

Hugh-Friedrich Lorenz: Angst und Vorurteile als mögliche Auslöser von Mobbing

In dem Buch „Wirtschaft. Arbeit. Menschen. Was Menschen in der Arbeitswelt bewegt und worauf es jetzt ankommt.“ beschreibt Hugh-Friedrich Lorenz verschiedene beobachtbare Phänomene der Arbeitswelt, die immer wieder zu Problemen führen, und leitet Schlussfolgerungen daraus ab, mittels derer diese aufgelöst werden können. In zwei Kapiteln thematisiert er mögliche Ursachen von Mobbing: Angst und Vorurteile.

1. „Angst

Beobachtung:

Von uns Männern meist bedächtig umschrieben, von Frauen offen ausgesprochen, geistert eine keineswegs irrationale *Angst* durch unser Wirtschaftsleben.

Albrecht Müller beschreibt es in „Machtwahn“ so: *„Unsere Eliten begreifen scheinbar ganz einfache Zusammenhänge nicht – etwa den Zusammenhang zwischen Angst, wirtschaftlichen Sorgen, mangelnder Zukunftsperspektive und dem Umgang der davon Betroffenen mit dem Nächstschwächeren.*

Daß, wer von oben getreten wird, den Druck nach unten weitergibt, ist eine so banale Erfahrung, daß es wundern muß, wie wenig sie in politische Überlegungen und Entscheidungen Eingang findet (...).“ 25)

Bibliotheken und Gigabytes auf Servern wurden gefüllt nur zu diesem Thema, was aber der oder dem Einzelnen im Alltag wenig hilft, denn wer sich gerade fürchtet, wird nicht rasch mal googeln, was denn nun zu tun sei.

„Meine Ängste gehören mir!“, wird die Patientin eines Therapeuten zitiert, dem sich die Dame nicht aufschließen wollte. In der Arbeitswelt gleicht jedoch *jedes* Thema, das tabuisiert wird, einer entschärften Handgranate, die, je nach Herstellerland oder, in diesem Fall, nach Position in der Persönlichkeitsstruktur der Mitarbeiterin, des Mitarbeiters, früher oder später „hochgeht“.

Schlußfolgerung:

Zwei Supervisionen mit den Themen *„Wen oder was muß unser Unternehmen fürchten?“* und *„Wen oder was muß ich als MitarbeiterIn fürchten?“* bewirken Wunder! 26)

Sich über Ängste auszutauschen, festzustellen, daß sie oder er in einem Team gleich empfindet, schweißt ein Team zusammen. Ängste gehören zum Menschsein, halten uns wachsam, lassen uns Auswege aus kritischen Situationen finden, sind also nicht nur als belastend oder nur schädlich zu betrachten.

[...]

2. „(Vor)Urteile

Frage:

„Welche Rolle spielt unsere Urteilsfähigkeit im Berufsalltag und wie kann sie geschärft und trainiert werden?“

Beobachtung:

Hofstätter nennt Vorurteile „*Urteile vor der Bestandsaufnahme*“ (37). Unbestreitbare Tatsache ist, daß unsere Wahrnehmung nach bestimmten Mustern abläuft, bei denen vor allem Bekanntes wiedererkannt, Unbekanntes oftmals ausgeblendet, überhaupt nicht bewußt wahrgenommen wird.

Da Bekanntes bereits beurteilt wurde, begegnen wir aber dem Phänomen, daß *Unbekanntem* meist mit Mißtrauen begegnet wird und daß wir die Notwendigkeit, mit Unbekanntem umgehen zu müssen, meist dem Mechanismus eines schützenden *Vorurteils* unterwerfen. Nun stehen aber Menschen im Wirtschaftsleben, in der Arbeitswelt, täglich vor einer großen Zahl von Entscheidungen, die nicht alle aus der Routine, der Erfahrung heraus, sozusagen blind, getroffen werden können. Oftmals geradezu „eingefleischte“ Vorurteile können dabei unüberwindbare Barrieren bilden, die sowohl intern – also innerhalb einer Belegschaft – als auch extern, also gegenüber Dritten wie KundInnen, LieferantInnen usw. – Abläufe beeinflussen, bremsen oder gar blockieren.

Schlußfolgerung:

Nietzsche schrieb: „*Nichts rechnen wir einem Menschen so hart an, als wenn wir über ihn umlernen müssen!*“ (38).

Nur im Rahmen eines kooperativen Führungsstils, der MitarbeiterInnen als *Persönlichkeiten* statt als *Funktionsträger* sieht und pflegt, können Teammitglieder einmal gefaßte Urteile mühelos korrigieren im Sinne einer „Überlegenheit“, wie sie Arnold Gehlen definiert: „*Die «Überlegenheit» eines Menschen besteht zum großen Teil darin, daß er angesichts komplizierter, etwa nach moralischen und sachlichen Dimensionen qualifizierter Lagen merkt, wann er die schematische Beurteilung außer Kraft zu setzen und aufmerksam zu werden hat, d.h. sich auf die Lösung eines Ausnahme- oder Erstproblems einstellen muß.*“ (39)

Es zählt zu einer der wichtigsten Aufgaben moderner Unternehmensführungen, im Rahmen sporadischer Supervision das Bild zu besprechen, das die MitarbeiterInnen untereinander *voneinander* haben, zu reflektieren und sich in der Einschätzung von LieferantInnen, KundInnen und sonstigen GeschäftspartnerInnen abzustimmen. Eine führende Rolle fällt dabei wiederum den älteren MitarbeiterInnen zu, die aus ihrer Lebens- und Berufserfahrung heraus mögliche Vorurteile bei KollegInnen mit weniger Lebens- und Berufserfahrung ausräumen können – dabei gewinnen alle Beteiligten!“

Quelle: Hugh-Friedrich Lorenz. *Wirtschaft (2013). Arbeit. Menschen. Was Menschen in der Arbeitswelt bewegt und worauf es jetzt ankommt.* Edition Jonathan: Badenweiler