

# Mobbing ist mehr als ein Konflikt

## Teil 1

*Mag. Helmut Graf: Mobbing macht nicht nur krank, sondern kostet dem Land Millionen.*

Mag. Helmut Graf hat im Rahmen einer Fortbildungsveranstaltung auf der Stolzalpe zum Thema „Mobbing“ einen Vortrag gehalten und uns freundlicherweise eine Zusammenfassung überlassen, die wir dieser und in der nächsten INFO bringen.



*Mag. Helmut Graf  
Management- und Wirtschaftsberater  
Psychotherapeut*

Unter dem Motto „Mobbing macht krank!? – Übertriebene Panikmache oder Realität?“ hielt Mag. Graf im Februar einen Vortrag. Gerade in Zeiten von Veränderungen und Reorganisationen mit offenen organisatorischen Fragen, ist diese subtile Art, jemanden fertig zu machen, in der Arbeitswelt ein Thema. Ein Thema, bei dem Führungspersonen nicht mehr vorbeischaun können. Laut einer Untersuchung von Leymann werden derzeit 2,5-3,5% aller Beschäftigten gemobbt. Dr. Niedl spricht in einer Krankenhausstudie sogar von einer Mobbing-Rate von knappen 8%. Mag. Graf hat seinen Vortrag kurz zusammengefasst, den wir in dieser und in der nächsten Nummer wiedergeben möchten:

In Vorträgen, Seminaren und Workshops setze ich mich als Wirtschaftsberater und Psychotherapeut seit 5 Jahren mit diesem Thema auseinander und biete den Betroffenen Hilfestellung an. Daß Mobbing keine einzelne Handlung, sondern ein Prozeß ist, der sich über einen längeren Zeitraum erstreckt, ist nicht nur aus der Wissenschaft bekannt, sondern ich kann dies auch aus der Praxis bestätigen.

Mobbing ist mehr als ein Konflikt und geht einher mit einer feindseligen Interaktion am Arbeitsplatz, negativen kommunikativen Handlungen und Intrigen. So werden die Betroffenen oft wie Luft behandelt oder sind ständiger Kritik ausgesetzt.

Gerüchte werden verbreitet oder sie werden lächerlich gemacht. Die Liste der Mobbing-Handlungen ist lang. Der Einzelne ist außerstande, sich zu wehren oder der Situation zu entkommen. Die Folgen für die Opfer können fatal sein: Der psychische, physische, soziale und ökonomische Ruin geht einher mit einem oft unmenschlichen sozialen Abstieg. Oft sind Selbstmordge-

danken ein Thema in der Therapie. Die Menschen erkranken.

Die möglichen Ursachen von Mobbing sind wenig erforscht. Sicher ist nur, daß sowohl auf organisatorischer Ebene als auch in der psychischen Struktur der Opfer Anhaltspunkte liegen.

Mobbing tritt meist dort auf, wo kein effektives Management herrscht, keine Zielvereinbarungen bestehen und Freunderlwirtschaft betrieben wird. Daneben werden Mißstände geduldet und es gibt keine Bereitschaft zu Veränderungen, die gerade in der heutigen Zeit bei organisatorischen Umstrukturierungen so dringend notwendig sind. Bei Mobbing-Opfern handelt es sich meist um Personen mit hohen Idealen und hohem Arbeitseinsatz.

Perfektionismus und starker Ehrgeiz herrschen vor. Der Wille, liebenswürdig und allen behilflich zu sein, ist stark ausgeprägt. Die Argumentation, daß die Opfer eine zwanghaftneurotische Persönlichkeits-

struktur aufweisen und dadurch Mobbing provozieren, ist entschieden zurückzuweisen.

### Psychosomatische Auswirkungen

Die Zahl der psychosomatischen Beschwerden ist bei den Betroffenen groß. Die Opfer klagen u. a. über Magenschmerzen, Schlafstörungen, Kopfschmerzen, Angstzustände, Depressionen und Panikattacken. Fast bei allen ist eine massive Sinnkrise festzustellen, die zu einem existentiellen Vakuum führen kann.

Dabei treten Symptome auf, die von den posttraumatischen Belastungsstörungen bekannt sind.

Mobbing unterscheidet sich von „normalen Konflikten“ dadurch, daß der Arbeitsplatz beim Opfer dauernd Stimuli auslöst, die den Mobbing-Prozeß wachrufen. Das Dilemma: Auch wenn keine Mobbing-attacken stattfinden, ist das Opfer total verunsichert. Ein Teufelskreis, aus dem der Betroffene nur schwer ausbrechen kann.

### Wie verläuft ein Mobbing-Prozess?

