

Mobbing – ein langer, zermürbender Prozess

Mobbing – un phénomène minant

Nicola Jacobshagen

Quintessenz

- Mobbing bezeichnet eine stressintensive, interpersonelle und lang anhaltende Konfliktsituation, bei der ein Ungleichgewicht zwischen den Parteien besteht.
- Um einer solchen Konfliktsituation das Label «Mobbing» zu geben, muss das Opfer regelmässig und über einen längeren Zeitraum Mobbinghandlungen ausgesetzt sein. Das schliesst aber nicht aus, dass auch vereinzelte Konfliktsituationen sehr stressreich sind und zu Symptomen führen.
- Die Ursachen sind bislang nicht ausreichend untersucht, um definitive Schlüsse ziehen zu können.
- Mobbing führt langfristig zu psychischen, psychosomatischen und ärztlich diagnostizierten Erkrankungen und Störungsbildern, wobei die Intensität dieser Symptome oft stärker ausfallen als bei anderen Stresssituationen.
- Adressen von psychologischen und rechtlichen Anlaufstellen in der Schweiz stellt die Internetadresse www.mobbing-zentrale.ch zur Verfügung.

Quintessence

- *Le mobbing désigne une situation conflictuelle interpersonnelle de longue durée, très stressante, avec déséquilibre entre les parties.*
- *Pour pouvoir donner le label «mobbing» à une telle situation conflictuelle, la victime doit être soumise régulièrement et pendant longtemps à des actes de mobbing. Mais ceci n'exclut pas que certaines situations conflictuelles puissent être très stressantes et être à l'origine de symptômes.*
- *Les causes n'ont jusqu'ici pas été examinées suffisamment en détail pour pouvoir en tirer des conclusions définitives.*
- *Le mobbing provoque à long terme des maladies et des troubles psychiques, psychosomatiques et médicalement diagnostiqués, et l'intensité de ces symptômes est souvent plus importante que dans d'autres situations de stress.*
- *Les adresses d'antennes de soutien psychologique et juridique peuvent être consultées sur le site Internet www.mobbing-zentrale.ch.*



CME zu diesem Artikel finden Sie auf S. 886 oder im Internet unter www.smf-cme.ch

Vous trouverez les questions à choix multiple concernant cet article à la page 887 ou sur internet sous www.smf-cme.ch

Einleitung

Mobbing ist zu einem Modewort geworden. Manche Experten sprechen von einem fast inflationären Gebrauch des Wortes. Die Ratgeberliteratur zum Thema Mobbing wächst und auch die Beraterbranche boomt. In der Alltagssprache umschreibt Mobbing fast sämtliche zwischenmenschlichen Schwierigkeiten in der Arbeitswelt. In der wissenschaftlichen Forschung steht der Begriff allerdings für das Phänomen einer extremen interpersonellen Konfliktsituation, die weit über alltägliche Sticheleien oder einmalige Vorfälle hinausgeht. Zwischenmenschliche Schwierigkeiten können einen starken Stressfaktor darstellen, sind aber nicht in jedem Fall dem Phänomen Mobbing zuzuordnen. Die Forschung hat im letzten Jahrzehnt aufzeigen können, dass Mobbing am Arbeitsplatz zu starken gesundheitlichen Beeinträchtigungen und anderen gravierenden Konsequenzen führen kann, z.B. Kündigungsabsichten, soziale Isolation und Suizidgedanken.

Begriffsbestimmung und Definition von Mobbing

Mobbing umschreibt eher ein Phänomen als eine psychologische Theorie [1]. Das Verb «to mob» stammt aus dem Englischen und bedeutet «herfallen über» oder «sich stürzen auf». In dem 1993 erschienenen Buch über Mobbing definierte Heinz Leymann, ein schwedischer Familientherapeut und bedeutender Initiator der Mobbingdiskussion, Mobbing als «negative kommunikative Handlungen, die gegen eine Person gerichtet sind (von einer oder mehreren anderen), und die sehr oft über einen längeren Zeitraum hinaus vorkommen und damit die Beziehung zwischen Täter und Opfer kennzeichnen» [2]. Der Autor umschrieb 45 negative Handlungen. Das sogenannte Leymann-Kriterium besagt, dass Mobbing dann besteht, wenn eine Person eine oder mehrere Mobbinghandlungen *mindestens einmal pro Woche* über einen Zeitraum von *mindestens einem halben Jahr* erlebt hat. An dieser Definition wurde Kritik geübt, z.B. sind non-verbale Handlungen als Mobbinghandlungen ausgeschlossen und es stellte sich auch die Frage, warum gerade diese Handlungen oder dieser Zeitraum festgelegt wurden [3–5]. Entscheidend ist jedoch, dass vereinzelte Zwischenfälle, wie z.B. eine verbale Auseinandersetzung, nicht den Kriterien für Mobbing entsprechen. Es besteht ein erheblicher Unterschied in der Erlebensqualität, wenn eine Person von einem Kollegen nicht gegrüsst wird, weil der Kollege mit den Gedanken woanders ist, oder wenn diese Person systematisch und gezielt nicht gegrüsst wird [1].

Heute wird für Mobbing in Anlehnung an viele

Forscher die folgende Definition vorgeschlagen [5–9]:

Mobbing am Arbeitsplatz bedeutet, jemanden zu schikanieren, anzugreifen, sozial auszugrenzen oder seine Arbeitsaufgaben negativ zu beeinflussen. Um das Label «Mobbing» einer bestimmten Aktivität, Interaktion oder einem Prozess zuzuschreiben, muss diese(r) wiederholt und regelmässig (z.B. wöchentlich) und über einen längeren Zeitraum erfolgen (z.B. sechs Monate). Mobbing stellt einen eskalierenden Prozess dar, der dazu führt, dass die konfrontierte Person in einer unterlegenen Position endet und das Ziel systematischer, negativer sozialer Handlungen wird. Ein Konflikt kann nicht als Mobbing bezeichnet werden, wenn es sich um einen isolierten Vorfall handelt oder wenn zwei etwa gleichstarke Parteien in Konflikt geraten [10].

Das Ungleichgewicht zwischen den Parteien ist ein weiteres wichtiges Kriterium [11, 12]. Dabei kann die Unterlegenheit nicht nur aufgrund einer niedrigeren hierarchischen Position zustande kommen, sondern auch dadurch, dass der Täter z.B. über mehr Wissen und Erfahrung verfügt oder auf Unterstützung von Vorgesetzten zählen kann [13]. Auch wenn die Stressreaktion des Opfers kein Bestandteil dieser Definition ist, sind sich die meisten Mobbingforscher darin einig, dass nur dann von Mobbing gesprochen werden kann, wenn sich das negative Verhalten in einem negativen Gesundheitszustand des Opfers manifestiert [1].

Es sei an dieser Stelle kurz angemerkt, dass auch der Begriff «Bullying» verwendet wird, um Schikanen dieser Art am Arbeitsplatz zu definieren. Beide Forschungsrichtungen haben gemeinsam, dass sie opferorientiert sind und die negativen Auswirkungen auf das Opfer eine zentrale Frage darstellen [1]. Beim «Bullying» wird ein zusätzlicher Fokus auf den Täter gelegt [1].

Einbettung in die arbeitspsychologische Stressforschung

Stress am Arbeitsplatz wird seit mehr als 40 Jahren untersucht und auch in diesem Forschungsgebiet existieren konkurrierende Modelle sowie unterschiedliche Definitionen. In der probabilistisch-orientierten Stressforschung bezeichnet der Begriff Stress einen psychischen Ungleichgewichtszustand zwischen Anforderungen oder Angeboten und den eigenen Handlungsmöglichkeiten oder Bedürfnissen. Dieser Zustand ist für die Person bedeutsam und wird als unangenehm erlebt [14]. Ausgelöst wird Stress am Arbeitsplatz durch Stressoren, die in fünf Gruppen klassifiziert werden können:

- Arbeitsaufgaben (z.B. quantitative Überforderung, qualitative Unterforderung).
- Arbeitsorganisation (z.B. Zeitdruck, mangelhaftes Werkzeug).

- Physische Bedingungen (z.B. Lärm oder räumliche Enge).
- Soziale Bedingungen (z.B. Konflikte am Arbeitsplatz).
- Organisationale Bedingungen (z.B. Arbeitsplatzunsicherheit, mangelnde Wertschätzung).

Stressoren lösen nicht immer Stress aus, aber sie erhöhen die Wahrscheinlichkeit für eine Stressreaktion. Ob eine Stressreaktion erfolgt, hängt unter anderem auch davon ab, wie viele Ressourcen (z.B. soziale Unterstützung und Handlungsspielraum) und welche Bewältigungsstrategien (sog. «Coping») einem Menschen zur Verfügung stehen. Mobbing lässt sich in die Gruppe der starken sozialen Stressoren einordnen [15, 16]. Stress hat dann gravierende Konsequenzen, wenn z.B. die Belastungen aus einem Lebensbereich sich auf einen anderen Lebensbereich auswirken (Work-Life-Imbalance), aber auch, wenn die Belastungen chronisch auftreten. Mobbing stellt eine solche chronische Situation dar, weil das Opfer regelmässig und über einen längeren Zeitraum drangsaliert wird.

Erhebung und Prävalenz von Mobbing

Die Prävalenzrate von Mobbing schwankt enorm in unterschiedlichen Studien von unterschiedlichen Ländern. Es werden Werte zwischen 0,3 bis 33,5% berichtet [17]. Das hängt hauptsächlich damit zusammen, dass unterschiedliche Erhebungsstrategien zum Einsatz kommen sowie unterschiedliche Definitionen von Mobbing als Grundlage der Studien dienen [7].

In Studien zu Mobbing werden häufig Mobbinghandlungen und deren Dauer erfragt. Viele Forscher untersuchen Mobbing, in dem sie das *Leymann-Inventory of Psychological Terrorization* (LIPT) einsetzen oder Verfahren, die auf diesem beruhen (z.B. *Work Harassment Scale* von Björkqvist und Östermann oder *Negative Acts Questionnaire* von Einarsen und Raknes). Das LIPT umfasst 45 Mobbinghandlungen und erfragt das Erleben und die Häufigkeit dieser Handlungen, wobei das Leymann-Kriterium als Zuordnung zur Mobbingbetroffenheit dient. Die Kritik an diesem Inventar ist vielschichtig, da z.B. das dichotome Antwortformat «ja – nein» unbefriedigend ist und sich Items in der Formulierung ähneln [4, 5]. Heute wird das LIPT häufig in verkürzter Form und mit einem anderen Antwortformat eingesetzt. Der Einsatz dieser Methode führt zu einer Prävalenzrate zwischen 3 und 7% [17].

Eine andere oder zusätzliche Form der Erhebung ist die subjektive Einschätzung einer befragten Person, ob sie sich selber als Mobbingopfer sieht [z.B. 18, 19]. Wird die Person nur gefragt: «Wurden Sie während der letzten sechs

Monate gemobbt?», dann führt das in vielen Studien zu einer höheren Prävalenzrate, die zwischen 10 bis 25% liegt [17]. Das kann damit zusammenhängen, dass der Begriff in der Alltagssprache eine umfassendere Bedeutung hat und z.B. auch vereinzelte Konflikte als Mobbing verstanden werden. Wird der Person aber zuerst eine Mobbingdefinition vorgegeben und dann gebeten, sich einzustufen, führt das typischerweise zu einer geringeren Rate an Mobbingopfern [6].

Das Staatssekretariat für Wirtschaft («seco») veranlasste im Jahr 2002 eine repräsentative Untersuchung zur Mobbingssituation der Erwerbstätigen in der Schweiz [18]. Insgesamt wurden 3220 telefonische Interviews durchgeführt. Mobbingbetroffenheit wurde einerseits mit dem LIPT erhoben (31 der ursprünglich 45 Handlungen wurden erfragt), andererseits wurden die Interviewten explizit gefragt, ob sie sich selbst als Mobbingopfer fühlen. 245 Personen erfüllten das Leymann-Kriterium (7,6%), wovon sich aber nur 76 Personen selber als Mobbingopfer bezeichneten (2,4%). Weitere 67 Personen (2,1%) fühlten sich als Mobbingopfer, erfüllten aber nicht das Leymann-Kriterium. Dementsprechend wurden also Prävalenzraten von 2,4%, 4,5% oder 7,6% für die Schweiz ermittelt, je nachdem, welche Kriterien man anwendet. Für Deutschland wurde in zwei repräsentativen Studien eine Mobbinghäufigkeit von 2,9% [20] beziehungsweise 2,7% [21] ermittelt. Insgesamt betrachtet liegt die Prävalenzrate in Europa zwischen 1 bis 4%, wenn ein striktes Kriterium für Mobbing angelegt wird (vgl. Definition von Mobbing) [17].

Mobbingstrategien und die Dauer von Mobbing

Einige Forscher haben sich darum bemüht, Mobbingstrategien zu unterscheiden. Mit dem Einsatz der revidierten Form des *Negative Acts Questionnaire* bei über 5200 britischen Angestellten wurden empirisch zwei Faktoren gefunden, die als *persönliches Mobbing* (z.B. verbale Aggressionen, Gerüchte, Verspottung) und *arbeitsbezogenes Mobbing* (z.B. Einflussnahme auf die Arbeitsaufgaben und Kompetenzen einer Person) bezeichnet wurden [22, zitiert nach 1]. Bei der Verwendung des LIPT in einer anderen Studie wurden sieben Kategorien differenziert, die ähnlich auch in anderen Studien repliziert werden konnten [12]:

- Organisationale Strategien, z.B. Zuteilung von sinnlosen Arbeitsaufgaben oder Entzug von Kompetenzen; dieser Faktor ist vergleichbar mit dem Faktor *arbeitsbezogenes Mobbing*.
- Soziale Isolation (z.B. Ausgrenzen einer Person, Kommunikationsverweigerung).
- Angriffe auf die Privatsphäre (Strategien, die

- auf die Erniedrigung des Selbstwertes abzielen).
- Verbale Aggression (z.B. Anschreien).
- Gerüchte verbreiten.
- Physische Aggression (Androhung oder Ausübung körperlicher oder sexueller Gewalt).
- Angriffe auf persönliche Einstellungen (z.B. politische oder religiöse Einstellungen).

Die genannten Faktoren sind ausser dem ersten vergleichbar mit dem Faktor *persönliches Mobbing*.

Gemäss vielen Studien ist «Gerüchte verbreiten» die am häufigsten auftretende Strategie, während Angriffe auf die Privatperson selten und physische Aggression kaum vorkommen [5, 12]. Die ersten fünf Kategorien scheinen typischer für Mobbing zu sein [1].

Die Regelmässigkeit und die Dauer des Mobbingprozesses grenzt Mobbing von anderen zwischenmenschlichen Problemen ab. In verschiedenen Studien fand sich eine durchschnittliche Mobbingdauer von 15 bis 18 Monaten, in anderen wird von einer Dauer von über drei Jahren berichtet [2, 5, 6]. Dieter Zapf, Arbeitspsychologe an der Universität Frankfurt und ein international bekannter Mobbingforscher, bezeichnete Mobbing als «jahrelangen, zermürbenden Prozess» [16].

Ursachen von Mobbing

Bis heute sind die Ursachen für Mobbing nicht ausreichend bestimmbar. Die Forschung zu Ursache und Wirkung benötigt methodisch aufwendige Längsschnittdesigns, die bislang nur teilweise realisiert werden konnten. Es stehen einerseits die Faktoren Organisation und soziale Gruppe, andererseits Charakteristiken von Tätern und Opfern im Mittelpunkt der Forschungsbemühungen [5].

Beim Faktor Organisation werden Arbeitsbelastungen und organisatorische Mängel als Ursachen angesehen, aber auch Abhängigkeit von anderen, Arbeitsunsicherheit, fehlende Anerkennung, ungenügende Kommunikation sowie Informationsmangel [23–26]. Alle diese Bedingungen werden in der arbeitspsychologischen Stressforschung als Stressoren bezeichnet. Ein Mangel an Ressourcen kann Mobbing verursachen, jedoch auch die Folge von Mobbing sein [16]. Auch ein schlechtes Betriebsklima und eine schlechte wirtschaftliche Situation werden als Ursachen für Mobbing diskutiert. Generell gilt festzuhalten, dass stressreiche Arbeitsbedingungen Mobbing zu fördern scheinen.

Ein weiterer Faktor stellt die Bedeutung der sozialen Gruppe dar. Konflikte können entstehen, weil z.B. Güter ungleich verteilt werden und Neid entbrennt. Die soziale Identitätstheorie von Tajfel und Turner [27] besagt, dass Menschen sich

im Rahmen der Orientierung mit einer Gruppe identifizieren und im Rahmen dieses Identifikationsprozesses Personen ausserhalb dieser Gruppe abwerten. Behinderte und Ausländer werden häufiger gemobbt, aber auch Personen mit eher ungewöhnlichen Arbeitsstellen (z.B. männliche Kindergärtner, weibliche Polizistinnen) [2, 5, 16]. In der Studie des «seco» wurden Ausländer und Ausländerinnen doppelt so häufig gemobbt als Schweizer und Schweizerinnen. Bei den Charakteristiken von Tätern und Opfern werden das Geschlecht, die Qualifikation, persönliche Motive der Täter, soziale Fertigkeiten und Persönlichkeitseigenschaften untersucht. Man kann aber nicht von spezifischen Opfer- oder Täterpersönlichkeiten sprechen, sondern es ist wahrscheinlicher, dass in den meisten Fällen mehrere Bedingungen zur Entwicklung einer Mobbing-situation beitragen [1]. In einigen Studien wird berichtet, dass Frauen häufiger gemobbt werden als Männer (2/3 Frauen zu 1/3 Männer). Dazu sollte man aber bedenken, dass die Grundgesamtheit bei diesen Studien oft mehr Frauen beinhaltet und Selektionseffekte auftreten können. Frauen sind auch eher bereit, arbeitsbezogene oder gesundheitliche Probleme zuzugeben [5]. In skandinavischen Studien wie auch in der Studie des «seco» wird berichtet, dass Männer genauso häufig Opfer von Mobbing werden wie Frauen. Frauen werden eher von Frauen gemobbt und Männer eher von Männern [2], wobei in einigen Studien nur von einem Täter, in anderen aber von mehreren Tätern berichtet wird. In vielen Studien werden Vorgesetzte, hauptsächlich Männer, zwischen 50% und 70% als Einzel- oder Mittäter identifiziert [1, 5]. Dazu sollte wiederum bedacht werden, dass Männer häufiger als Frauen Vorgesetztenpositionen einnehmen. Studien zeigen aber auch auf, dass es ein ähnliches Risiko für alle organisationalen Stufen zu geben scheint [1], wobei ein Ungleichgewicht zwischen den Parteien per definitionem vorhanden sein muss. Das moralische Niveau einer Abteilung, das oft von Vorgesetzten bestimmt wird, spielt insofern eine Rolle, da es Mobbing eventuell begünstigen oder fördern kann, z.B. wenn der oder die Vorgesetzte selber mobbt oder durch den Führungsstil Mobbing nicht verhindert.

Opfer geben hauptsächlich zwei Antworten auf die Frage, welche Ursachen sie für die Schikane sehen: «Man wollte mich aus der Firma puschen» und «Eine bestimmte Person war für die Schikane verantwortlich» [29]. Als Motive der Täter werden Neid, Statuserhalt, geringe soziale Kompetenzen, aber auch ein hoher bis übertrieben hoher Selbstwert bei gleichzeitig schwankender Stabilität des Selbstwertes diskutiert. Eine häufig auftretende Ursache für Aggressionen ist bedrohter Selbstwert, also wenn die positive Selbsteinschätzung durch negative Aussagen in Frage gestellt wird [30]. Eine Strategie zur Auf-

rechterhaltung des eigenen Selbstwertes kann dann sein, die Person und ihre Aussagen zu diskreditieren. In der Forschung wurden zwei Konzepte vorgeschlagen, um das Auftreten von zwei unterschiedlichen Formen von Mobbing zu erklären [13]: *dispute-related mobbing* (streitbezogenes Mobbing) ist charakterisiert durch einen stark eskalierten persönlichen Konflikt, während *predatory mobbing* (raubgieriges Mobbing) Fälle bezeichnet, in der das Opfer keine provokativen Handlungen unternommen hat, die das Verhalten des Täters rechtfertigen würde. Im zweiten Fall wird Macht demonstriert oder die Unterlegenheit des Opfers ausgenutzt um z.B. Selbstwerterhalt zu gewährleisten.

Soziale Kompetenzen und Selbstwert sind wichtige Ressourcen im Umgang mit Konfliktsituationen. Ein Mangel an diesen kann einen Menschen auch zum Mobbingopfer werden lassen. Die Forschung zu weiteren Persönlichkeitseigenschaften von Täter und Opfer im Mobbingprozess ist sehr jung und enthält bislang nur wenige übereinstimmende Aussagen. Leymann vertrat die Ansicht, dass es keine Zusammenhänge zwischen Mobbing und Persönlichkeitseigenschaften des Opfers geben würde [2, 8]. Einige Studien zeigen aber auf, dass die Persönlichkeitseigenschaften emotionale Instabilität und Gewissenhaftigkeit eine Rolle bei den Opfern spielen. Personen mit hoher emotionaler Instabilität neigen eher dazu, ängstlich und unsicher zu sein und können meist weniger adäquat auf Stresssituationen reagieren. Sie neigen auch zu mehr Gesundheitsorgen und beschreiben ihren Gesundheitszustand als eher schlecht. Personen mit hohen Werten in Gewissenhaftigkeit neigen zu einer sehr ordentlichen Arbeitsweise, sind zuverlässig und haben Mühe mit nachlässigem Arbeiten oder inkorrektem Verhalten. Forschungsergebnisse weisen darauf hin, dass Mobbingopfer höhere Werte in emotionaler Instabilität aufweisen, unabhängig davon, ob Mobbingopfer anhand des Leymann-Kriteriums oder der subjektiven Betroffenheit zugeteilt wurden [11, 31, 32]. Die Belege zu Gewissenhaftigkeit sind nicht kongruent, aber Zapf verweist darauf, dass Menschen mit hoher Gewissenhaftigkeit unangenehm auffallen können, wenn sie ihre Leistungsbereitschaft oder eine höhere moralische Einstellung zur Schau stellen [5]. Auch das Phänomen, dass einige der Mobbingopfer sich lange wehren anstatt sich der Situation zu entziehen, könnte mit Gewissenhaftigkeit begründet werden. Das Unrecht, das ihnen widerfährt, kann nicht hingegenommen werden und sie kämpfen erbittert dagegen an [5].

Auswirkungen von Mobbing

Mobbing führt bei den Mobbingopfern zu einer Vielzahl von gesundheitlichen Beeinträchtigungen. Mobbingbetroffene weisen insgesamt für Stress typische Symptome auf, wobei die Symptome oft stärker ausfallen als in den meisten anderen Stresssituationen in Organisationen [1]. Dazu zählen unter anderen psychosomatische Beschwerden, ärztlich diagnostizierte Erkrankungen (z.B. Magen-Darm-Erkrankungen), psychische Beeinträchtigungen (z.B. verminderter Selbstwert, soziale Isolation), psychiatrisch diagnostizierte Störungsbilder (z.B. depressive Verstimmungen oder Angstzustände) sowie erlebte Hilflosigkeit mit Suizidgedanken und tatsächlichem Suizidversuch. Es wird aber auch betont, dass nicht nur die Opfer Schaden erleiden («winlose»-Situation), sondern auch, dass Täter Schaden erleiden können («lose-lose»-Situation) [1]. Wenn z.B. ein Mobbingopfer sich über Monate wehrt, indem es z.B. den Selbstwert des Täters angreift, so muss der Täter immer mehr Energie aufwenden für den Erhalt des eigenen Selbstwerts sowie für die Mobbingstrategien. Das kann den Täter einerseits Sympathien bei anderen Mitarbeitern kosten, andererseits ihm wertvolle Arbeitszeit wegnehmen, so dass die eigene betriebliche Leistung sinkt. Selbst wenn das Opfer dann die Organisation verlässt, ist Schaden auf beiden Seiten entstanden. Dieser Prozess ist typisch für Fälle, die nach den strengen Kriterien als Mobbing definiert werden [1].

Betriebswirtschaftlich betrachtet verursacht Mobbing sehr hohe Kosten. Mobbing führt zu einem fast exponentiellen Anstieg an Krankentagen und häufig zu Kündigungsabsichten sowie Kündigung, so dass auch für das Unternehmen ein beträchtlicher Schaden entsteht. Aus der Perspektive der Volkswirtschaft stellt Mobbing, ebenso wie Stress, eine Belastung dar, da durch die direkten Kosten, die durch Absenzen, Produktionsausfall, verstärkte Einnahme von Medikamenten und Arztbesuchen entstehen, die Gesundheitskosten in die Höhe getrieben werden. In einem Artikel im Deutschen Ärzteblatt 2001 über Mobbing im Krankenhaus wurde zu den Kosten von Mobbing geschrieben: «Schätzungen veranschlagen die betrieblichen Mobbingkosten für ein Krankenhaus oder einen anderen Arbeitgeber auf 50 000 DM bis 150 000 DM pro Jahr und Betroffenen. Die gesellschaftlichen/volkswirtschaftlichen Mobbingkosten werden für Deutschland auf mehr als 100 Milliarden DM jährlich geschätzt» [33].

Dank

Die Autorin bedankt sich bei Prof. Dr. Dieter Zapf von der Universität Frankfurt für das Gegenlesen einer ersten Manuskriptfassung, wertvollen Hinweisen und die Übersendung neuer Literatur.

Literatur

- 1 Zapf D, Einarsen S. Mobbing at work. Escalated Conflicts in Organizations. In Fox S, Spector PE. (eds.), Counterproductive Behavior in Organizations. Washington D.C: American Psychological Association (in press).
- 2 Leymann H. Mobbing. Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren kann. Hamburg: Rowohlt; 1993.
- 3 Neuberger O. Mikropolitik. Der alltägliche Aufbau und Einsatz von Macht in Organisationen. Stuttgart: Enke; 1995.
- 4 Neuberger O. Mobbing. Übel mitspielen in Organisationen (2. Auflage). München: Hampp; 1995.
- 5 Zapf D. Mobbing in Organisationen – Überblick zum Stand der Forschung. Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie 1999;43:1–15.
- 6 Einarsen S, Skogstad A. Prevalence and risk groups of bullying and harassment at work. European Journal of Work and Organizational Psychology 1996;5:185–202.
- 7 Hoel H, Rayner C, Cooper CL. Workplace bullying. In Cooper CL, Robertson IT. (eds.), International review of industrial and organizational psychology 1999;14:195–230.
- 8 Leymann H. The content and development of mobbing at work. European Journal of Work and Organizational Psychology 1996;5:165–84.
- 9 Niedl K. Mobbing/Bullying am Arbeitsplatz. Eine empirische Analyse zum Phänomen sowie zu personalwirtschaftlich relevanten Effekten von systematischen Feindseligkeiten. München: Hampp; 1995.
- 10 Einarsen SE, Hoel H, Zapf D, Cooper CL. The concept of bullying at work: The European tradition. In Einarsen SE, Hoel H, Zapf D, Cooper CL. (eds.), Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practice. London 2003:3–30.
- 11 Einarsen SE. Harassment and bullying at work: A review of the Scandinavian approach. Aggression and violent behaviour 2000;5:379–401.
- 12 Zapf D, Knorz C, Kulla M. On the relationship between mobbing factors, and job content, the social work environment and health outcomes. European Journal of Work and Organizational Psychology 1999;5:215–37.
- 13 Einarsen SE. The nature and causes of bullying. International Journal of Manpower 1999;20:16–27.
- 14 Zapf D, Semmer NK. Stress und Gesundheit in Organisationen. In Schuler H. (Hrsg.), Organisationspsychologie (Enzyklopädie der Psychologie). Göttingen: Hogrefe.
- 15 Knorz C, Zapf D. Mobbing – eine extreme Form sozialer Stressoren am Arbeitsplatz. Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie 1996;40:12–21.
- 16 Zapf D. (2000). Mobbing – eine extreme Form sozialer Belastungen in Organisationen. In H.-P. Musal, T. Eisenauer (Hrsg.), Psychologie der Arbeitssicherheit. Beiträge zur Förderung von Sicherheit und Gesundheit in Arbeitssystemen. Heidelberg: Ansanger.
- 17 Zapf D, Einarsen SE, Hoel H, Vartia M. Empirical findings on bullying in the workplace. In Einarsen SE, Hoel H, Zapf D, Cooper CL. (eds.), Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practice. London 2003:103–26.
- 18 Staatssekretariat für Wirtschaft (seco). Mobbing und andere psychosoziale Spannungen am Arbeitsplatz, Oktober 2002. Im Internet unter [http://www.seco-admin.ch/seco/seco2.nsf/Atts/News_Pub_Mobbing/\\$file/Mobbing_Studie_2002_d.pdf](http://www.seco-admin.ch/seco/seco2.nsf/Atts/News_Pub_Mobbing/$file/Mobbing_Studie_2002_d.pdf).
- 19 Willingstorfer B, Schaper S, Sonntag K. Mobbingmasse und -faktoren sowie bestehende Zusammenhänge mit sozialen Arbeitsplatzbedingungen. Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie 2002;46:111–25.
- 20 Mackensen von Astfeld S. Das Sick-Building-Syndrom unter besonderer Berücksichtigung des Einflusses von Mobbing. Hamburg: Verlag Dr. Kovac; 2000.
- 21 Meschkutat B, Stackelberg M, Langenhoff G. Der Mobbing-Report. Repräsentativstudie für die Bundesrepublik Deutschland. Schriftenreihe der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, Forschungsbericht Fb 951. Bremerhaven: Wirtschaftsverlag; 2002.
- 22 Einarsen S, Hoel H. The validity and development of the Revised Negative Acts Questionnaire. Paper presented at the 10th European Congress of Work and organizational Psychology, Prague 2001, May 16–19, 2002. zitiert nach 1.
- 23 Frieling E, Sonntag K. Arbeitspsychologie (2. vollst. überarb. und erw. Auflage). Bern: Huber; 1999.
- 24 Brinkman RD. Mobbing, Bullying, Bossing. Treibjagd am Arbeitsplatz. Heidelberg: Sauer; 1995.
- 25 Prosch A. Mobbing am Arbeitsplatz. Literaturanalyse mit Fallstudie 1995. Konstanz: Hartung-Gorre-Verlag.
- 26 Walter H. Mobbing: Kleinkrieg am Arbeitsplatz 1993. Frankfurt/M: Campus.
- 27 Tajfel H, Turner J. The social identity theory of intergroup behavior. In Worchel S, Austin WG. (eds.), Psychology of intergroup relations 1986:7–24. Chicago: Nelson.
- 28 Zapf D, Einarsen SE. Individual antecedents of bullying: Victims and perpetrators. In Einarsen SE, Hoel H, Zapf D, Cooper CL. (eds.), Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practice (pp.). London: Taylor & Francis; 2003:165–84.
- 29 Zapf D. Organizational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work. International Journal of Manpower 1999;20:70–85.
- 30 Baumeister RF, Smart L, Boden JM. Relation of threatened egotism to violence and aggression: The dark side of high self-esteem. Psychological Review 1996;103:5–33.
- 31 Rammsayer T, Schmiga K. Mobbing und Persönlichkeit: Unterschiede in grundlegenden Persönlichkeitsdimensionen zwischen Mobbing-Betroffenen und Nicht-Betroffenen. Wirtschaftspsychologie 2003;5:3–11.
- 32 Vartia M. The sources of bullying – psychological work environment and organizational climate. European Journal of Work and Organizational Psychology 1996;5:203–14.
- 33 Flintrop J. Mobbing im Krankenhaus: Mit Bauchschmerzen zum Dienst. Deutsches Ärzteblatt 98, Ausgabe 12 vom 23.03.2001. Im Internet einsehbar unter <http://www.aerzteblatt.de/v4/archiv/artikel.asp?id=26520>.

Korrespondenz:
 Nicola Jacobshagen
 Psychologin lic. phil.
 Universität Bern
 Institut für Psychologie
 Muesmattstrasse 45
 CH-3000 Bern 9
nicola.jacobshagen@psy.unibe.ch