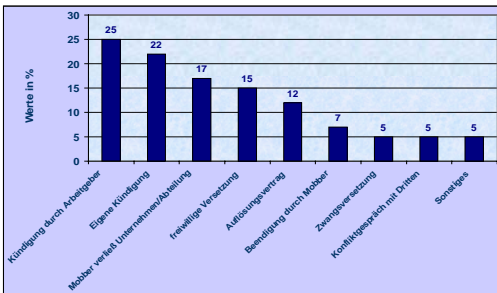
---

---

---

---

### Gründe, durch die das Mobbing gestoppt / beendet wurde




---

---

---

---

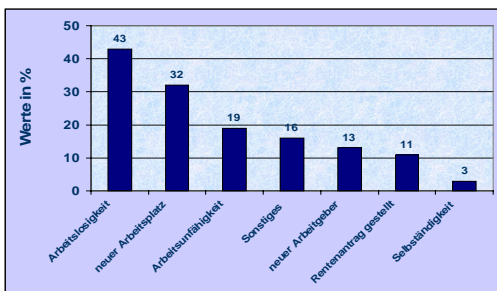
---

---

---

---

### Änderung des beruflichen Status




---

---

---

---

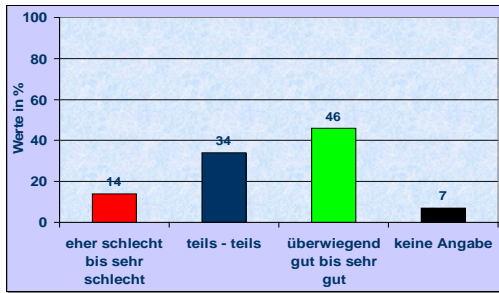
---

---

---

---

### Beurteilung des stationären Behandlungsbeitrags




---

---

---

---

---

---

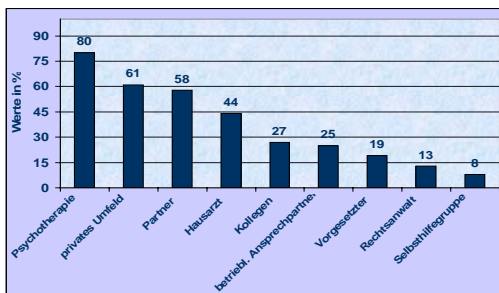
---

---

---

---

### In Anspruch genommene Hilfestellungen nach stationärer Behandlung




---

---

---

---

---

---

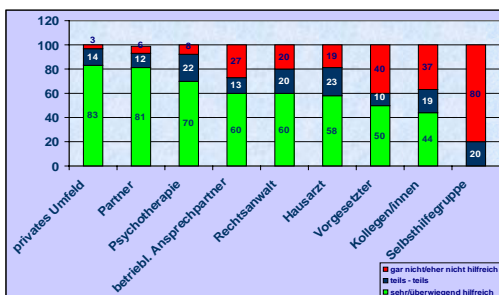
---

---

---

---

### Erfolgreich?




---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



# Vielen Dank!\*

\*Der Dank gilt insbesondere auch Frau Nina Meyjohann, welche im Rahmen ihrer im Fachgebiet Betriebswirtschaft, FHWT Vechta-Diepholz-Oldenburg, geschriebenen Diplomarbeit zu „Hilfe für Mobbingbetroffene. Die stationäre Behandlung am Beispiel einer psychosomatischen Fachklinik“ einen wichtigen Beitrag zur Evaluation unseres Behandlungsangebotes geleistet hat.



---

---

---

---

---

---

---

---