

Der tägliche Psychokrieg

Mobbing findet nur dort statt, wo es geduldet wird

Schätzungen zufolge sind über 2 Millionen Arbeitnehmer in Deutschland unmittelbar von Mobbing betroffen. Der langjährige Mobbing-Experte Willi Wieland durchleuchtet die komplexen Zusammenhänge und Hintergründe dieses bizarren Phänomens.

Mobbing ist ein weit verbreitetes Phänomen in weitgehend rechtsfreiem Raum, mit verheerenden Folgen für die Betroffenen. Neben dem nicht zu beziffernden Schaden an Leib und Seele betragen die gesellschaftlichen Folgeschäden in Deutschland jährlich schätzungsweise weit über 50 Milliarden Euro, z. B. durch Lohnfortzahlungen infolge von Krankheit, medizinischer und therapeutischer Behandlungen und Frühverrentungen. Hinzu kommen Verluste volkswirtschaftlicher Wertschöpfung, die kaum zu beziffern sind.

Eine Definition von Mobbing

Begrifflich umfasst Mobbing bewusste und gezielte Angriffe auf die seelische Gesund-

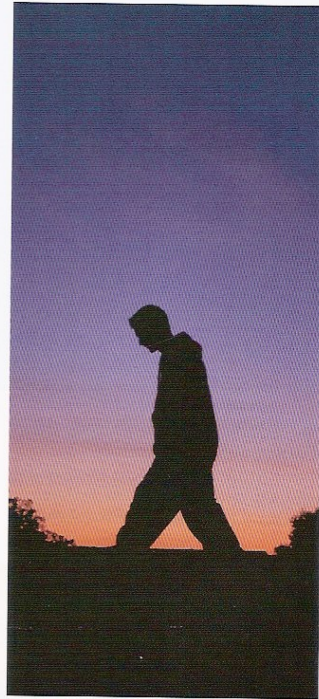


Selbstzweifel, Ängste, Stimmungsschwankungen oder psychosomatische Beschwerden sind typische Indikatoren für eine akute Mobbing-Symptomatik.

heit einzelner Personen zum Zwecke ihrer Ausgrenzung aus einer sozialen Gruppe durch Mobber, die entweder aus eigenen Motiven heraus, z. B. aus Frustration, Unzufriedenheit, Machtstreben, oder fremdbestimmt als instrumentalisierte Helfer handeln. Mobber agieren überwiegend verdeckt, arglistig und geschickt aus einer sicheren Deckung, getarnt in der Rolle eines „Wolfs im Schafspelz“. Dieses Handeln entspringt einer negativen Weltsicht bzw. einer abwertenden menschlichen Grundhaltung, z. T. als Reaktion auf selbst erlebte Kränkungen, Verletzungen, Demütigungen oder Misshandlungen. Mobber-Verhalten entwickelt sich immer aus selbst erlebten Opfererfahrungen. Die Bandbreite der verletzenden Angriffe und Mobbing-Handlungen ist vielfältig und fantasievoll, z. B. jemanden wie Luft behandeln, einschüchtern, schikanieren, Lügen verbreiten, Gerüchte in Umlauf bringen, Fehler unterschieben, bloßstellen, demütigen, ängstigen, nötigen oder bedrohen. Betroffene fühlen sich in der Selbstwahrnehmung irritiert und in ihrem Selbstwert tief verletzt. Sie sind sich anfangs oft nicht bewusst, Zielperson oder Opfer von Mobbing zu sein. Arg- und ahnungslos, im Vertrauen auf bestehende Rechtsordnungen, u. a. Artikel 1 des Grundgesetzes zum Schutz der Menschenwürde, geraten sie in den Sog der inszenierten Ausgrenzung, bis sich Auffälligkeiten und Angriffe häufen, die schleichend oder plötzlich auftreten können und eine eskalierende Mobbing-Dynamik in Gang setzen (EVA-Prinzip – siehe Grafik).

Mobbing kann jeden treffen

In Phasen der Einschüchterung, Verunsicherung und Angst werden Betroffene systematisch unter Druck gesetzt, massiv geschwächt und in einen emotionalen Ausnahmezustand getrieben, der sie in die soziale Isolierung führt, ihren Ausschluss aus einer sozialen Gemeinschaft bewirkt und im Suizid enden kann (etwa 20 % aller Suizide in Deutschland entfallen auf Mobbing).



20 % aller Suizide in Deutschland stehen wahrscheinlich in Zusammenhang mit Mobbing.

Schlafprobleme, Konzentrationsstörungen, Wahrnehmungsirritationen, Selbstzweifel, Ängste, Stimmungsschwankungen oder psychosomatische Beschwerden sind typische Indikatoren für eine akute Mobbing-Symptomatik. Ärzte und Therapeuten sind oft nicht in der Lage, die Wechselwirkungen von Krankheit und Mobbing zu erkennen und behandeln vorrangig die Symptome, aber die krank machenden Ursachen hinter den Symptomen bleiben meist im Dunkeln. Diese Annahme bestätigt sich für mich als Berater dadurch, dass über 90 % meiner Klienten trotz therapeutischer Be-

handlung keine oder nur unzureichende Aufmerksamkeit für ihre Konfliktproblematik finden, obwohl zahlreiche posttraumatische Belastungsreaktionen vorliegen, z. B. Angst- und Panikattacken, Schweißausbrüche, Flucht- und Vermeidungsverhalten oder Betäubung durch Medikamente oder Alkohol. In dieser Phase ist professionelle Hilfe dringend geboten.

Vielschichtige Hintergründe

Auch wenn Mobbing in aller Munde und überall dort anzutreffen ist, wo Menschen in Gruppen oder Gemeinschaften zusammen kommen und interagieren, wird Mobbing immer noch weitgehend ignoriert, tabuisiert oder verharmlost und in der destruktiven Wirkung unterschätzt. Ursachen und Hintergründe von Mobbing haben ihren Ursprung in der Regel in ungelösten, schwelenden Konflikten, die system- oder personenbedingt sein können. Sie sind vielfältig und bedürfen einer genauen sachkundigen Betrachtung und Analyse. Neben systembedingten Konflikt Hintergründen, z. B. Wettbewerbsdruck, Betriebsklima, Führungsverhalten, organisatorische Mängel, Infor-

WIELAND-FAIRPLAY

MOBBING-DYNAMIK
EVA-Prinzip/Phasen...

	1 EINSCHÜCHTERUNG	2 VERUNSICHERUNG	3 ANGST
Leistung			
Konzentration			
Kommunikation	100 %	50 %	0 %
Beziehung			
Gesundheit			
	Konzentrations- u. Schlafstörungen	Symptome Krankheit	Emotionaler Zusammenbruch
	1	2	3

Reaktionen/Phasen...

Die Dynamik des Mobbing kann schleichend, aber auch plötzlich eskalierend sein.

mationsdefizite oder mangelnde Transparenz, können auch personenbedingte Konflikte, z. B. persönliche Verletzungen, Missverständnisse, Über- oder Unterforderungen, Stress, Akzeptanz- und Durchsetzungsprobleme, auslösende Faktoren für Mobbing sein. Angesichts wirtschaftlicher Zwänge und steigender Arbeitslosigkeit wird der Anforderungsdruck auf die Menschen weiter zunehmen und der zwischenmenschliche Wettbewerb im Kampf um Arbeitsplätze, gesellschaftliche Logenplätze und Privilegien deutlich schärfer werden. Das wird auch zunehmend Mobbing hervorbringen – als Ausdruck und Reaktion emotionaler Überforderung mit unterschiedlichen Folgeerscheinungen, u. a. innerer Kündigung, Dienst nach Vorschrift, Verweigerungshaltungen, Flucht in Krankheit oder Sabotage. Der Grad der Zufriedenheit deutscher Arbeitnehmer liegt Studien zufolge derzeit unter 15 %, Tendenz fallend. Das spiegelt die ak-

tuelle Situation wider. Insofern ist Mobbing auch ein starkes Ausdrucksmittel, ein stummer Hilfeschrei personifizierter Symptom-Träger, um auf bestehende, aus dem Ruder gelaufene systemrelevante oder personenbedingte Konflikte und Probleme aufmerksam zu machen.

Nur dort, wo es geduldet wird

Mobbing hat sich inzwischen auch als betriebliches Personal- oder Ausleseinstrument bei strukturellen Veränderungsprozessen etabliert, um unliebsame, schwierige oder leistungsschwache Mitglieder einer Gemeinschaft zu entfernen, weil sie entbehrlich sind oder das Image negativ beeinträchtigen. Arbeitsrechtliche Schutzbestimmungen lassen sich somit leicht umgehen und zudem hohe finanzielle Abfindungen einsparen. Aber Mobbing findet nur dort statt, wo es geduldet wird und sich folgenlos entfalten kann. Dies zu erkennen und selbstkritisch zu reflektieren, ist eine hohe Führungsverantwortung und setzt Sensibilität sowie die Bereitschaft und Entschlossenheit voraus, die Komplexität von Mobbing zu durchschauen.



Foto: Verhulst/antimedia

Die Bandbreite der verletzenden Angriffe und Mobbing-Handlungen ist groß.

ZUM AUTOR



Willi Wieland,
psychologischer Berater
und Mediator.
www.fairplay-mobbing.de