

LÖSUNGEN – ENTDECKE DIE WEGE! Dr. Dutschmanns Infos

Dies ist Teil einer Serie von praxisnahen Informationsschriften zu den Themen Aggression, Gewalt, Konflikte, Stress, Mobbing etc. Die Serie wird unter Berücksichtigung der Bedürfnisse der Nutzer ständig überarbeitet und erweitert. Nachdruck unter Quellenangabe gestattet!

Kostenloser Bezug (Download) über Website:

www.drdeutschmann.de

Weitere aktuell verfügbare
Downloads s. Textende!

Mobbing bewältigen

© Dr. A. Dutschmann 01. 2023

Im Englischen bedeutet "mob" zusammengerotteter Pöbelhaufen, Gesindel, Bande, Sippschaft. Der Begriff impliziert bereits, dass es sich dabei in der Regel um einen gruppendynamischen Prozess handelt.

Mobbing bezeichnet alle Verhaltensweisen, die geeignet sind, andere Menschen zu schikanieren, sie auszugrenzen, als Sündenbock hinzustellen, kaltzustellen etc.

Dies ist insbesondere dann der Fall, wenn entsprechende Handlungen über einen längeren Zeitraum erfolgen und/oder wenn sie gezielt zur Schädigung des Opfers eingesetzt und schädliche Auswirkungen in Kauf genommen werden.

Die Problematik ist auch in die Rechtsprechung eingegangen.

So definiert das Bundesarbeitsgericht (Akz. 7 ABR 14/96):

„Mobbing ist das systematische Anfeinden, Schikanieren oder Diskriminieren von Arbeitnehmern untereinander und durch Vorgesetzte.“

Nach den vorliegenden Zahlen muss davon ausgegangen werden, dass ein nicht geringer Teil von Mobbingopfern ernsthaft krank werden. Mobbing beeinträchtigt das Wohlbefinden, führt zu Arbeitsausfällen und Störungen des Betriebsfriedens. In pädagogischen und helfenden Einrichtungen wirken sich Mobbingdynamiken in der Regel auch direkt negativ auf die eigentliche Arbeit aus.

Die Neigung zur Annahme einseitiger und polarisierender Kausalitäten führt allerdings oft in die Falle. Hier: *„Ich **fühle** mich als Mobbingopfer, deshalb bin ich Opfer, deshalb gibt es Täter!“*

In diesem Sinne war das Thema Mobbing eine Zeitlang Mode. Plötzlich wurde durch die „Sensibilisierung“ für die Problematik überall Mobbing gesehen. Ein kleiner Tratsch, ab und zu mal ein Ausrutscher bei anderen (die eigenen gelten ja nicht!), eine Kritik, widersprüchliche Meinungen, etc. und schon wurde Mobbing vermutet. Die einschlägigen Sachbuchautoren und Seminaranbieter (der Autor eingeschlossen!) hatten gut zu tun.

Es muss jedoch die Möglichkeit bestehen -sachlich, fair und konstruktiv- Kritik zu üben. Manche unangenehme Entscheidung wird aus Sachgründen notwendig sein. Dies den Mitarbeitern plausibel zu machen und in konstruktiver Weise umzusetzen, ist die Aufgabe verantwortungsvoller und führungskompetenter Vorgesetzter.

Diese sind aber auch nur Menschen. Sie machen Fehler, übersehen Zusammenhänge und Details. Sie haben nicht immer die Möglichkeit, sich in die Innenwelt einzelner Mitarbeiter einzufühlen und die verschiedenen Interessen so unter einen Hut zu bekommen, dass jeder zufrieden ist.

Hier das Beispiel einer Person, die sich zu Unrecht als Mobbingopfer empfunden hat:

Frau Ö. ist engagierte Mitarbeiterin in einer psychiatrischen Klinik. Ihre Aufgabe besteht unter anderem darin, den Kollegen Befunde zu liefern, die sie anhand standardisierter Testverfahren erhebt. Dieser Aufgabe ist sie jahrelang zuverlässig und zur Zufriedenheit aller nachgekommen.

Dann gerät sie an eine Art Guru, der in ihrer Berufsgruppe einen gewissen Einfluss hat. Er „sensibilisiert“ die Teilnehmer seiner Seminare für angebliche psychodynamische und spirituelle Wirkkräfte in ihrem Fachbereich. Sie ist begeistert und wendet sich von den ihrer Meinung nach kalten quantitativen Befunden, die sie bisher an die Kollegen geliefert hat, ab. An deren Stelle bietet sie langatmige Deutungen über angebliche frühkindliche und spirituelle Einflüsse bei der Entwicklung der Problematik. Die Skepsis der anderen empfindet sie als persönliche Kränkung.

Die Kollegen reagieren allmählich genervt. In ruhigen Gesprächen wird versucht, ihr immer wieder näherzubringen, dass für das Team präzise, nachvollziehbare Daten wichtig sind.

Frau Ö. ist dafür bekannt, dass sie sehr dünnhäutig ist, alle modischen Sensibilisierungskampagnen begeistert aufnimmt und jede Art Kritik sehr persönlich nimmt. Widerspruch mag sie gar nicht.

Das hindert sie nicht daran, kräftig auszuteilen, wenn sie sich im Recht oder angegriffen fühlt.

Frau Ö. ist deshalb über die mangelnde Anerkennung ihrer neuen vermeintlichen Kompetenzen empört. Sie verbreitet via Intranet der Einrichtung lange Erklärungen, die aber von kaum jemanden zur Kenntnis genommen werden. Sie reagiert darauf mit weiterer Verärgerung und Rundumschlägen. Selbst ihr gegenüber wohlgesonnenen Kollegen tritt sie immer abweisender auf, die natürlich ihrerseits verärgert reagieren. Frau Ö. fällt in Depressionen. Die ganze Welt ist böse. Der Kakerlakeneffekt (3.4.1.3.) führt dazu, dass sie sich gemobbt und ausgegrenzt fühlt. Häufig meldet sie sich krank. Schuld sind natürlich die Anderen!

Erst eine klare Anordnung des Vorgesetzten und eine Konfrontation mit den Zusammenhängen führte zu einer zumindest äußerlichen Verhaltensänderung.

Er machte ihr deutlich, dass er Respekt vor ihrer Weltanschauung habe. Den müsse sie aber auch gegenüber den anderen zeigen. Ihre heftigen Reaktionen gegenüber den gut gemeinten Versuchen der Kollegen sei deshalb absolut unangemessen und im dienstlichen Kontext nicht zu dulden.

Im Zusammenhang mit ihrer Arbeit sei die Einhaltung wissenschaftlicher Standards erforderlich und nur diese würden von den Krankenkassen finanziert. Er müsse deshalb auf entsprechende Befunde und Berichte bestehen, schlägt aber vor, dass sie in ihrer Freizeit weitere Befunde in der von ihr gewünschten Art verfassen und diese als Anhang Interessierten zur Verfügung stellen könne. Letzteres hat sie allerdings mangels Resonanz schnell eingestellt.

Die Dame war im Übrigen eine Zeit vorher selbst aktiv an einer Mobbingaktion (als Herdenmobberin, s.u.) beteiligt.

Dennoch ist echtes Mobbing, das es trotz dieser Relativierung tatsächlich gibt, eine sehr ernste Angelegenheit.

Ist man tatsächlich als Opfer betroffen, heißt es, die Basiskompetenzen zu aktivieren und den Profimodus einzunehmen (s. www.drdeutschmann.de).

- Profimodus einnehmen!
- Setze konsequent die Profiregeln um. Wenn einem das gelingt, erwächst den Tätern gegenüber ein enormer Vorteil! Nutze also deinen IQ als Gegenmittel zum dumpfen Herdenverhalten deiner Gegner!

Profiregeln Übersicht		
Profiregel 1: Handle besonnen; agiere, statt zu reagieren!	Profiregel 2: Sieh zunächst die Fakten, nichts als die Fakten!	Profiregel 3: Bewerte das Problem pragmatisch!
Profiregel 4: Verstehe die Zusammenhänge!	Profiregel 5: Hinterfrage und kontrolliere selbstkritisch dein Handeln!	Profiregel 6: Erweitere ständig deine Fachkompetenz!

- *Hinterfrage und kontrolliere selbstkritisch dein Handeln!* (Profiregel 5).
- Da Mobbing emotional erhebliche Auswirkungen haben kann, ist die Gefahr groß, dass die eigene Wahrnehmung getrübt, und das eigene Handeln problematisch wird. Die Neigung zu unbesonnenen reflexartigen Reaktionen ist besonders hoch. Rechne insbesondere mit der Möglichkeit der Wirkung der emotionalen Lupe, Größenfehler, Mengenfehler u.Ä. Mobber sind häufig äußerst geschickt darin, sich als Opfer darzustellen. Reagiert das tatsächliche Opfer auf Sticheleien, Abwertungen und andere Methoden des Psychoterrors lautstark oder gar mit körperlicher Gewalt, wird das natürlich von anderen als sehr negativ empfunden. Selbst vor Gericht wird in der Regel gegen denjenigen entschieden, der körperlich agiert hat. Krankmachender Psychoterror ist kaum nachweisbar und wird auch juristisch weit weniger gewichtet. So etwas senkt die Hemmschwelle von Tätern und dient ggf. als Ermutigung: Ich bin Opfer, also darf ich Psychoterror ausüben.
- Selbstkritik, Selbstreflexion, Monitoring, Evaluationen sollten deshalb Dreh- und Angelpunkt aller Bemühungen sein. Daraus ergibt sich eine Chance, mehr über sich zu lernen und sein Handlungsspektrum zu erweitern. (S.a. Download **Selbstmanagement und Souveränität** www.drdeutschmann.de).
- Suche deshalb für eine Weile, wenn möglich, zeitliche und/oder räumliche Distanz, um auch innerlich Abstand zu gewinnen.
- Nutze Austauschmöglichkeiten mit Beratern oder Freunden, die möglicherweise eine andere Sicht der Dinge vermitteln oder Hilfe zur Objektivierung der Zusammenhänge bieten können.
- Vermeide Rundumschläge!
- Stelle deine Gegenmaßnahmen auf den jeweiligen Mobbertyp ein!

Es muss von verschiedenen Erscheinungstypen und Motivationen bei Mobbern ausgegangen werden. Deshalb lohnt es sich, Überlegungen anzustellen, wer zu welchem Mobbertyp gehören könnte. Durch die Benennung eines Problems wird größere Distanz und Sicherheit erlangt.

Man sollte dabei nie vergessen, dass Mobbing einer zutiefst archaischen Dynamik zugrunde liegt. Darauf sollte man sich bei Bewältigungsversuchen einstellen.

Im Folgenden werden einige verbreitete Typen aufgelistet und Tipps angeboten, wie mit diesen umzugehen ist. Die Typologie ist nicht vollständig und kann je nach Bedarf erweitert werden. Mischformen sind möglich.

Machtmobber = Typ-A-Verhalten

Es handelt sich häufig um Vorgesetzte oder um Personen, die auf Kosten des Opfers einen Machtgewinn erzielen möchten. Das wird als Bossing bezeichnet.

Methoden:

Ausbooten, Zuweisung von unterfordernden Tätigkeiten, ständiges unsachliches Kritisieren, Abwerten der Leistungen des Opfers, Nicht-zur-Kennntnis-Nehmen der Leistungen etc.

Die Täter berufen sich gern auf Sachzwänge, ihre formale Entscheidungsbefugnis und auf Vorschriften, die allerdings häufig einseitig oder gar falsch ausgelegt werden. Oft werden unter dem Deckmantel der Legalität gruppensdynamische Prozesse ausgenutzt: Opfer werden gezielt versetzt, z.B. in der Hoffnung, dass sie von den neuen Kollegen „fertiggemacht“ werden. Ihnen wird eine Sündenbockfunktion zugewiesen. Machtmobber gehen häufig geschickt und subtil vor. Sie verfügen über entsprechendes Hintergrundwissen, Connections und über eine gewisse Skrupellosigkeit. Es handelt sich mehr oder weniger bewusst um Schüler von Niccolò MACHIAVELLI, der bereits vor 500 Jahren eine Anleitung zum Mobben entwickelt hatte. Er ist allerdings selbst als Opfer geendet - ein nicht untypisches Schicksal von Mobbern.

Viele ihrer Verhaltensweisen sind charakteristisch für Psychopathen.

Warnung: Sei vorsichtig mit vorschnellen „Diagnosen“! Es ist zudem besser, diese für sich zu behalten.

Potentielle Gegenmaßnahmen:

- Rechtslage überprüfen, ggf. Rechtsanwalt/Personalrat einschalten.
- Scheinbares Anpassen.
- „Tot“-stellen, Zeit aussitzen.
- Ggf. „Schleimen“.
- In Gegenwart des Täters Notizen machen.
- Auf Fehler und Schwachpunkte achten (eigene und des Täters).
- Nach potentiellen Feinden des Mobbers Ausschau halten und Verbündete suchen. Das kann sich als sehr entspannend erweisen. Man sollte aber dennoch die dadurch gewonnene Kraft nicht überschätzen und weiterhin mit Besonnenheit handeln.
- Rachephantasien – irreal und reale.
- Günstige Gelegenheit zum Gegenschlag abwarten. Aber Vorsicht – es sollte nur dann angegriffen werden, wenn der Sieg absolut sicher ist.
- Strategisch überlegtes Gegenmobben im Profimodus. Aber auch hier Vorsicht! Man weiß nie, mit wem der Gegner -mitunter wörtlich- „unter einer Decke steckt“.

Typologie problematischen Verhaltens:

(S.a. Download [Aggressionen bewältigen](#))

Typ A: Instrumentelles, zielgerichtetes Verhalten. Man ist Aggressor.

Typ B: Erregungs- emotionsgeleitetes Verhalten. Man fühlt sich in der Defensive.

Typ C: Völlig enthemmtes hoch erregtes Verhalten mit Selbst -und Fremdgefährdung.

Neidmobber = Typ-A-Verhalten mit Typ-B-Anteil (s. Kasten oben)

Das Opfer wird attackiert, weil es Eigenschaften hat, die der Täter selbst gerne hätte: Titel, Erfolge, Prominenz, Popularität, bessere Fachkenntnisse etc.

Methoden:

S.o.!

Häufig kommt es zudem zur Abwertung der Person des Opfers und zu Rufmord.

Da Emotionen im Spiel sind, sind die Symptome häufig unmittelbar erkennbar. Die Techniken sind nicht so ausgefeilt strategisch wie beim Machtmobber.

Potentielle Gegenmaßnahmen:

- In Aktivitäten einbeziehen.
- Positive Signale aussenden.
- Bei konkreten Sachfragen um Hilfe bitten.
- Um Gefallen bitten.
- Innerlich bedauern (den Täter).
- Da bei den Tätern oft intelligenzmindernde Emotionen mitspielen, eigenen „IQ“ einsetzen.

Angstmobber = überwiegend Typ-B-Verhalten

Angstmobber sind auch oft Neidmobber.

Das Opfer bedroht subjektiv die eigene Position oder erinnert den Täter an eigene Unzulänglichkeiten. Es handelt sich häufig um hilflose Personen, die sich überfordert sehen. Da niemand gern seine eigene Unzulänglichkeit einsieht, wirkt es erleichternd, für Probleme andere verantwortlich zu machen.

Sie sind deshalb häufig Opfer von Machtmobbern, die das geschickt ausnutzen.

Methoden:

Da Angstmobber häufig stark emotional beeinträchtigt sind, sehen sie die Zusammenhänge sehr einseitig.

Das Opfer wird, gleichgültig, wie es sich verhält, negativ gesehen. Oft werden ihm minderwertige Persönlichkeitseigenarten unterstellt. Darstellung von Fakten sind wegen der häufig vorhandenen Wahrnehmungsverzerrungen kaum wirksam.

Aus Angst, in einer sachlichen Diskussion den Kürzeren zu ziehen, was wiederum das Selbstwertgefühl beschädigen könnte, werden klärende Gespräche vermieden (*"Darüber will ich jetzt nicht mit Ihnen diskutieren", "Es hat ja keinen Zweck, mit Ihnen zu diskutieren!"*.)

Angstmobber fühlen sich häufig selbst als Opfer. Sie halten ihr Verhalten für eine Reaktion auf das tatsächliche oder vermeintliche Fehlverhalten ihres Gegners. Da sie glauben, sich "wehren" zu müssen, fühlen sie sich im Recht. Das eigene Verhalten wird nicht in Frage gestellt.

Potentielle Gegenmaßnahmen:

- IQ einsetzen.
- Kontakt zum Täter suchen.
- Freundlich sein.
- Hilfreich sein.
- Bei konkreten Sachfragen um Hilfe bitten.
- Um einen Gefallen bitten.
- Mit rechtlichen Schritten drohen.

Lustmobber =Typ-A-Verhalten

Diesen macht es einfach Spaß, andere zu schikanieren, zu intrigieren und für Aufregung zu sorgen. Häufig sind sie auch Machtmobber und haben ebenfalls Affinitäten zu Psychopathen.

Methoden:

Die Motive anderer Mobbertypen werden geschickt ausgenutzt. Typisch ist das Ausstreuen vager Gerüchte und Unterstellungen. Dann neigen sie zur Inszenierung von "Tribunalen", auf denen das Opfer von den Kollegen fertiggemacht werden soll. Sie nutzen gerne Methoden unserer Toxischen Kommunikationsliste.

Potentielle Gegenmaßnahmen:

- Grundstrategie: Grenzsetzung.
- Absolut cool bleiben.
- Unmittelbar Paroli bieten/Zähne zeigen.
- Rechtliche Schritte einleiten.
- Verachtung zeigen. Da sind ruhig auch mal die Techniken der ToKo sinnvoll einsetzbar. (Achtung: Jetzt wirst du selbst zum Mobber!)
- Bloßstellen. (Achtung: Jetzt wirst du selbst zum Mobber!)
- Ausbooten. (Achtung: Jetzt wirst du selbst zum Mobber!)
- Pathologisieren. (Achtung: Jetzt wirst du selbst zum Mobber!)

Hühnerhofmobber =Typ-A-Verhalten, Gruppendynamik

Gruppen neigen zur Entwicklung archaischer Dynamiken, z.B. zur Aufstellung von Hackordnungen. Das ist bei Hühnern und anderen Tierarten nicht anders als beim Menschen.

Methoden:

Direktes Attackieren, Beschimpfen, Erniedrigen. Es wird kein Hehl daraus gemacht, dass man andere schikaniert.

Potentielle Gegenmaßnahmen:

- Persönlichen Kontakt zu den „Tätern“ suchen. Aber Anbietern vermeiden!
- Eigene „Hühner“ rekrutieren.
- Paroli bieten.
- Fest und bestimmt auftreten.
- Bloßstellen. (Achtung: Jetzt wirst du selbst zum Mobber!)
- Ausbooten. (Achtung: Jetzt wirst du selbst zum Mobber!)
- Supervision für das Team beantragen.

Herdenmobber = überwiegend Typ-A-Verhalten, Gruppendynamik

(zu Gruppendynamik s. a. Download Info [Aggressionen bewältigen](#))

Als soziales Wesen möchte der Mensch zu einer Gruppe gehören, dort anerkannt und geliebt werden. Die Gruppe vermittelt Geborgenheit und Stärke. Eigene Ängste und Schwächen werden

überwunden oder verdrängt. Herdenmobber sind für sich allein deshalb häufig sehr unsicher, ängstlich und vermeiden aus diesem Grunde die Diskussion mit dem Opfer.

Um dazuzugehören, erfolgt die mehr oder weniger bewusste Identifikation mit der Gruppennorm. Das gilt ebenso für die Auswahl von Mobbingopfern.

Bei der Wahrnehmung des Verhaltens von Mobbingopfern sind besonders bei diesem Mobbertyp mächtige psychologische Mechanismen wirksam.

Hier einige Beispiele:

- Die Wahrnehmung objektiver Fakten kann durch Gruppendruck verzerrt werden (s.o.).
- Gibt es eine mangelnde Übereinstimmung zwischen Fakten einerseits und Vorurteilen andererseits (kognitive Dissonanz), wird die Wahrnehmung der Fakten so verändert, dass sie mit dem Vorurteil übereinstimmen.
- Wird verweigert, sich der Gruppennorm anzuschließen, besteht die Gefahr, selbst zum Opfer zu werden und man gehört dann auf die Seite der „Bösen“.
- Herdenmobber sind eher wenig eigenständig und selbstkritisch. Sie sind überwiegend Opfer der Gruppendynamik, von Führern und Verführern. Sie sind durch Intrigen und Vorurteile beeinflussbar. Durch Versetzungen und Veränderungen im Gruppensystem können sie friedfertig und kooperativ werden.

Potentielle Gegenmaßnahmen:

- Kenntnisse der Gruppendynamik erwerben und diese geschickt umsetzen (
- Eigene „Herde“ (Verbündete) aufbauen und pflegen.
- Mobbende Individuen, wenn möglich, isolieren.
- Persönlichen Kontakt suchen, ohne Anbiederung.
- Fest und bestimmt auftreten.
- Bloßstellen. (Achtung: Jetzt wirst du selbst zum Mobber!)
- Ausbooten. (Achtung: Jetzt wirst du selbst zum Mobber!)
- Supervision für das Team beantragen.

Der "edle" Mobber, Neojakobiner = Typ-A-Verhalten

Dieser fühlt sich "edel", "hilfreich" und "gut". Er setzt sich für die gute Seite ein, während Andere - so seine Auffassung - gegen das Gute verstoßen. Es handelt sich bei diesem Mobbertyp häufig um, zumindest theoretisch, sehr engagierte Menschen.

Mitunter sind es Helfer, die mangelnde Sachkunde mit erhöhtem Engagement und demonstrativen Eintreten für tatsächlich oder angeblich benachteiligte Gruppen kompensieren. In der Regel gehören sie zu den von uns sogenannten Jakobinern.

Methoden:

Da sie ja "gut" sind und sich einer edlen Sache verschrieben haben (z.B. einem "...ismus") nehmen sie sich das Recht heraus, ggf. alle andere, die gegen ihre Überzeugung verstoßen, andere Auffassungen oder Angehensweisen haben, abzuwerten und zu attackieren. Die Handlungsweisen des Opfers werden in diesem Sinne nicht objektiv hinterfragt, sondern negativ bewertet und in eine „böse“ Ecke gestellt (**Framing**). Andere Meinungen werden als Feindseligkeit betrachtet und entsprechend geahndet. (*"I'm a pacifist - I'll kill everyone who's not!"*). Es besteht absolut kein Unrechtsbewusstsein. Im Gegenteil! „Edle Mobber“ wähnen sich in einem „gerechten Kampf“. Eigene Handlungsweisen oder die der eigenen Gruppe und seien sie noch so aggressiv, werden deshalb nicht in Frage gestellt (*"Der Zweck heiligt die Mittel"*).

Jakobiner und Neojakobiner:

Jakobiner waren zur Zeit der französischen Revolution eine Gruppe von Menschen, die andere Bürger durch moralisierende Tendenzen mit Druck, Gesetzen, Verboten und Terror zu einem in ihrem Sinne ethischen Verhalten zu „erziehen“ versuchten. Ihre Haupt„argumente“ waren Kerker und Guillotine.

Den heutigen „Jakobinern“ stehen solche Techniken glücklicherweise nicht mehr zur Verfügung. Sie ersetzen diese durch die Neigung, Andersdenkende, schnell und reflexartig abzuwertend, auszugrenzend und aggressiv auf ihrer Ansicht nach unangemessenen Meinungen oder „falschen“ Sprachgebrauch zu reagieren (Cancel culture). Sie üben die Funktion einer „Gedankenpolizei“ aus (s. auch die Schriften von George ORWELL).

Oft verwickeln sie „Gegner“ in zeitraubende Diskussionen über Semantik (Wortbedeutungen), Moral etc. Sie verlieren dabei die eigentlichen Probleme aus dem Auge, schaffen aber neue. Fakten, die ihrer Sichtweise widersprechen, werden ignoriert oder kleingeredet. Es werden nur tatsächliche oder vermeintliche Fakten akzeptiert, die in ihr Wahrnehmungs- und Denkschema passen.

Es besteht eine Neigung zum negativen „**Framing**“. Gegner werden beispielsweise als „Populisten“ oder undifferenziert als Vertreter gesellschaftlich geächteter Gruppen bewertet. Sehr häufig besteht eine erhöhte Narzissmusneigung. Ihr moralisches Überlegenheitsgefühl lässt keine konstruktiv kritische Diskussion auf Augenhöhe zu. Als Einzelpersonen sind sie in einem Team in der Regel gut zu verkraften. Die Unterstützung durch nur eine weitere problematische Person kann aber zu unverhältnismäßig großen Auswirkungen führen.

Potentielle Gegenmaßnahmen:

- Erlange Kenntnisse über die Denk- und Gefühlswelt der Täter.
- Diskussionen mit mobbenden eingefleischten Ideologen sind aber meistens erfolglos. Sollten Diskussionen dennoch erforderlich sein, empfiehlt es sich, Einzelgespräche zu führen und ggf. auf einen neutralen Beobachter zu bestehen.
- Lass dich nicht in Tribunale hineinziehen.
- Mach dich selbst von „...Ismen“ frei, die ja zu bisweilen erheblichen kognitiven Einschränkungen führen.
- Mit eigenen Waffen schlagen.
- Kind beim Namen nennen.
- In die Falle tappen lassen. Wenn nötig und bei offener Feindseligkeit, Versuch, sie auszubooten.

Zurück zur Website
Lösungen – Entdecke die Wege!
www.drdeutschmann.de

Aktuell verfügbare Downloads auf dieser Website:

[Selbstkontrolle und Souveränität](#)

[Erregungsmanagement in akuten Konfliktsituationen](#)

[Aggressionen bewältigen](#)

[Aggressionen Schule](#)

[Mobbing bewältigen](#)

[Im Stress Handeln wie Profis](#)