

Renate Wettach

Mobbing für Fortgeschrittene

Wie du dein Leben wieder in den Griff bekommst



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Umschlaggestaltung: Renate Wettach.

Bilder: Heinz Schüttler †, Autorenportrait: Renate Wettach

ISBN 978-3-98864-051-2 (Print Softcover)

E-ISBN 978-3-98864-052-9 (ePUB)

© LöwenStern Verlag Renate Wettach

Frankfurt am Main 2024, 3. erweiterte Auflage

Druck: CPI Druckdienstleistungen GmbH, Ferdinand-Jühlke-Straße 7, 99095 Erfurt

Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck und Verwendung, auch auszugsweise, nur mit ausdrücklicher Genehmigung des LöwenStern Verlags.

Verlag, Redaktion, Herstellung, Design & Layout:

Renate Wettach, LöwenStern Verlag

E-Mail: geschaeftsfuehrung@loewenstern-verlag.de

www.loewenstern-verlag.de

Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|----|
| Hole dir dein persönliches Arbeitsbuch und setze die Übungen direkt um! | 8 |
| Vorwort | 9 |
| Was ist an diesem Buch anders? | 11 |
| Worum geht es nicht in diesem Buch? | 12 |
| | |
| Das Problem | 15 |
| Begriffsklärung | 16 |
| Was ist Mobbing? | 18 |
| Wirtschaftliche Folgen von Mobbing..... | 22 |
| Juristische Implikationen von Mobbing..... | 23 |
| Emotionale und psychosomatische Implikationen von Mobbing | 25 |
| | |
| Die Lösung | 29 |
| Reaktionsmöglichkeiten in Mobbing-Situationen | 30 |
| Kompetenzentwicklung | 32 |
| Welche Kompetenzen werden zur Bewältigung von Mobbing-Situationen benötigt?..... | 33 |
| Identitätslernen – die eigene Mitte finden..... | 39 |
| Identitätsentwicklung am Beispiel des jüdischen Bildungsideals | 42 |
| Identität als „roter Faden“ | 50 |
| Erhaltung und/oder Generierung eigener Handlungsfähigkeit | 52 |
| Handlungsfähigkeit durch Sinngebung | 52 |
| Handlungsfähigkeit durch Änderung bisheriger Denkmuster..... | 54 |
| | |
| Praxis der Theorie (Selbsthilfe-Tools)..... | 59 |
| Übung 1: „Liebes Tagebuch“ | 60 |
| Brief an einen (imaginären) guten Freund..... | 60 |
| Übung 2: Bestandsaufnahme | 61 |

| | |
|--|----|
| Wie sieht meine momentane Situation am Arbeitsplatz konkret aus? | 61 |
| Übung 3: Mobbing-Tagebuch | 62 |
| Führe ich ein „Mobbing-Tagebuch“?..... | 62 |
| Übung 4: Von „außen“ betrachtet..... | 64 |
| Was genau könnte ein Beobachter beschreiben, der mich an meinem Arbeitsplatz während einer Mobbing-Situation beobachten würde? | 64 |
| Übung 5: Zeugen | 65 |
| Gibt es Zeugen für meine Erlebnisse? Wer ist Zeuge? | 65 |
| Übung 6: Das Wunder geschieht | 66 |
| Wenn plötzlich ein Wunder geschehen würde und Ihre Mobbing-Situation wäre gelöst, woran würden Sie merken, dass das Mobbing vorbei ist?..... | 66 |
| Übung 7: Wechsel der Blickrichtung | 67 |
| Übung zum Wechsel der Blickrichtung..... | 67 |
| Übung zur Auflösung negativer Denkmuster | 68 |
| Anlass: Ablehnung | 70 |
| Anlass: Konflikt | 71 |
| Anlass: Interesse | 72 |
| Übung 9: Lebenslauf als Bild | 75 |
| „Lebenslauf als Landschaftsgemälde“ | 75 |
| Übung 10: Lebenslauf als Erzählung..... | 77 |
| Lebenslauf als Erzählung..... | 77 |
| Übung 11: Analyse der Alternativen | 78 |
| SWOT-Analyse/ Analyse der Alternativen..... | 78 |
| Übung 12: Skill-Analyse..... | 80 |
| Analyse persönlicher Kompetenzen | 80 |
| Übung 13: Patchwork-Biografie..... | 82 |
| Patchwork-Biografie (Lebenslauf-Übung)..... | 82 |
| Übung 14: Bildung durch Lesen..... | 84 |
| Empfehlenswerte Basis-Literatur zum Einstieg in die aktive Selbst-Bildung durch gezielte Lektüre | 84 |

| | |
|---|---------|
| Theorie der Praxis..... | 87 |
| Die Methode des Reflexions- und Übungsbogens | 88 |
| Fragen und Übungen..... | 91 |
| Wissenschaftlicher Hintergrund | 93 |
| „Liebes Tagebuch“ – Brief an einen (imaginären) guten Freund | 93 |
| Wie sieht meine momentane Situation am Arbeitsplatz konkret aus? | 93 |
| „Mobbing-Tagebuch“ | 94 |
| Was genau könnte ein Beobachter beschreiben, der mich an meinem Arbeitsplatz während einer Mobbing- Situation beobachten würde? | 95 |
| Gibt es Zeugen für meine Erlebnisse? Wer? | 95 |
| Die „Wunderfrage“ nach Steve de Shazer | 95 |
| Übung zum Wechsel der Blickrichtung..... | 95 |
| Übung zur Auflösung von Denkmustern..... | 97 |
| Lebenslauf als „Landschaftsgemälde“ | 98 |
| Lebenslauf als Erzählung..... | 98 |
| SWOT-Analyse / Analyse der Alternativen | 99 |
| Die Skill-Analyse..... | 100 |
| Das „DISG“-Persönlichkeitsprofil | 101 |
| Patchwork-Biografie..... | 104 |
| Aktive Selbst-Bildung durch gezielte Lektüre | 104 |
| Fazit..... | 106 |
| Schlussfolgerungen und Ausblick..... | 106 |
| Literatur..... | 109 |
| Literaturverzeichnis | 110 |
| Verzeichnis der im Text verwendeten Quellen | 110 |
| Anhang | 117 |
| Eine persönliche Einladung für dich | 117 |
| Autorenprofil Renate Wettach | 119 |

Hole dir dein persönliches Arbeitsbuch und setze die Übungen direkt um!

Damit du die Reflexions- und Selbsthilfeübungen aus diesem Buch optimal für dich nutzen kannst, habe ich ein **exklusives Arbeitsbuch für dich** entwickelt.

Darin findest du **alle Übungen aus dem Buch** in übersichtlichen Formularen – bereit, von dir ausgefüllt zu werden.

Du kannst es ganz einfach von der LöwenStern Verlag-Homepage herunterladen, ausdrucken und sofort mit der praktischen Umsetzung beginnen. So arbeitest du Schritt für Schritt an deiner Selbsthilfe, während du das Buch liest.

Ich wünsche dir viel Erfolg und bin gespannt auf deine Erfahrungen – erzähle mir gerne, wie dir das Arbeitsbuch und das Mobbing-Buch geholfen haben!

<https://loewenstern-verlag.de/mobbing>



Vorwort

Schon wieder ein Buch über „Mobbing“? Warum befasse ich mich überhaupt mit diesem Thema? Ganz einfach: meine jahrzehntelangen Erfahrungen in der heutigen Arbeitswelt zeigen mir, dass immer mehr Menschen in Situationen geraten, denen sie emotional nicht (mehr) gewachsen sind. Sie geben ihr Bestes, aber ihre Leistung wird nicht wertgeschätzt. Sie versuchen, ihre Leistung zu steigern, oft unter gesundheitlichen Einbußen, aber sie werden trotz aller Anstrengungen nicht wahrgenommen. Nicht wenige landen im „Burnout“. Und etliche werden sogar aktiv von ihren Kolleginnen und Kollegen im Betrieb oder sogar von ihrem Chef schikaniert. Natürlich geschieht dies nicht offen, so dass ein klarer Schlagabtausch folgen könnte, der die tieferliegende Problematik zutage fördern würde, sondern die Nadelstiche werden gezielt so gesetzt, dass Dritte sie meist nicht einmal wahrnehmen. Doch sie treffen ihr Opfer im innersten Kern. Sie zielen auf das Selbstwertgefühl ab. Sie wirken demotivierend und leistungsmindernd.

Arbeitnehmer, die unter solchen Bedingungen jeden Tag zur Arbeit gehen müssen, laufen Gefahr, nachhaltig zu erkranken, wenn sie sich nicht mit ihrer persönlichen Situation auseinandersetzen. Es gibt unzählige Studien, die belegen, dass der Industrie durch feindseligen Umgang der Mitarbeiter untereinander jährliche Schäden in Millionenhöhe erwachsen. Für Firmenlenker sollte dies ein Warnsignal sein. Oft sind jedoch genau diese Führungskräfte die Auslöser der ganzen Misere, ohne es zu wissen oder wahrhaben zu wollen.

Das vorliegende Buch befasst sich nicht mit der Frage, wie man die Unternehmenskultur verändern kann, so nützlich dieser Ansatz auch wäre. Eine Unternehmenskultur kann nur „von oben“ wirksam verändert werden, wenn das gesamte Management die Änderung zum Positiven mit trägt. Doch erfahrungsgemäß lesen Firmenlenker in der Regel keine Mobbing-Bücher.

Daher kommt mein Ansatz „von unten“. Ich will nicht die Führungskräfte überzeugen, sondern den Betroffenen Orientierung und Hilfestellung geben,

damit sie nicht im Gefühlschaos versinken. Jeder kann es lernen, sich selbst „am eigenen Schopf“ aus dem „Sumpf“ zu ziehen!

Ich weiß genau, wovon ich rede, denn ich habe meine Methode aus der Praxis heraus entwickelt. In einem deutschen Großkonzern wurde ich jahrelang mit menschlichen Tragödien konfrontiert, für die ich unbedingt eine Lösung finden wollte. Ich bin dankbar, dass ich diese Lösung im Rahmen meiner Masterarbeit im Fach Erwachsenenbildung an der TU Kaiserslautern ausarbeiten durfte und sie heute einem breiten Publikum in Form des vorliegenden Buchs präsentieren kann. Ich freue mich, wenn mein Beitrag vielen Menschen zu einem Leben verhilft, das sie wieder als lebenswert empfinden.

Renate Wettach

Frankfurt, 07.07.2017

Was ist an diesem Buch anders?

Beim Thema „psychosoziale Belastungen am Arbeitsplatz“ lässt sich mittlerweile nicht mehr über Mangel an Fachliteratur klagen. Es gibt unzählige Ratgeberbücher, Abhandlungen und einschlägige Gerichtsurteile. Was es aus meiner Sicht jedoch immer noch in unzureichender Menge und Gewichtung gibt, ist die Frage, wie Mobbing-Betroffene sich selbst psychisch-emotional so stabilisieren können, dass der Druck durch äußere Anfeindungen und hier insbesondere durch „Mobbing“-Erfahrungen seine destruktive Wirkung verliert, so dass sie am Ende gestärkt und psychisch stabiler aus der Krise hervorgehen.

Diese Selbsthilfe kann jeder lernen, der bereit ist, sich mit seiner Persönlichkeit und seinen Emotionen auseinanderzusetzen, der bereit ist, sich auf einen Wachstumspfad zu begeben und sich weiterzuentwickeln. Somit können Anfeindungen aller Art gelassener ertragen werden, die Betroffenen werden nicht in eine Opferrolle abgedrängt, sondern sie nehmen ihr Leben (wieder) aktiv in die Hand, weil ihr Wert als Person nicht von außen, sondern von innen konstituiert wird.

Wenn Sie den Mut haben, sich auf dieses Abenteuer einzulassen, kann das vorliegende Buch Ihr Leben verändern und Ihnen völlig neue Perspektiven aufzeigen.

Vielleicht haben Sie darüber nachgedacht, ob es für Sie Sinn machen könnte, therapeutische Hilfe durch einen Psychologen in Anspruch zu nehmen oder ein begleitendes Coaching zu buchen. Dies steht Ihnen jederzeit frei. Der Ansatz dieses Buches setzt jedoch einen Schritt früher an. Sie finden hier ein Selbsthilfe-Instrumentarium, das Sie mittels eines Frage- und Übungs-Bogens zu einer systematischen Erfassung Ihrer Lebenssituation führt. Dies kann eine gute Ausgangsposition für ein Coaching oder eine Therapie darstellen. Es kann aber auch gut sein, dass Sie nach intensiver Durcharbeitung des Materials gar keine Therapie mehr benötigen, weil Sie die nötige Klarheit für sich bereits erarbeitet haben. Lassen Sie sich überraschen und gehen Sie so entspannt wie möglich an die Übungen heran.

Worum geht es nicht in diesem Buch?

Psychosoziale Belastungen kommen in vielfältigen Ausprägungen und in unterschiedlichen Lebensphasen vor: in der Schule bei Kindern und Jugendlichen, am Arbeitsplatz bei Erwachsenen, in der Familie, in Kontexten von weiterreichenden Verwandtschaftsbeziehungen bis hin zu gesellschaftlichen Kontexten, also zwischen Völkern und Staaten. Das vorliegende Buch bezieht sich ausschließlich auf Mobbing- und Mobbing-ähnliche Situationen Erwachsener am Arbeitsplatz.

Als Zielgruppe des vorliegenden Buches können prinzipiell nur Betroffene gelten, die noch nicht so stark ins Geschehen verstrickt sind, dass sie therapeutische Hilfe benötigen, wobei die Entscheidung, therapeutische Hilfe in Anspruch nehmen zu wollen, durchaus ein mögliches Ergebnis der Bearbeitung des Selbsthilfe-Instrumentariums sein kann. Die erwachsenenpädagogische Professionalität schließt therapeutische Szenarien nicht mit ein, weshalb im Rahmen dieses Buches hier die Grenze gezogen werden muss.

Außerdem außen vor bleiben im Wesentlichen auch Szenarien, in denen die Betroffenen massiver physischer Gewalt ausgesetzt sind. In solchen Fällen genügt es selbstverständlich nicht, an seiner emotionalen Kompetenz zu arbeiten, sondern es kann auch sinnvoll sein, ganz konkrete Selbstverteidigungstechniken, wie Karate, Judo oder Ähnliches zu erlernen sowie ggf. um polizeilichen Schutz zu bitten beziehungsweise juristische Schritte in die Wege zu leiten. Hierauf kann jedoch in der vorliegenden Arbeit nicht näher eingegangen werden.

Eine umfangreiche juristische Evaluation kann im Rahmen dieses Buches ebenfalls nicht geleistet werden. Im Kapitel „Juristische Implikationen“ wird jedoch in einem groben Überblick auf juristische Zusammenhänge und die aktuelle Gesetzeslage in Deutschland Bezug genommen.

„Es ist eine Illusion zu glauben, man könne das eigene Leben unbeschadet von krisenhaften gesellschaftlichen Entwicklungen und politischen Interessensauseinandersetzungen führen.“ (Meueler 2003, S. 219). Dennoch gehe

ich hier nicht ein auf wünschenswerte Rahmenbedingungen, die in Unternehmen herrschen sollten – wie z.B. ein wertschätzender Führungsstil –, auf Vorgaben, die von der Politik geleistet werden sollten (vgl. Meueler 2003, S. 218f), oder auf vorbeugende Maßnahmen, die von Gewerkschaften und Betriebsräten ergriffen werden könnten – wie z.B. geeignete Betriebsvereinbarungen –, da dies über die Zielsetzung, Betroffene zu stärken, weit hinaus geht.

Die Recherche zum Thema, welche Handlungsmöglichkeiten einem Mobbing-Betroffenen offen stehen, führte zeitweise auch zu unerwarteten Ansätzen. So könnte jemand beispielsweise auf die Idee kommen, das Mobbing-Geschehen als Machtspiel zu interpretieren und – falls er sich stark genug fühlt oder gerne Machtspiele lernen möchte – das Buch von Matthias Nöllke „Machtspiele“ lesen. Erfahrungsgemäß haben Mobbing-Betroffene jedoch wenig Interesse an Machtspielen. Stattdessen wollen sie die Fragen klären: „Was geschieht hier eigentlich?“, „Was geschieht hier mit mir?“, „Wie verändert mich das Erlebte?“, „Kann ich etwas dagegensetzen?“. Da bei allen Versuchen diese Fragen zu beantworten, das mitgebrachte Weltbild, also die Denkmuster, eine zentrale Rolle spielen, ist es umso wichtiger, am Anfang herauszufinden, in welchem Rahmen der Mobbing-Betroffene sich bewegen möchte. Die Zielklärung ist unabdingbar wichtig. Der Ansatz des vorliegenden Buches ist nicht geeignet für Menschen, die einem Anderen „eins auswischen“ oder die auf irgendeine Art Rache üben wollen. Er eignet sich auch nicht für Menschen, die ihren Arbeitsplatz (in sprachlicher Anlehnung an Eric Berne: Spiele der Erwachsenen. Hamburg, 1985) als geeignete „Spielwiese“ betrachten, weil sie vielleicht finanziell nicht auf das dort verdiente Geld angewiesen sind. Der vorliegende Ansatz richtet sich an Menschen, die ihre Mobbing-Situation als belastend empfinden und Wege suchen, um sich selbst – nicht etwa die Kollegen oder den Chef – zu verändern und die bereit sind, eine ihnen bislang völlig neue Denkrichtung einzuschlagen.

Kapitel 1

Das Problem

In diesem Teil geht es um die „dunkle Seite“, also um die Greifbarmachung dessen, was Mobbing-Betroffene quält und ihnen den Schlaf raubt.

Wir wollen die Begriffe klären und die Problemlage aufzeigen.



Kapitel 2

Die Lösung

In diesem Teil wollen wir uns der „hellen Seite“ zuwenden, also den Lösungsmöglichkeiten.

Niemand ist dazu verurteilt, sich in ein wie auch immer geartetes „Schicksal“ zu ergeben.



Reaktionsmöglichkeiten in Mobbing-Situationen

Wenn Menschen neuen Situationen ausgesetzt sind, greifen sie üblicherweise auf das Reaktions-Repertoire zurück, das sie bislang im Leben mehr oder weniger erfolgreich angewandt haben. Dieses Repertoire ist bei jedem Menschen unterschiedlich ausgeprägt, da es sich aus den „eigenen“ Lebenserfahrungen speist.

Um zu lernen, muss man jedoch nicht alle Erfahrungen selber machen, man kann auch aus den Erlebnissen Anderer – z.B. Familie, Verwandten- und Bekanntenkreis, Biografien, historische Texte, Romane, Gedichte – lernen und seine Schlüsse ziehen. Dieses Repertoire wird nicht nur aus „kognitiven Deutungsmustern“ gespeist, sondern ebenso aus den dazugehörigen „Emotionsmustern“ (vgl. Arnold/Siebert 2006, S. 87).

Wie ändere ich mich nun selbst? Der Vorschlag dieser Arbeit lautet: Ich versuche, einen Überblick über meine Kompetenzen, meine Ressourcen und meine Identität zu bekommen. Dann überlege ich, welches Ziel ich im Leben verfolgen will oder anders gesagt, was meine Berufung ist, und ob ich sie am jetzigen Arbeitsplatz realisieren kann, und wenn ja, unter welchen Bedingungen. Wenn nein, stellt sich die Frage, welche Kompetenzen oder Ressourcen mir ggf. für die Zielerreichung fehlen und wie ich sie erwerben kann.

Dieser Vorgang sollte begleitet werden durch die kontinuierliche Reflexion eigener Denk- und Emotionsmuster, um zu vermeiden, dass ich mir selbst im Wege stehe.

Bevor ich mich ändern kann, muss ich also erst einmal herausfinden, wer ich bin. Arnold schildert in seinem Werk „Die emotionale Konstruktion der Wirklichkeit“ die Ödipus-Sage und stellt resümierend fest, „dass einem das Leben nicht gelingen kann, wenn man zwar schlaue selbst die schwersten Herausforderungen zu meistern vermag, aber seine Wurzeln nicht kennt.“ (Arnold 2010a, S. 194).

Die Reflexion zu diesem Fragenkomplex soll durch das „Selbsthilfe-Instrumentarium“ unterstützt werden.