

Inhaltsverzeichnis

1	EINLEITUNG	1
1.1	DIE AUSGANGSSITUATION	1
1.2	PROBLEMSTELLUNG	2
1.3	ZIELSETZUNG	5
1.4	METHODISCHE VORGEHENSWEISE UND GLIEDERUNG	5
1.5	FORSCHUNGSSITUATION, MATERIAL- UND THEMENABGRENZUNG	6
1.6	AUFBAU DER ARBEIT	8
2	COACHING	11
2.1	EINFÜHRUNG: COACHING ALS ZUKUNFTSTHEMA FÜR DIE PÄDAGOGIK	11
2.1.1	<i>Problemstellung</i>	11
2.2	DAS PHÄNOMEN „COACHING“	14
2.3	DER BEGRIFF	14
2.3.1	<i>Der Begriff „Coaching“</i>	15
2.3.2	<i>Die Entstehung und Entwicklung des Coaching-Begriffes</i>	15
2.3.3	<i>Definition für die vorliegende Arbeit</i>	17
2.4	DIE FORMEN DES COACHINGS	17
2.5	ABGRENZUNG GEGENÜBER ANDEREN VERFAHREN	18
2.6	DIE ENTSTEHUNG UND ENTWICKLUNG VON COACHING	19
2.7	FORSCHUNGSSITUATION	20
2.8	THEORIE UND PRAXIS	21
2.9	DAS ZIEL	22
2.10	DIE ZIELGRUPPE UND DIE EINSATZGEBIETE VON COACHING	22
2.11	DIE ARBEITSWEISE	23
2.12	DIE METHODEN	24
2.13	DER PROZESS	25
2.14	DAS MENSCHENBILD IM COACHING	25
2.15	DIE URSACHEN FÜR DEN STEIGENDEN BEDARF AN COACHING	26
2.16	DIE PERSON DES COACHS	28
2.17	DIE BERUFSBEZEICHNUNG „COACH“ UND DIE AUSBILDUNG ZUM COACH	29
2.18	DIE SCHWÄCHEN DES COACHING-KONZEPTES	31
2.19	COACHING UND DIE SEISMOGRAPHISCHEN EIGENSCHAFTEN DER WEITERBILDUNGLANDSCHAFT	32
2.20	COACHING ALS PÄDAGOGISCHES ARBEITSFELD	34
2.20.1	<i>Stellung beziehen</i>	34
2.20.2	<i>Fähigkeiten des Klienten weiter zu entwickeln helfen</i>	35
2.20.3	<i>Persönlichkeits-Entwicklung fördern</i>	35
2.20.4	<i>Ein ganzheitliches Konzept</i>	35
2.20.5	<i>Aussichten des Arbeitsfeldes und berufliche Chancen für Coaches</i>	36
2.20.5.1	<i>Entwicklungsmöglichkeiten</i>	37
2.20.5.2	<i>Nähe zur Wirtschaft</i>	37
2.21	SCHLUSSFOLGERUNG	37

3	MOBBING.....	39
3.1	DAS PHÄNOMEN „MOBBING“	39
3.2	DER BEGRIFF: URSPRUNG	39
3.3	DER BEGRIFF: BEDEUTUNG UND BEDEUTUNGSENTWICKLUNG IM DEUTSCHEN SPRACHRAUM SOWIE VERWANDTE BEZEICHNUNGEN	40
3.4	DER BEGRIFF: WORTE SCHAFFEN TATSACHEN?!	41
3.5	MOBBING – EIN REALES PROBLEM ODER NUR EINE MODEKRANKHEIT?	44
3.6	FORSCHUNG	45
3.6.1	Überblick	45
3.6.2	Die Anfänge	47
3.6.3	Grundsätzliche Kritik am Begriff „Mobbing“ und dem dahinter stehenden Konzept	48
3.6.4	Wesentliche Ergebnisse und Richtungen der Forschung über Mobbing	49
3.6.5	Weitere Forschungsansätze	50
3.6.6	Die Studien in Deutschland	50
3.6.7	Die wichtigsten Definitionen des Begriffes und ihre Kritik	52
3.7	MOBBING UND „KONFLIKT“	63
3.7.1	Definition des Begriffs „Konflikt“	64
3.8	MOBBING UND „STRESS“	65
3.9	DEFINITION DES BEGRIFFES „MOBBING“ FÜR DIE VORLIEGENDE ARBEIT	66
3.10	VORKOMMEN UND VERBREITUNG VON MOBBING	66
3.10.1	Anzahl der Mobbing-Fälle	67
3.10.2	Art der Mobbing-Fälle	69
3.11	DAUER DES MOBBING-GESCHEHENS	70
3.12	URSACHEN VON UND ANSATZPUNKTE FÜR MOBBING-HANDLUNGEN	70
3.12.1	Organisationale Faktoren	72
3.12.2	Personelle Faktoren	77
3.12.2.1	Das Mobbing-Opfer	77
3.12.2.2	Der Mobbing-Täter	78
3.12.3	Systemische Faktoren	82
3.12.4	Soziale Prozesse	84
3.12.5	Soziale Verknüpfungen und System-Kontext	85
3.12.6	Gesellschaftliche Ursachen	85
3.12.7	Zusammenfassung: Ursachen von Mobbing	90
3.13	MOBBING-HANDLUNGEN	91
3.14	MOBBING-PROZESS	92
3.15	FOLGEN	94
3.16	ABHILFE	97
4	DAS MOBBING-OPFER	99
4.1	BESCHREIBUNG DER PROBLEMLAGE	99
4.2	DAS MOBBING-OPFER – DEFINITION	100
4.3	DIE FORSCHUNGS-LAGE	101
4.3.1	Position 1: Negierung einer persönlichen Disposition des Opfers	103
4.3.2	Position 2: Annahme des Vorliegens einer persönlichen Disposition des Opfers	105

4.4	FAKTOREN BEZÜGLICH DER PERSON DES ARBEITNEHMERS, DIE DIE WAHRSCHEINLICHKEIT VON MOBBING ANSTEIGEN LASSEN	107
4.5	DIE PERSÖNLICHE DISPOSITION DES MOBBING-OPFERS	108
4.6	GIBT ES EINE MITSCHULD DES MOBBING-OPFERS?	114
4.7	FOLGEN VON MOBBING FÜR DAS OPFER	116
4.7.1	<i>Folgen von Mobbing für die Gesundheit des Opfers</i>	117
4.7.2	<i>Folgen von Mobbing für die Psyche des Opfers</i>	120
4.7.3	<i>Folgen von Mobbing für das Berufsleben und die finanzielle Situation des Opfers</i>	122
5	COACHING VON MOBBING-OPFERN	125
5.1	IST HILFE MÖGLICH?	128
5.2	DIE PROFESSIONELLE INTERVENTION	131
5.3	MEDIATION	133
5.4	MOBBING-BERATUNG	134
5.4.1	<i>Art der Mobbing-Beratung</i>	134
5.4.2	<i>Aufgabe des Beraters</i>	135
5.4.3	<i>Rolle des Beraters im System</i>	136
5.4.4	<i>Grenzen der Beratung</i>	136
5.5	KONKRETE MAßNAHMEN IN DER BERATUNG	137
5.5.1	<i>Interventionen zur persönlichen Stabilisierung des Mobbing-Opfers</i>	138
5.5.2	<i>Mobbing-Tagebuch</i>	142
5.5.3	<i>Maßnahmen für den Umgang des Mobbing-Opfers mit dem Mobbing-Täter zu Beginn des Mobbing-Prozesses</i>	142
5.5.3.1	<i>Grenzen setzen und Selbstbewusstsein signalisieren</i>	143
5.5.3.2	<i>Direktes Ansprechen der Problematik und Suche nach Lösungen</i>	143
5.5.4	<i>Glaubwürdigkeit im Betrieb wahren</i>	145
5.5.5	<i>Maßnahmen für den Umgang des Mobbing-Opfers mit dem Mobbing-Täter im Verlauf des Mobbing-Prozesses</i>	146
5.5.6	<i>Einbeziehung des sozialen Netzwerks des Betroffenen</i>	146
5.5.7	<i>Vermittlung von Faktenwissen über Mobbing sowie von Informationen zu rechtlichen Möglichkeiten</i>	147
5.5.8	<i>Analyse der Situation am Arbeitsplatz sowie des Verhaltens des Mobbers</i> ..	148
5.5.9	<i>Anleitung zur Reflexion des Eigenanteils</i>	149
5.5.10	<i>Rückgriff auf weitere unterstützende Instanzen</i>	150
5.5.10.1	<i>Beistand am Arbeitsplatz</i>	150
5.5.10.2	<i>Rechtsbeistand</i>	153
5.5.10.3	<i>Ärztliche und psychologische Hilfe</i>	156
5.5.10.4	<i>Selbsthilfegruppen</i>	156
5.6	UNTERSTÜTZUNG BEIM UMGANG MIT EINER KÜNDIGUNG SOWIE BEI DER ERARBEITUNG NEUER BERUFLICHER PERSPEKTIVEN	157
5.6.1	<i>Unterstützung beim Umgang mit einer Kündigung</i>	157
5.6.2	<i>Erarbeitung alternativer Strategien: Versetzung und Eigenkündigung</i>	158
5.7	DIE NOTWENDIGKEIT PROFESSIONELLER HILFE	159

6	DER SYSTEMISCH-LÖSUNGSORIENTIERTE BERATUNGSANSATZ.....	165
6.1	EIN KURZER ÜBERBLICK	165
6.2	DER BEGRIFF „SYSTEM“	166
6.3	ENTSTEHUNG UND GESCHICHTE SOWIE FORSCHUNG UND THEORIE	167
6.3.1	<i>Die Familientherapie</i>	167
6.3.2	<i>Die soziologische Systemtheorie</i>	171
6.3.3	<i>Familientherapeutische Forschung und Entwicklung der Systemischen Beratungsrichtung</i>	174
6.4	DIE SYSTEMISCH-LÖSUNGSORIENTIERTE BERATUNG NACH DE SHAZER/ KIM BERG	183
6.4.1	<i>Geschichte</i>	183
6.4.2	<i>Forschungslage und Wirksamkeit</i>	183
6.4.3	<i>Merkmale</i>	184
6.4.4	<i>Entwicklung</i>	186
6.5	CHARAKTERISTIKA	187
6.5.1	<i>Die Bedeutung der Sprache und der Kommunikation</i>	187
6.5.2	<i>Ziele</i>	188
6.5.3	<i>Lösungsorientierung</i>	189
6.5.4	<i>Ressourcenorientierung</i>	190
6.5.5	<i>Das Menschenbild</i>	190
6.5.6	<i>Die Haltung des Coachs</i>	191
6.5.7	<i>Kontextualisierung: Das System und sein Kontext</i>	192
6.5.8	<i>Die Bedeutung der Muster</i>	194
6.5.9	<i>„Paradoxe Intervention“</i>	196
6.5.10	<i>Zielgruppe und Einsatzgebiete</i>	197
6.6	VORGEHEN	197
6.6.1	<i>Charakteristische Interventionen</i>	199
6.6.2	<i>Beispiele für Fragen</i>	200
7	EIN INNOVATIVES MODELL ZUM COACHING VON MOBBING-OPFERN GEMÄß DEM SYSTEMISCH-LÖSUNGSORIENTIERTEN BERATUNGSANSATZ.....	203
7.1	EINFÜHRUNG: WAS MEINT COACHING VON MOBBING-OPFERN NACH DEM SYSTEMISCH-LÖSUNGSORIENTIERTEN BERATUNGSANSATZ?	204
7.1.1	<i>Die Ausgangssituation</i>	204
7.1.2	<i>Das Ziel</i>	204
7.1.3	<i>Das Vorgehen</i>	204
7.1.4	<i>Das Problem der Qualifikation des Coachs</i>	205
7.2	WEITERBILDUNG VON MOBBING-EXPERTEN ZU SYSTEMISCH-LÖSUNGS- ORIENTIERT ARBEITENDEN MOBBING-COACHS	206
7.3	DER SYSTEMISCH-LÖSUNGSORIENTIERT ARBEITENDE COACH: KOMPETENZEN, ROLLE INNERHALB DES SYSTEMS UND ARBEITSWEISE	207
7.4	DAS SETTING	210
7.5	GRENZEN DES SYSTEMISCH-LÖSUNGSORIENTIERTEN COACHINGS	212

7.6	DIE GRUNDLAGEN DER ARBEIT NACH DEM VORGESTELLTEN MODELL: CHARAKTERISTIKA UND STÄRKEN DES COACHINGS BEI MOBBING-FÄLLEN NACH DEM SYSTEMISCH-LÖSUNGSORIENTIERTEN BERATUNGSANSATZ.....	212
7.6.1	<i>Die kurze Beratungsdauer.....</i>	214
7.6.2	<i>Der Abschied von der Problemfokussierung.....</i>	215
7.6.3	<i>Die Zuversicht auf Veränderung.....</i>	215
7.6.4	<i>Die Lösungsorientierung.....</i>	216
7.6.5	<i>Die Zielorientierung.....</i>	217
7.6.6	<i>Die Ermöglichung und Würdigung auch kleiner Erfolge.....</i>	217
7.6.7	<i>Das Vermeiden von Festschreibungen.....</i>	218
7.6.8	<i>Die Sicht auf das System.....</i>	218
7.6.9	<i>Die aktive Mitarbeit des Kunden.....</i>	219
7.6.10	<i>Die selbstverantwortliche und autonome Rolle des Kunden.....</i>	219
7.6.11	<i>Die Ressourcenorientierung.....</i>	220
7.6.12	<i>Die Wertschätzung.....</i>	221
7.6.13	<i>Das Durchbrechen von Mustern.....</i>	222
7.6.14	<i>Die Expertenrolle des Kunden.....</i>	222
8	DER VERLAUF EINES INTERVENTIONSPROZESSES: ANLEITUNG ZUM KONKRETEN VORGEHEN MIT EXEMPLARISCHER DARSTELLUNG TYPISCHER UND ZIELFÜHRENDER INTERVENTIONEN IM COACHING VON MOBBING-OPFERN GEMÄß DEM SYSTEMISCH- LÖSUNGSORIENTIERTEN BERATUNGSANSATZ	223
8.1	AUFBAU DER BERATUNG	223
8.2	INTERVENTIONEN IN DER BERATUNG: DAS ERSTGEPRÄCH IM COACHING.....	224
8.2.1	<i>Schritt 1: Joining.....</i>	225
8.2.2	<i>Schritt 2: Klärung des Auftragskontextes.....</i>	225
8.2.3	<i>Schritt 3: Ziele setzen.....</i>	229
8.3	INTERVENTIONEN IN DER BERATUNG: DIE WEITERE DURCHFÜHRUNG DES COACHINGS	232
8.3.1	<i>Schritt 1: Einstieg.....</i>	233
8.3.2	<i>Schritt 2: Durchführung.....</i>	233
8.3.3	<i>Schritt 3: Abschluss.....</i>	234
8.4	EXEMPLARISCHE VORSTELLUNG WEITERER TYPISCHER UND ZIELFÜHRENDER INTERVENTIONEN IM COACHING VON MOBBING-OPFERN GEMÄß DEN CHARAKTERISTISCHEN MERKMALEN DES SYSTEMISCH-LÖSUNGSORIENTIERTEN BERATUNGSANSATZES	235
8.4.1	<i>Die Haltung des Coachs.....</i>	235
8.4.2	<i>Besondere Sprache und Fragenstellen.....</i>	236
8.4.3	<i>Lösungsorientierung.....</i>	239
8.4.4	<i>Ressourcenorientierung.....</i>	244
8.4.5	<i>Kontextualisierung: Das System und sein Kontext.....</i>	246
8.4.6	<i>Das Durchbrechen von Mustern.....</i>	249

9	ZUSAMMENFASSUNG	253
9.1	ÜBERSICHT ÜBER ANLIEGEN UND ERGEBNIS DER ARBEIT.....	253
9.2	ZUSAMMENFASSUNG DER ERGEBNISSE	254
9.2.1	<i>Grundsätzliche Forschungsleistung</i>	254
9.2.2	<i>Ergebnisse bezüglich Coaching</i>	255
9.2.3	<i>Ergebnisse bezüglich Mobbing und Mobbing-Opfer</i>	257
9.2.4	<i>Ergebnisse bezüglich des Coachings von Mobbing-Opfern</i>	259
9.2.5	<i>Ergebnisse bezüglich des Systemisch-Lösungsorientierten Beratungs-</i> <i>ansatzes</i>	262
9.2.6	<i>Ergebnisse bezüglich des Konzeptes zum Coaching von Mobbing-Opfern</i> <i>nach Systemisch-Lösungsorientierten Gesichtspunkten</i>	264
9.3	KRITISCHE STELLUNGNAHME, SCHLUSSFOLGERUNGEN UND AUSBLICK	268
10	ANHANG	273
	ANHANG 1: DIE KONDRATIEFF-ZYKLEN NACH N. D. KONDRATIEFF	274
	ANHANG 2: DIE FÜNF AXIOME DER KOMMUNIKATION NACH P. WATZLAWICK ET AL.	275
	ANHANG 3: VW-BETRIEBSVEREINBARUNG Nr. 01/07	276
	ANHANG 4: MOBBING-TAGEBUCH NACH KOLODEJ	281
	ANHANG 5: „DOUBLE BIND“-THEORIE	282
	ANHANG 6: PERSONENZENTRIERTE GESPRÄCHSFÜHRUNG NACH C. R. ROGERS	282
	ANHANG 6: PERSONENZENTRIERTE GESPRÄCHSFÜHRUNG NACH C. R. ROGERS	283
	ANHANG 7: NEUROLINGUISTISCHES PROGRAMMIEREN (NLP)	285
11	LITERATURVERZEICHNIS.....	287