

Holger Wyrwa

Konfliktsystem Mobbing

Ein Theorie- und Praxismodell
für Therapie und Beratung

2012

Mitglieder des wissenschaftlichen Beirats des Carl-Auer Verlags:

Prof. Dr. Rolf Arnold (Kaiserslautern)	Prof. Dr. Kersten Reich (Köln)
Prof. Dr. Dirk Baecker (Friedrichshafen)	Prof. Dr. Wolf Ritscher (Esslingen)
Prof. Dr. Bernhard Blanke (Hannover)	Dr. Wilhelm Rotthaus (Bergheim bei Köln)
Prof. Dr. Ulrich Clement (Heidelberg)	Prof. Dr. Arist von Schlippe (Witten/Herdecke)
Prof. Dr. Jörg Fengler (Alfter bei Bonn)	Dr. Gunther Schmidt (Heidelberg)
Dr. Barbara Heitger (Wien)	Prof. Dr. Siegfried J. Schmidt (Münster)
Prof. Dr. Johannes Herwig-Lempp (Merseburg)	Jakob R. Schneider (München)
Prof. Dr. Bruno Hildenbrand (Jena)	Prof. Dr. Jochen Schweitzer (Heidelberg)
Prof. Dr. Karl L. Holtz (Heidelberg)	Prof. Dr. Fritz B. Simon (Witten/Herdecke)
Prof. Dr. Heiko Kleve (Potsdam)	Dr. Therese Steiner (Embrach)
Dr. Roswita Königswieser (Wien)	Prof. Dr. Dr. Helm Stierlin (Heidelberg)
Prof. Dr. Jürgen Kriz (Osnabrück)	Karsten Trebesch (Berlin)
Prof. Dr. Friedebert Kröger (Heidelberg/ Schwäbisch Hall)	Bernhard Trenkle (Rottweil)
Tom Levold (Köln)	Prof. Dr. Sigrid Tschöpe-Scheffler (Köln)
Dr. Kurt Ludewig (Münster)	Prof. Dr. Reinhard Voß (Koblenz)
Dr. Burkhard Peter (München)	Dr. Gunthard Weber (Wiesloch)
Prof. Dr. Bernhard Pörksen (Tübingen)	Prof. Dr. Rudolf Wimmer (Wien)
	Prof. Dr. Michael Wirsching (Freiburg)

Umschlaggestaltung: Uwe Göbel

Umschlagbild: © mankale – Fotolia

Satz: Verlagsservice Hegele, Heiligkreuzsteinach

Printed in Germany

Druck und Bindung: Freiburger Graphische Betriebe, www.fgb.de

Erste Auflage, 2012

ISBN 978-3-89670-857-1

© 2012 Carl-Auer-Systeme, Heidelberg

Alle Rechte vorbehalten

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.

Informationen zu unserem gesamten Programm, unseren Autoren
und zum Verlag finden Sie unter: www.carl-auer.de.

Wenn Sie Interesse an unseren monatlichen Nachrichten
aus der Vangerowstraße haben, können Sie unter
<http://www.carl-auer.de/newsletter> den Newsletter abonnieren.

Carl-Auer Verlag GmbH
Vangerowstraße 14
69115 Heidelberg
Tel. o 62 21-64 38 o
Fax o 62 21-64 38 22
info@carl-auer.de

Einführung

*»Der Mensch mag sich noch so weit mit seiner Erkenntnis ausrecken,
sich selber noch so objektiv vorkommen:
Zuletzt trägt er doch nichts davon als seine eigene Biografie.«*
Friedrich Nietzsche

Wenn wir von Mobbing sprechen, dann sprechen wir von einer subtilen bzw. fluiden Form der Gewalt. Einer Gewalt, die gleichzeitig real wie unreal, geheim und öffentlich ist, die sich paradoxerweise als ein ungeschehenes Geschehen präsentiert. Sie ist nicht weniger brutal und zerstörerisch als ihre körperliche Variante. Es findet ein Kampf »auf Leben und Tod« statt, bei dem zwar im Allgemeinen kein Blut fließt, aber Wunden anderer Art geschlagen werden.

Dort, wo Mobbing auf tragische Weise erfolgreich ist, hat es im Kontext »Arbeit« in letzter Konsequenz den beruflichen Tod eines Individuums zur Folge, in vielen Fällen begleitet von einem finanziellen, reputatorischen und gegebenenfalls auch von einem physischen Tod.

Im Kontext »Schule« zeigt sich das Mobbing hingegen durchaus verknüpft mit Akten körperlicher Gewalt. Und im Kontext »Familie« handelt es sich nicht selten um das Ausleben von Vernichtungs- und Unterdrückungsfantasien mit dem Ziel oder ohne das Ziel der Ausgrenzung des Gemobbten aus der Familie.

In diesem ungleichen Kampf, in dem Gewinner und Verlierer in vielen Fällen schon von vornherein feststehen, geht es um die Reaktualisierung eines archaischen Prinzips: um das Recht des Stärkeren. Es geht um Eindeutigkeit in seiner klarsten Form, um Sieg und Niederlage, um Macht und Ohnmacht, um Überlegenheit und Unterlegenheit oder, allgemeiner ausgedrückt, um die Generierung und Stabilisierung von Sicherheit und Unsicherheit.

Der Austragungsort des Mobbings ist weitgehend die Psyche. Europaweit sind es – bezogen auf den beruflichen Bereich, um den es im vorliegenden Buch schwerpunktmäßig geht – ca. 12 Millionen Menschen, die gemobbt werden. In Deutschland liegen die Schätzungen bei ca. 1 Million Betroffenen.

In einer Welt, die an Kontur verliert, sich in pluralistischen bzw. postmodernen Räumen bewegt, erfährt das Individuum zunehmend

den Verlust von Kontrollmöglichkeiten. Differenz reiht sich an Differenz in einem unendlichen rekursiven Prozess, der schließlich früher oder später im Erleben von Indifferenz gipfelt. Wer allerdings mit dieser allseits anzutreffenden kollektiven Unsicherheit nicht adäquat umzugehen weiß, erzeugt fast zwangsläufig eine Gegenbewegung, die in der Konstruktion simplerer Differenzen gipfelt, seien sie nun fundamentalistischer Art oder eben in Form des Mobbing.

Mobbing als ein Werk der Gewalt und Zerstörung stellt dabei eine archaische Form der Generierung und Stabilisierung von Ordnung bzw. Sicherheit dar: die Reduktion von Komplexität, von Differenz und Pluralität auf die einfachste Form monozentristischer Singularitäten. Nichts ist eindeutiger und klarer, als die eigene Überlegenheit, Macht und Sicherheit in der Unterlegenheit, Ohnmacht und Unsicherheit des anderen widerspiegelt zu sehen.

Dieses Buch ist ein Buch aus der Praxis für die Praxis von Psychotherapeuten, Supervisoren und Coachs geschrieben, die mit Gemobbten arbeiten bzw. ihr diesbezügliches Wissen zu diesem Themenkomplex erweitern wollen.

Zu beachten ist hierbei, dass die Arbeit mit Mobbingbetroffenen eine Reihe von Spezifika aufweist, deren Berücksichtigung für den Erfolg einer Therapie oder Beratung entscheidend sein kann. So ist häufig zu beobachten, dass Betroffene auch unabhängig von auftretenden psychischen Störungen als Folge des Mobbing einen übermäßig starken Rededrang entwickeln, von starkem Misstrauen gegenüber ihren Mitmenschen erfüllt sind, unrealistische Rehabilitationsziele verfolgen oder einem Michael-Kohlhaas-Effekt erliegen, der in letzter Konsequenz dazu führt, den eigenen Untergang in Kauf zu nehmen, solange sie nur nicht vor sich selbst und anderen als Verlierer dastehen.

Vor diesem Hintergrund wird deutlich, dass Therapie, Supervision und Coaching von Mobbingbetroffenen auch ohne das Vorliegen einer oder mehrerer psychischer Störungen als ein in besonderer Weise schwieriges Unterfangen anzusehen sind.

Dabei geht es in diesem Buch nicht um eine explizite Darstellung der Therapie behandlungsrelevanter psychischer Störungsbilder, sondern vorwiegend um die parallel dazu erfolgende mobbing-spezifische therapeutische bzw. beratende Begleitung. Es liefert den notwendigen Rahmen, in dem Therapie und Beratung stattfinden können. Deshalb

ist das Kapitel über die gesundheitlichen Auswirkungen des Mobbing konzipiert zum einen nur als ein Überblick für die nicht im klinischen Bereich Tätigen und zum anderen für Therapeuten und Therapeutinnen, die Mobbing diagnostisch bzw. differenzialdiagnostisch einordnen wollen (Kap. 2).

In den auf diesen Rahmen Bezug nehmenden Kapiteln sollen therapeutisch wie beratend Tätige Anregungen dafür finden, mit von Mobbing Betroffenen professionell zu arbeiten. Dabei erhebt das hier vorgestellte systemisch-existenzielle Mobbinginventar (SEMI) nicht den Anspruch auf Vollständigkeit, sondern spiegelt die Erfahrungen des Autors in der Arbeit mit von Mobbing Betroffenen in Therapie, Supervision, Coaching und der eigenen, selbst erlebten Mobbinggeschichte wider. Deshalb sind die Lesenden dazu eingeladen, die hier dargestellten Vorgehensweisen kreativ weiterzuentwickeln, den eigenen Erfahrungen und Vorstellungen Raum zu geben und das hier vorgestellte Mobbinginventar an die eigenen beruflichen Realitäten anzupassen.

Das systemisch-existenzielle Mobbinginventar für Therapie und Beratung von Gemobbten gliedert sich in *drei Module* respektive in eine *akute*, in eine *reflexive* und in eine *existenzielle Phase*, die nach ihrer jeweiligen Vorstellung am Beispiel von insgesamt fünf Fallgeschichten praktisch erläutert (Kap. 8 und 9) und durch einen Anhang mit »Arbeitsmaterialien« für jedes Modul ergänzt wird.

In der *akuten Phase* geht es in erster Linie um die Bearbeitung der aktuell vorliegenden Mobbingproblematik. Strukturierung und Differenzierung des Problems, Stabilisierung des Betroffenen, Ziel- und Lösungsentwicklung stehen im Vordergrund dieser Phase.

Der *reflexiven Phase* ist die Auseinandersetzung mit der eigenen Person vorbehalten und der Einbettung des Problems in gruppendynamische und unternehmensbezogene Strukturen.

Die dritte *Phase*, die *existenzielle*, zielt auf die Bearbeitung von Fragestellungen, die um existenzielle Themen wie Angst, Freiheit der Wahl, Isolation und Sinn kreisen. Hierbei handelt es sich um erlebte existenzielle Urfahrungen, welche die Wirklichkeitskonstruktionen des Selbst und der Welt der von Mobbing Betroffenen so elementar erschüttert haben, dass sie durch konventionelle Neukonstruktionen von Wirklichkeit in der Regel nicht mehr auflösbar sind.

Systemische Therapie- und Beratungsansätze erweisen sich – aus der Sicht des Autors – als geeignetes Instrumentarium, um von Mob-

bing Betroffene bei der Bewältigung ihrer Probleme wirkungsvoll unterstützen zu können.

So wird das Buch zunächst von einem systemtheoretischen (systemisch-konstruktivistischen) Blick geleitet, der insbesondere in den ersten beiden Phasen des hier vorgestellten Therapie- und Beratungsmodells von Bedeutung ist (Kap. 3).

Systemisches Fragen, Externalisierung des Problems, Reframing, Skulpturarbeit, narrative Vorgehensweisen etc. erweisen sich als hilfreich, wenn es sich um die Bewältigung von akuten Problemsituationen und um die reflektierende Analyse der entstehenden und aufrechterhaltenden Bedingungen und Muster handelt.

Doch Mobbing kann – wiederum aus der Sicht des Autors – nicht alleine auf der Ebene eines klassisch problemdeterminierenden Systems betrachtet werden, in dem allein Kommunikationen und Beziehungen eine Rolle spielen.

Mobbing ist in erster Linie ein Kampf, der sich zwischen mindestens zwei Individuen abspielt und immer auf einer asymmetrischen Machtverteilung, einem Machtgefälle, basiert. Dabei sind es intrapsychische Faktoren wie Neid, Wut, Minderwertigkeitsgefühle, Angst (Bedrohungsszenarien) und Machtbestrebungen, Unterwerfungsziele (Dominanzszenarien) auf der Seite der Mobbenden und Unglauben, Verzweiflung, Verstörung, Entsetzen, Ohnmacht (Unsicherheitsszenarien) auf der Seite der Gemobbten, die beim Mobbing im Vordergrund stehen. Hinzu kommen interpsychische Faktoren, wie die Strukturen einer Gruppe, eines Unternehmens, einer Gesellschaft, sowie die systemtheoretisch verstandenen evolutiv bedingten biopsychosozialen Strukturen des Menschen.

So geht es hier nicht um die ausschließliche Verortung eines Problems entweder in der psychischen Struktur eines Menschen oder in den den Menschen (mit)bestimmenden Kommunikationssystemen.

Dieses Buch folgt somit einem interpsychischen (systemisch-konstruktivistischen) Ansatz, der durch einen spezifisch intrapsychischen (existenztheoretischen) Blick ergänzt wird (Kap. 4); dabei stehen in beiden Ansätzen Kognitionen, Emotionen, Handlungen und Narrationen eines Individuums im Fokus, und der Mensch wird als Konstrukteur sowohl seiner individuellen wie sozialen Wirklichkeiten gesehen (Kap. 5 und 6).

Hierbei ist vom Autor im Kontext der Existenztheorien eine da-seinsanalytische Perspektive gewählt worden, da in diesem Buch die

Konfrontation mit der als existenziell verstandenen Angst im Kontext von Mobbing im Vordergrund steht (Kap. 4 und 6).

Das hier vorgestellte Konfliktsystem »Mobbing« basiert auf einem systemisch orientierten biopsychosozialen Verständnis vom Menschen, der als Homo construens – ein differenzstrukturierendes und ein ordnungs- bzw. individuell wie sozial sicherheitsherstellendes Wesen – zu betrachten ist (Kap. 5).

Mobbing zeigt sich in diesem Zusammenhang als ein Problem der Generierung und Stabilisierung von Ordnung bzw. kognitiver Sicherheit. Der oder die Mobber generieren und stabilisieren ihre jeweiligen kognitiven Sicherheiten nur über die simultan erfolgende Generierung und Stabilisierung von kognitiver Unsicherheit beim Gemobbten. Nur in diesen wechselseitig sich aufeinander beziehenden und simultan ineinander verwobenen Konstruktionen sind die Überlegenheit (Macht) des Mobbers und die Unterlegenheit (Ohnmacht) des Gemobbten erlebbar. Der Begriff »Überlegenheit« ist dabei ohne seine Divergenz »Unterlegenheit« vollständig unverständlich. Solche von Ferdinand de Saussure strukturalistisch und u. a. von Jacques Derrida poststrukturalistisch entwickelten »divergenztheoretischen« Überlegungen führen in letzter Konsequenz zu einer Theorie der Simultaneität, die hier nur grundlegend und in Bezug zum Kontext »Mobbing« entwickelt werden soll.

Auf einer weiteren Abstraktionsstufe geht es nicht mehr um die simultane Beziehung der in Divergenz zueinander stehenden Differenzen, sondern um die grundsätzlichere Simultaneität von Differenz und Indifferenz. Denn der Homo construens ist nur Homo construens vor dem Hintergrund bzw. Nebengrund der Indifferenz, diese verstanden als ein »Raum« der nicht mehr unterscheidbaren Unterscheidungslosigkeit (Kap. 5).

Der Homo construens als Individuum reduziert Indifferenz so weit wie nur eben möglich in seinen Konstruktionsakten, und dabei wird in jede Erkenntnis ein blinder Fleck hineingeneriert. Der Gemobbte wird jedoch häufig im Zusammenbruch seiner kognitiven Sicherheiten (Differenzen) mit der Indifferenz als Raum der Ununterscheidbarkeit oder, existenzphilosophisch – nach Heidegger – ausgedrückt, mit dem Nichts konfrontiert. Er sieht sich dann einem Phänomen ausgeliefert, das sich zunächst oder auch permanent jeglicher Strukturierungsmöglichkeit entzieht. Dieser Raum der Indifferenz löst nicht alle Wirklichkeitskonstruktionen und die darauf basieren-

den Handlungskonzepte eines Individuums auf. Aber die Indifferenz kann sein grundlegendes Selbst- und Weltverständnis derart massiv erschüttern, dass es sich existenziell geängstigt fühlt und regelrecht den »Boden unter seinen Füßen verliert«.

So sind es nicht nur die Angriffe des Mobbers, die den Gemobbteten extrem verunsichern und ihn aus der Sicherheit seiner Lebensbezüge stoßen, sondern ebenfalls die nicht miteinander zu vereinbarende Simultaneität und Paradoxie eines ungeschehenen Geschehens.

Auf diese Weise erlebt der Gemobbtete angesichts dieser Berührung mit dem »Raum« der Unterscheidungslosigkeit bzw. mit dem Nichts sein kognitives und emotionales Scheitern. Die daraus resultierende existenzielle Angst – die nicht mit den Angststörungen des ICD-10 oder DSM-IV-TR zu verwechseln sind – kann zur Auseinandersetzung mit existenziellen Fragestellungen wie Freiheit der Wahl, Isolation, Sinn führen. In Anlehnung an die heideggerschen Begriffe »Angst« und »Nichts« soll die Konfrontation mit dieser existenziellen Urangst in diesem Buch aus einer neo(systemisch)existenziellen Perspektive beschrieben werden und in der existenziellen Phase des systemisch-existenziellen Mobbinginventars seine praktische Anwendung finden (Kap. 8).

Im Anhang befinden sich »Arbeitsmaterialien« für die akute, reflexive und existenzielle Phase, die hier im Buch komprimiert dargestellt sind. Die »Arbeitsmaterialien« stehen auch online zur Verfügung (www.carl-auer.de/programm/materialien/konfliktsystem_mobbing); sie sind so gestaltet, dass damit praktisch gearbeitet werden kann.

Das Mobbing ist für Frau Classen nicht zu Ende. Aber sie kann die Isolationserfahrung auf der konkreten (Schul- und Lebensalltag) und auf der existenziellen (Kognitionen, Emotionen) Ebene besser handhaben, sodass ihr Umgang mit dem Mobbing für sie erträglicher wird.

**Fallbericht 5: Herr Struck, 48 Jahre –
»Als ob ich in ein schwarzes Loch sehen würde!«
(Existenzielle Phase)**

1) Akute Phase (Zusammenfassung)

Submodul 1: Strukturierung

Herr Struck ist 48 Jahre alt und arbeitet seit 25 Jahren in einem Unternehmen. Seit zehn Jahren ist er Bezirksleiter. Er wird seit fast zwei Jahren von dem neuen Regionalgeschäftsführer, Herrn K., 34 Jahre, massiv gemobbt. Ihre erste Begegnung verläuft aus der Sicht von Herrn Struck positiv. Es wurde über die Verschlanung des Unternehmens gesprochen und darüber, neue, effektivere Wege der Vermarktung einzuschlagen. Bei einem der darauffolgenden Bezirksleitertreffen wird Herrn Struck von Herrn K. nahegelegt, in seinen Filialen Personaleinsparungen vorzunehmen und ineffektive Leitungskräfte zur Kündigung zu veranlassen. Als Herr Struck darauf hinweist, dass die Filialen bereits mit sehr wenig Personal auskommen müssen und die einzelnen Filialleiter, deren Arbeit er schätze, vor Ort alles täten, um den Betrieb aufrechtzuerhalten, wird er vom Geschäftsführer vor den anwesenden Bezirksleitern als inkompetent und als Fossil bezeichnet. Herr Struck ist so überrascht, dass er darauf nichts zu erwidern vermag. Obwohl alle Anwesenden über die Äußerung des Geschäftsführers erschrocken zu sein scheinen, kommt es zu keiner Gegenreaktion der Sitzungsteilnehmer. Herr Struck bittet den Geschäftsführer nach Beendigung der Sitzung um ein Gespräch unter vier Augen. Dies wird abgelehnt.

In den nächsten Tagen und Wochen geschieht nichts. Als er zu einer außerordentlichen und kurzfristig angesetzten Sitzung über eine Stunde zu spät erscheint, wird er vom Geschäftsführer vor den anwesenden Kollegen der Unpünktlichkeit und wiederum der Inkompetenz bezichtigt. Herr Struck versucht, sich zu verteidigen. Der Geschäftsführer schneidet ihm das Wort ab. Herr Struck nutzt eine Sitzungspause, um den Geschäftsführer darüber zu informieren, dass

er von dessen Sekretärin anscheinend eine andere Uhrzeit bezüglich des Beginns der Sitzung erhalten habe. Herr K. bittet daraufhin seine Sekretärin zu sich und fordert sie während der Sitzung auf, den Anwesenden mitzuteilen, welche Uhrzeit sie Herrn Struck genannt habe. Sie nennt eine Uhrzeit, die Herrn Struck unbekannt ist. Der Geschäftsführer bezichtigt Herrn Struck der bewussten Lüge, der mangelnden Courage, zu einem Fehler zu stehen, und des Versuchs, seine Mitarbeiterin zu diffamieren.

Der Geschäftsführer begründet sein Vorgehen – die Sekretärin vor den Bezirksleitern sprechen zu lassen – damit, dass er für eine offene Kommunikation im Unternehmen sei, in der alle Konflikte offen ausgetragen werden müssten.

Als Herr Struck einige Wochen später einen erneuten Anruf von der Sekretärin seines Vorgesetzten wegen eines Termins erhält, bittet er sie, ihn über kurzfristig anberaumte Sitzungen zukünftig per Fax oder E-Mail zu informieren. Die Sekretärin eröffnet ihm, dass ihr dies der Geschäftsführer verboten habe, weil er nicht glauben könne, dass ein Bezirksleiter nicht in der Lage sei, sich eine Uhrzeit zu merken.

Herr Struck ruft daraufhin einen Kollegen an, um sich die Uhrzeit für den Termin bestätigen zu lassen. Der von der Sekretärin mitgeteilte Termin erweist sich als korrekt. Ab und zu bekommt er immer wieder Uhrzeiten und Termine mündlich mitgeteilt, die falsch sind.

Zwischenzeitlich erfährt er, dass ein Bezirksleiter gekündigt hat und einem anderen Bezirksleiter gekündigt worden ist. Er nimmt mit dem ehemaligen Bezirksleiter, der selbst gekündigt hat, Kontakt auf und erfährt von ihm, dass er sich vom Geschäftsführer gemobbt vorkam und er unter solchen Bedingungen im Unternehmen nicht arbeiten könne. Da er 35 Jahre alt sei, habe er noch gute Chancen auf dem Arbeitsmarkt.

Herr Struck erhält immer häufiger keine Einladungen zu den regulär angesetzten Sitzungen. Mittlerweile geben ihm auch seine Kollegen keine Informationen mehr über Termine und Uhrzeiten. Eine wichtige Sitzung versäumt Herr Struck. Der Geschäftsführer hält ihm in einem offiziellen Schreiben vor, wegen mangelnder Information den Überblick zu verlieren. Er wirft ihm mangelnde Kooperation vor, einen unprofessionellen Führungsstil und Misswirtschaft. Wenn er nicht bald Mitarbeiter entlasse, müsse er selbst mit Konsequenzen rechnen. In einem Telefongespräch teilt ihm Herr K. mit, dass er

glaube, dass Herr Struck an einer Depression erkrankt sei und sich in ärztliche Behandlung begeben solle.

Auf jeder Sitzung wird Herr Struck »vorgeführt«. Seine Kollegen schweigen. Herr Struck darf sich nicht verteidigen und muss die Vorwürfe schweigend hinnehmen.

Gegen Ende einer Sitzung eröffnet ihm der Geschäftsführer, dass er sich gefälligst einen neuen Job suchen solle; ob er nicht mitbekommen habe, dass man ihn im Unternehmen nicht mehr haben wolle? Außerdem sei er für seine Tätigkeit als Bezirksleiter viel zu alt. Unter Umständen sei er, der Geschäftsführer, bereit, Herrn Struck eine Stelle als Filialleiter anzubieten, wenn er auf seine bisherige Position verzichte.

Nach einigen Wochen wird Herrn Struck ein Assistent zugewiesen, der ihn bei seiner Arbeit unterstützen soll. Dieser, so Herr Struck, mische sich in seine Arbeit ein, verlange Akteneinsicht, die er ihm gewähren müsse, weil dies Herr K. angeordnet habe, und hinterfrage ständig seine Äußerungen gegenüber den Filialleitern und demontiere auf diese Weise seine Autorität gegenüber seinen Mitarbeitern.

Submodul 2: Differenzierung

Herr Struck wird ausführlich über das Mobbing informiert.

Er beschreibt sich als einen Mann, dem korrektes Arbeiten über alles gehe. Er könne nicht begreifen, was ihm widerfahren sei. Er vermutet, dass es eine inoffizielle Anweisung vom Vorstand gebe, die »überaltete« Führungsspitze auszuwechseln.

Informationsfenster

Nach dem Durchlaufen der Strukturierungs- und Differenzierungsphase kann die Tatsache des Mobblings gegen Herrn Struck bestätigt werden. Er leidet zurzeit an keiner krankheitswertigen psychischen Störung. Folgende Symptome haben sich nach ca. eineinhalb Jahren eingestellt: Schlafprobleme, leichte Magenprobleme, starke Hilflosigkeitsgefühle.

Submodul 3: Zielorientierung

Herr Struck verweist auf sein Alter, als die Frage nach beruflichen Alternativen aufgeworfen wird. Eine vergleichbare Stellung würde ihm von keinem anderen Unternehmen mehr angeboten werden.

Er müsse sich dann damit abfinden, entweder bis zur Berentung arbeitslos zu sein oder in einer wesentlich schlechter bezahlten Stellung unterzukommen. Eine Tätigkeit als Freiberufler ist für ihn nicht vorstellbar.

Er verweist auf seine finanzielle Situation. Zwar sei das Haus abbezahlt, aber er habe noch andere finanzielle Verpflichtungen (Studium der Kinder, Unterstützung eines Bruders und der Mutter seiner Ehefrau).

Ein anwaltliches Vorgehen gegen den Geschäftsführer schließt er aus. Er sagt, dass dies sein Todesurteil wäre. Er wolle jetzt nichts überstürzen und die »Pferde nicht scheu« machen. Er werde so lange durchhalten, wie es gehe, auch wenn es Jahre dauere.

Submodul 4: Stabilisierung

Eine längere Krankschreibung durch den Hausarzt lehnt er ab. Die Notwendigkeit einer kontinuierlichen Beratung (eines Coachings) sehe er schon.

Seine Familie (bestehend aus Ehefrau, Bruder und seiner 18-jährigen Tochter) hält zu ihm. Seine beiden Söhne studieren auswärts und wissen nichts von seinen Problemen.

Er verstärkt seine Freizeitaktivitäten. Übermäßige Überstunden, die er früher geleistet hat, fährt er kontinuierlich zurück.

Er überlegt, sich einer Selbsthilfegruppe anzuschließen.

Submodul 5: Lösungsentwicklung

Mit Herrn Struck werden Möglichkeiten entwickelt, wie er sich innerlich von dem Geschäftsführer abgrenzen kann. Dysfunktionale Kognitionen und Emotionen werden erkundet und verändert.

II) Reflexive Phase

Submodul 1: Analyse der Auslöser

Beschreibung des Geschäftsführers

Herr Struck führt aus, dass der alte Geschäftsführer den Bezirksleitern viel Spielraum bei ihren Entscheidungen gelassen habe. Dies sei von seinen Kollegen und ihm geschätzt worden. Zwar habe er sich gefragt, ob der Führungsstil des Geschäftsführers nicht zu »locker« gewesen sei, aber sich darüber keine weiteren Gedanken gemacht. Als dann der alte Geschäftsführer »in Rente gegangen« sei (dies die offizielle Verlautbarung), habe der neue Geschäftsführer schon sehr

schnell die »Zügel gestrafft«. Der neue Geschäftsführer habe Betriebswirtschaft studiert und schon in anderen Betrieben gearbeitet. Er sei sehr dynamisch, zielbewusst und seiner, Herrn Strucks, Einschätzung nach kompromisslos. Alles müsse so laufen, wie er es sich vorstelle. Kritik könne er nicht ertragen und sehe sie als Bedrohung an. Die Folge von Kritik sei an den Bezirksleitern abzulesen gewesen, die das Unternehmen mehr oder weniger freiwillig verlassen hätten.

Er habe den Eindruck, dass der Geschäftsführer vom Vorstand die Order bekommen habe, »aufzuräumen«, radikal Kosten zu senken und sich von kostenintensiven Mitarbeitern und Führungskräften möglichst ohne Abfindungsvereinbarungen zu trennen und das Unternehmen zu verschlanken und personalmäßig zu verjüngen.

Da der Geschäftsführer sich weigere, mit ihm zu sprechen, bzw. dies vor seinen Kollegen tue und ihm nicht die Möglichkeit einräume, sich zu verteidigen, gehe er, Herr Struck, davon aus, dass er auf der »Abschussliste« stehe. Zusätzlich habe er den Eindruck, dass ihn Herr K. auch nicht leiden könne. Denn er sei der Einzige, der auf diese demütigende Weise behandelt werde.

Selbstbeschreibung von Herr Struck

Herr Struck beschreibt sich als einen Menschen, der immer sehr viel Wert auf Ordnung gelegt habe. Dies sei auch ein Grund, dass er als Bezirksleiter so erfolgreich gearbeitet habe. Risiken gehe er nicht gerne ein, und am liebsten wäre es ihm, wenn sich die Dinge nicht veränderten. Trotzdem habe er den Blick für die Marktrealitäten nie aus den Augen verloren. Für ihn sei es wichtig, mit seinen Mitarbeitern immer einen tragfähigen und auf Gegenseitigkeit ausgerichteten Kompromiss zu finden. Dies würden seine Filialleiter an ihm schätzen.

Er gibt zu, dass er für Entscheidungen immer etwas länger brauche als seine Kollegen. Dies habe auch der alte Geschäftsführer an ihm bemängelt, ihn aber dessen ungeachtet wegen seiner »unter dem Strich« guten Arbeit geschätzt.

III) Existenzielle Phase

Submodul 1: Die Präzisierung der existenziellen Angst

Der ständige Druck am Arbeitsplatz macht Herrn Struck sehr zu schaffen. Die kommunikativen Strategien, die mit ihm erarbeitet wurden, damit er besser auf die Konfrontationen mit dem Geschäftsführer

rer auf den Sitzungen und auf die eher subtilen Vorgehensweisen des Assistenten eingehen kann, führen zu einer Stärkung seines Selbstbewusstseins. Der Geschäftsführer wird etwas vorsichtiger in seinen öffentlichen Äußerungen ihm gegenüber, geht aber trotzdem auf den Sitzungen – aufgrund seiner Durchsetzungsmacht – als »Sieger« aus den Schlagabtauschen hervor. Der Assistent von Herrn Struck hält sich mehr zurück, agiert aber aus dem Hintergrund heraus weiter.

Die psychische Situation von Herrn Struck hat sich stabilisiert, sodass er den Druck am Arbeitsplatz besser auszuhalten in der Lage ist. Mit der Perspektive, dass das Problem jedoch nicht grundsätzlich lösbar sein wird, er aber in der Firma verbleiben will bzw. muss, stellt sich ein »neues« Problem bei ihm ein.

Zunehmend berichtet er davon, dass es ihm immer schwerer falle, berufliche Entscheidungen zu treffen. Dies habe sich mittlerweile so weit auf sein Leben ausgewirkt, dass er auch im privaten Umfeld kaum noch (Alltags-)Entscheidungen treffen könne. Er sei wie gelähmt. Immer denke er, dass seine Entscheidung falsch sein und verheerende Folgen haben könnte. Er durchdenke jede Entscheidung »Dutzende Male«, wolle dabei alle Eventualitäten ausschalten. Habe er sich dann zu einer Entscheidung durchgerungen, sei er nur für einen kurzen Moment erleichtert. Dann stellten sich sofort wieder Zweifel ein, ob nicht vielleicht eine von ihm verworfene Möglichkeit die bessere sei, und dann gehe alles wieder von vorne los.

Er befinde sich in eine Art »Dauerzustand« innerer Leere, in der er keine Orientierung mehr finden könne. Dies mache ihn »wahn-sinnig«, und er wisse nicht mehr weiter. Er erzählt, dass es an einem Tag besonders schlimm gewesen sei, seltsamerweise bei einer eher unbedeutenden Situation zu Hause. Er habe sich überlegt, den Telefonanbieter zu wechseln, um Kosten zu sparen. Dabei habe er wie in der Vergangenheit auch verschiedene Angebote eingeholt und miteinander verglichen. Und dann habe er plötzlich eine für ihn bisher nie empfundene »Panik« bekommen. Sein ganzer Körper habe gezittert, und er habe den Eindruck gehabt, den Boden unter den Füßen zu verlieren. Das alles habe nur wenige Sekunden gedauert. Dann sei es vorbei gewesen. Er hätte während dieser Sekunden laut schreien und wild um sich schlagen können. Er sagt, dass er die ganze Ungewissheit nicht mehr aushalte.

Auszug aus einem Gesprächsprotokoll

(Unmittelbar nach der obigen Schilderung von Herrn Struck:)

HELFENDER: »Wenn ich Ihnen jetzt ein Blatt Papier geben würde, könnten Sie dann diese Erfahrung aufmalen?«

HERR STRUCK (zögert zunächst, dann nickt er): »Ich könnte es versuchen.«
[Herr Struck malt ein Bild. Er zeichnet einen Kreis, dann bittet er um einen schwarzen Stift. Er füllt den Kreis mit schwarzer Farbe aus. Zum Schluss malt er über die Ränder des Kreises hinweg.]

HELFENDER: »Was bedeutet dieses Bild für Sie, Herr Struck?«

HERR STRUCK: »Es ist ein schwarzes Loch. Und in das blicke ich hinein. Ständig, immer öfter. Es saugt mich in sich hinein, und ich kann nichts dagegen tun.«

HELFENDER: »Welches Gefühl haben Sie dabei?«

HERR STRUCK: »Angst, nackte Angst. Eine Angst, die ich bisher so nicht kannte.«

[...]

HELFENDER: »Sie haben über die Ränder des Kreises hinausgemalt. Hat das eine Bedeutung für Sie?«

HERR STRUCK: »Ja. Es ist nicht nur ein Stück meines Lebens. Es ist mein ganzes Leben. Ich kann es nicht einmal mehr im Rahmen halten. Es wabbert darüber hinaus, diese Schwärze! Es gibt keine Ordnung mehr!«

HELFENDER: »Ordnung ist Ihnen wichtig!«

HERR STRUCK: »Oh ja!«

HELFENDER: »Und jetzt ist alles in Unordnung?«

HERR STRUCK: »Vollständig! Ich habe keinen Überblick mehr!«

HELFENDER: »Keine Orientierung?«

HERR STRUCK: »Keine Orientierung!« [Er schweigt eine Weile.] »Alles, was ich tue, alles, was ich denke, hat keinen Boden mehr.«

[...]

HELFENDER: »Wenn Sie das auf einen Punkt bringen würden?«

HERR STRUCK: »Ich kann mich nicht mehr entscheiden! Ich weiß nicht mehr, wie das geht!«

Submodul 2: Die Vertiefung der Präzisierung

Mit Herrn Struck wird erarbeitet, was er genau unter dem Begriff »Entscheidung« versteht.

Für ihn ist Entscheidung grundsätzlich synonym mit Kontrolle und Sicherheit. Der Begriff bedeutet für ihn Klarheit und Ordnung und das Wissen, »alles« abgewägt und richtig gemacht zu haben. Der Divergenzbegriff zu »Entscheidung« ist für ihn »Chaos«. Damit

bringt er Begriffe in Verbindung wie Hilflosigkeit, Kontrollverlust und »das schwarze Loch«.

Kontrolle und Sicherheit sind für ihn schon seit seiner Kindheit von größter Bedeutung.

Er schildert seinen Vater als ausgesprochen unzuverlässig und sprunghaft. Er habe nie genau gewusst, wie er ihn einschätzen solle. Auch seiner Mutter sei es so gegangen. Er habe seine Mutter mit anderen Frauen betrogen, sie belogen und gelegentlich bestohlen, wenn er Geld für seine Frauen benötigt habe. Seine Mutter habe oft geweint, und der Vater habe sie nie richtig trösten können. Sie sei an ihrem Mann regelrecht verzweifelt. Eines Tages habe ihr sein Vater eröffnet, dass er die Scheidung wolle. Danach sei er alleine mit seiner Mutter geblieben. Sein Vater habe den Kontakt zur Familie gänzlich abgebrochen. Es sei ihm, dem Sohn, sehr wichtig gewesen, seiner Mutter deutlich zu machen, dass er uneingeschränkt verlässlich sei. Er habe darauf geachtet, dass seine Mutter nie einen Zweifel an seinen Motiven und Handlungen hätte. Er habe ihr deutlich gemacht, warum er sich so oder so verhalte, und ihr erklärt, wie er zu einer jeweiligen Entscheidung gekommen sei. Eine Zeit lang habe seine Mutter sich diese Erklärungen angehört. Danach habe sie ihn immer in die Arme genommen und fest an sich gedrückt. Dann habe sie ihm immer häufiger das Wort abgeschnitten, ihn umarmt und ihm gesagt, dass es gut sei. Irgendwann habe er damit aufgehört, seiner Mutter Erklärungen zu liefern. Das habe er dann mit sich selbst ausge-macht.

Auf einer Skala von 1 bis 10 (wobei die 1 für Chaos und die 10 für Entscheidung und damit Kontrolle und Sicherheit stehen) sieht er die Bedeutung von richtigen Entscheidungen für sich bei der Zahl 11.

Submodul 3: Die Dekonstruktion der Fixierung auf Eindeutigkeit

Als Herr Struck über seine Kindheitserlebnisse und -erfahrungen spricht, wird ihm zum ersten Mal der »rote Faden« deutlich, der von der Kindheit bis heute sein Denken und Fühlen durchzieht. Es wird ihm deutlich, dass er jegliche Uneindeutigkeit nicht ertragen kann und sie ihn sofort veranlasst, etwas dagegen zu unternehmen. Seine Frau beschreibt er als ein wenig »chaotisch«. Sie gehe mit den Dingen leichter und offener um. Sie mache sich nicht so viele Gedanken. Zwar habe er immer wieder prophezeit, dass sie damit einmal

»böse enden« werde, dies sei aber bisher nicht eingetreten. Er könne nicht begreifen, dass ein »so unstrukturierter Mensch« wie seine Frau trotzdem so unbeschadet durch das Leben komme. Er habe sich schon oft deswegen mit seiner Frau gestritten. Aber er müsse zugeben, dass ihn das auch irgendwie fasziniert habe, auch wenn es ihn »wurme«.

Auszug aus mehreren Gesprächsprotokollen

HELFENDER: »Sie können also der Unstrukturiertheit Ihrer Frau durchaus etwas Positives abringen?«

HERR STRUCK: »Was heißt abringen? Ich verstehe das einfach nicht! Sie plant nicht – natürlich plant sie auch, aber wie ich finde sehr oberflächlich –, und trotzdem begeht sie keine entscheidenden Fehler! Sie hat einmal die Renovierung unseres Hauses ganz alleine durchgezogen, weil ich für mehrere Wochen im Krankenhaus lag. Ich habe ihr gesagt, dass sie die Planung mit mir absprechen müsste. Das hat sie auch anfangs getan. Aber dann bin ich ihr wohl wieder zu anstrengend geworden, und sie hat mich außen vor gelassen. Ich habe ihr den ›Untergang‹ prophezeit. Aber er ist nicht eingetreten! Irgendwie hat sie es geschafft. Ich weiß nur nicht, wie!«

HELFENDER: »Da sind Sie ganz anders!«

HERR STRUCK: »Auf jeden Fall. Ich brauche Struktur. Um eine gute Entscheidung treffen zu können, muss ich die Faktoren kennen, die auf ein Problem, das ich lösen will, einwirken. Ansonsten ist das Risiko zu groß, dass alles im Chaos endet.«

HELFENDER: »Hat es bei Ihrer Frau aber nicht.«

HERR STRUCK: »Danke für den Hinweis!«

HELFENDER: »Gern geschehen! Warum können Sie jetzt keine fundierten Entscheidungen mehr treffen?«

HERR STRUCK: »Weil ich keinen Überblick mehr habe. Ich weiß nicht, wie ich mich meinem Chef gegenüber und diesem Assistenten verhalten soll. Das, was ich mir ausdenke, oder das, was wir uns hier ausdenken, kann funktionieren, muss aber nicht. Es kann auch kurzfristig funktionieren, sich aber langfristig als falsch erweisen. Vielleicht ist das Gegenteil von dem, was ich tue, das Richtige. Ich finde einfach keine Basis mehr!«

HELFENDER: »Sie sind im schwarzen Loch!«

HERR STRUCK: »So fühle ich mich. – Quatsch! Da bin ich mittendrin!«

HELFENDER: »Hatten Sie schon einmal eine Situation in Ihrem Leben, wo trotz Ihrer Entscheidungsunfähigkeit alles gut ausgegangen ist?«

HERR STRUCK: »Nicht, dass ich mich erinnere. Mein ganzes Leben bin ich gut damit gefahren, mich optimal auf alles vorzubereiten.«

HELFENDER: »Und jetzt?«

HERR STRUCK: »Jetzt natürlich nicht mehr!«

HELFENDER: »Kennen Sie die Geschichte von Buridans Esel?«

HERR STRUCK: »Nein.«

HELFENDER: »Ich erzähle Ihnen die Light-Version. Ein Esel steht zwischen zwei gleich großen Heuballen und kann sich nicht entscheiden, ob er mit dem rechten oder dem linken zu fressen anfangen soll. Schließlich stirbt er, weil er sich nicht entscheiden kann.«

HERR STRUCK (lacht).

HELFENDER: »Glauben Sie, dass es die eine richtige Entscheidung für ein Problem geben kann?«

HERR STRUCK: »Nein.«

HELFENDER: »Glauben Sie, dass es eine klare, eindeutige Lösung für Ihr Problem gibt?«

HERR STRUCK (schweigt, dann schüttelt er den Kopf): »Nein. Das ist alles viel zu verworren und zu subtil!«

HELFENDER: »Und was heißt das für Sie?«

HERR STRUCK: »Ich weiß es nicht. Sagen Sie es mir!«

HELFENDER: »Lassen Sie mich eine Hypothese wagen. Ich vermute, dass Sie alles in Ihrem Leben, was auch nur den Hauch von Risiko in sich bergen könnte, nicht ertragen können. Wenn das Leben für Sie aus Modellbauteilen für Flugzeuge bestehen würde, hätten Sie alles unter Kontrolle und wären glücklich und zufrieden.«

HERR STRUCK (beginnt zu weinen, nach einer Weile beruhigt er sich): »Und jetzt?«

HELFENDER: »Sagen Sie es mir?«

HERR STRUCK: »ICH WEISS ES NICHT!«

HELFENDER: »So, wie Sie zurzeit an Ihr Problem herangehen bzw. nicht herangehen, werden Sie definitiv scheitern. Ihre Entscheidungslosigkeit ist auch eine Entscheidung.«

HERR STRUCK: »Wie meinen Sie das?«

HELFENDER: »Haben Sie keine Vorstellung?«

HERR STRUCK: »Ich bleibe in dem Loch. Dafür habe ich mich entschieden.«

HELFENDER: »Obwohl Sie es nicht wollen!«

HERR STRUCK: »Nein. Ganz bestimmt nicht!«

HELFENDER: »Wollen Sie ein Leben ganz ohne Risiko?«

HERR STRUCK: »Ich möchte Klarheit«

HELFENDER: »Bekommen Sie die?«

HERR STRUCK: »Nein.«

HELFENDER: »Werden Sie sie bekommen?«

HERR STRUCK: »Ich glaube, nicht.«

[...]

HELFENDER: »Stellen Sie sich vor, es würde Ihnen gelingen, mit einem gewissen Maß an Unkontrollierbarkeit, an Risiko oder an Chaos, wie Sie sagen, zu leben. Wie viel Prozent von 100 könnte das sein?«

HERR STRUCK: »Vielleicht 10 Prozent.«

HELFENDER: »Was heißt das konkret für Sie?«

HERR STRUCK: »Ich müsste mir klarmachen, dass eben nicht alles kontrollierbar ist. Eigentlich weiß ich das ja auch. Aber ich versuche, eben auch diese 10 Prozent in den Griff zu kriegen.«

HELFENDER: »Wenn Sie es nicht versuchen würden, was wäre dann in Ihrem Leben anders?«

HERR STRUCK: »Es wäre halt so.«

HELFENDER: »Aber nicht für Sie!«

HERR STRUCK: »Nein. Für mich nicht. – Ich hätte das nicht unter Kontrolle.«
[...]

HELFENDER: »Ich schlage Ihnen ein Experiment vor. Tun Sie etwas in Ihrem privaten Leben, wo Sie die Kontrolle über etwas abgeben! Etwas, das Ihnen nicht ganz so schwerfallen würde. – Was könnte das sein?«

HERR STRUCK (denkt einen Moment nach): »Meine Frau und ich wollen in einem Jahr nach Australien fliegen. Ich befasse mich jetzt schon mit der Planung, obwohl das nicht klappt. Ich wälze Prospekte, kann mich aber nicht entscheiden!«

HELFENDER: »Sie könnten das falsche Angebot heraussuchen?«

HERR STRUCK: »Ja, genau!«

HELFENDER: »Sie haben mir erzählt, dass Ihre Frau nicht berufstätig ist. Hat Sie irgendwelche andere Verpflichtungen in der nächsten Zeit?«

HERR STRUCK: »Nein.«

HELFENDER: »Wann könnten Sie Ihren nächsten Urlaub nehmen?«

HERR STRUCK: »Innerhalb der nächsten drei Monate. Warum?«

HELFENDER: »Ich möchte Ihnen ein wirklich abgefahrenes Experiment vorschlagen. Buchen Sie ein Last-Minute-Angebot!«

HERR STRUCK: »Sie sind verrückt!«

HELFENDER: »Manchmal schon. Das gebe ich zu. Aber jetzt in diesem Augenblick bin ich sehr klar im Kopf. Tun Sie etwas, was vollkommen Ihrer ›Natur‹ widerspricht! Gehen Sie ein Risiko ein! Haben Sie etwas nicht unter Kontrolle! Lassen Sie sich auf etwas sehr Unsicheres ein! Ich weiß, dass dies für Sie sehr schwer ist. Zeit Ihres Lebens haben Sie immer versucht, alles unter Kontrolle zu behalten. Und die Ergebnisse haben Ihnen anscheinend recht gegeben. Aber das ist nicht das Leben, Herr Struck! Wenn Sie nicht gemobbt würden, wäre alles so weitergegangen wie bisher. Aber das ist jetzt vorbei. Sie haben die Wahl, sich zu verändern oder so weiterzumachen wie bisher. Lernen Sie, mit dem Risiko, dem Chaos zu leben!«

HERR STRUCK: »Würden Sie ein Last-Minute-Angebot buchen?«

HELFENDER: »Niemals!«

HERR STRUCK: »Das ist ja schön zu wissen!«

HELFENDER: »Ich habe nicht Ihr Problem, Herr Struck.«

Informationsfenster

Herr Struck lässt sich schließlich auf das Experiment ein. Seine Frau ist begeistert von der Idee. Nach dem Urlaub berichtet er, dass es ihm »unendlich« schwergefallen sei, sich darauf einzulassen. Manchmal habe er regelrecht geglaubt, »verrückt« zu werden, weil nichts geplant war. Seine Frau habe den Urlaub genossen, in dem vieles spontan abgelaufen sei. Manches sei gut geworden, manches sei schlecht abgelaufen. Aber es sei ihm trotzdem gut gegangen. Die Technik der inneren Disputation – mit sich selbst in einen Dialog zu treten und positiv-realistische Argumente für die negativen Gedanken und Gefühle zu (er)finden, die einem Angst machen – habe ihm sehr dabei geholfen, diese »unkoordinierte Zeit« nicht nur zu ertragen, sondern auch phasenweise zu genießen.

In den folgenden Sitzungen wird seine Überzeugung, alles unter Kontrolle haben zu müssen, weiter dekonstruiert. Er geht kleinere Risiken im Alltag ein (z. B. bei der Suche nach einem neuen Telefonanbieter). Er kann wieder Entscheidungen treffen, auch wenn Sie mit einem »Risiko« versehen sind.

Submodul 4: Die Integration des Indifferenten in das Differente

Herrn Struck ist es im Laufe von Monaten gelungen, seine festen Überzeugungen in puncto Risiko, Kontrolle, Unsicherheit zu verflüssigen. Im Alltag geht er mehr und mehr »Risiken« ein (sehr zur Freude seiner Frau). Die Situation am Arbeitsplatz hat sich nicht verschlimmert, aber auch nicht verbessert. Er wendet weiterhin die in den Gesprächen erarbeiteten kommunikativen Strategien an, um sich vom Geschäftsführer abgrenzen zu können. Hierbei fällt ihm auf, dass er das Ganze etwas gelassener sehen kann, ohne diese Gelassenheit näher spezifizieren zu können. Er habe nicht mehr so sehr die Angst, etwas falsch zu machen.

Auszug aus einem Gesprächsprotokoll

HELFENDER: »Wie ist das jetzt, wenn Sie in dieses schwarze Loch blicken?«

HERR STRUCK: »Es macht mir weniger Angst.«

Informationsfenster

Mit Herrn Struck ist eine Übung entwickelt worden, bei der er sich das schwarze Loch vorstellen soll, das sich wie ein riesiges, kreisförmiges, in sich bewegendes Gebilde vor seinem inneren Auge aufbaut und auf das er nicht hinunterblickt, sondern auf das er in Augenhöhe blicken kann.

Auszug aus einem Gesprächsprotokoll

HELFENDER: »Sie können jetzt vor diesem schwarzen Loch – dem Sinnbild für alle Ihre Ängste – bestehend aus Unsicherheit, Unkontrollierbarkeit, unendlicher Offenheit, Risiko und Chaos – stehen und hineinblicken?«

HERR STRUCK: »Ja. Das kann ich!«

HELFENDER: »Dann würde ich Sie jetzt bitten, sich hier hinzustellen, sich das schwarze Loch vorzustellen und mit beiden Armen hineinzugreifen. Können Sie das tun?«

Informationsfenster

Herr Struck führt die Übung aus. Er berichtet im Anschluss daran, dass er bis zu seinen Ellbogen in die Schwärze getaucht sei. Es habe ihm nichts ausgemacht. In den darauffolgenden Sitzungen wird er gebeten, seinen Kopf, dann seinen Rumpf in die Schwärze zu legen und schließlich für einen kurzen Moment ganz in die Schwärze einzutauchen. Bei der letzten Übung ist Herr Struck schweißgebadet. Er ist für mehrere Sekunden in das Loch getreten.

Auszug aus einem Gesprächsprotokoll

HELFENDER: »Wie war das für Sie, ganz in dieses Loch zu treten?«

HERR STRUCK: »Zuerst habe ich überhaupt nichts gespürt. Aber dann habe ich wieder dieses Gefühl vom Anfang gehabt, wo alles über mich einströmt, als ich den absolut richtigen Telefonanbieter herausuchen wollte. Das war sehr unangenehm!«

HELFENDER: »Auf einer Skala von 1 bis 10, wobei die 10 bedeutet, dass es genauso schlimm war wie damals, und die 1, dass es überhaupt nicht schlimm war, wo würden Sie ihr Kreuz machen?«

HERR STRUCK: »Bei der 7!«

HELFENDER: »Es war also nicht so schlimm wie beim ersten Mal.«

HERR STRUCK: »Nein!«

HELFENDER: »Könnten Sie versuchen, den Unterschied zwischen der 7 und der 10 zu beschreiben?«

Informationsfenster

Herr Struck sagt, dass es sich anders angefühlt habe. Seine Angst sei geringer gewesen; und das nicht nur in puncto physiologischer Symptome, sondern auch die Intensität dieser für ihn mit Worten nicht zu beschreibenden Angst sei geringer gewesen. Er benutzt die Formulierung: »vertraut unvertraut!«

Wie bei Frau Classen endet das Mobbing bei Herrn Struck nicht. Ausgelöst durch den Last-Minute-Urlaub, versucht er – vermehrt durch Experimente –, Unkontrollierbares, Risiken und Unsicherheit in sein Leben zu integrieren.