

Soziale Konflikte am Arbeitsplatz und Mobbing

Die Würde des Menschen ist unantastbar.
(GG Art.1)

Dipl.-Psych.
Dr. Claudia König
Personalrat TU Dresden
Internes Informationsmaterial

Soziale Konflikte

Soziale Konflikte sind normaler Bestandteil jedes Arbeitslebens. Sie entstehen, wenn beteiligte Personen gegensätzliche Interessen, Ziele, Wünsche, Bedürfnisse, Ansprüche usw. haben und diese im Handeln verwirklichen wollen. Konstruktiv gelöste Konflikte beinhalten eine faire Auseinandersetzung und eine einvernehmliche Lösung unter Wahrung des Betriebsfriedens.

Mobbing, was ist das?

Verhaltensweisen, mit denen soziale Konflikte destruktiv ausgetragen werden, sind insbesondere Mobbing, sexuelle Belästigung, ein unangemessener Umgang mit Suchtkranken und mit psychisch Kranken. Sie bestehen aber auch darin, Aufgaben zu stellen, die zu permanenter Unter- bzw. Überforderung führen können. Bei dieser Art der Konfliktaustragung wird nicht mehr die Sache als Konflikthalt betrachtet und bearbeitet, sondern die Person als das Problem angesehen, das verschwinden muß - ,entweder die/der oder ich!‘.

Konflikttheoretisch betrachtet

bezeichnet Mobbing „Konflikte,

- bei denen alle nur verlieren.
- bei denen auf die Dauer einzelne Personen deutlich unterliegen. Und zwar nicht nur in Bezug auf diesen einen Konflikt, sondern mit ihrer ganzen Persönlichkeit.
- die nichts mehr mit einer Suche nach einer Lösung, einem Kompromiß zu tun haben, sondern die nur um ihrer selbst willen geführt werden.
- die aus unsichtbaren, irrationalen Interessen geführt werden.
- bei denen Verhaltensweisen an den Tag gelegt werden, die alle Parteien grundsätzlich verurteilen und für die beide Seiten keine Verantwortung übernehmen.
- bei denen die Parteien sich gegenseitig für die Eskalation verantwortlich machen.
- bei denen ein sichtbarer Streitgrund, der rational zu lösen wäre, nicht oder nicht mehr erkennbar ist.
- bei denen alle Beteiligten eine rationale Auseinandersetzung ablehnen und auf der in ihren Augen berechtigten emotionalen Position bestehen.
- die sich durch beiderseitige Hilflosigkeit auszeichnen.“ (Walter 1993, 38)

Stresstheoretisch betrachtet

sind für Mobbing vor allem die sozialen, die psychischen und die organisatorischen Stressfaktoren bedeutsam, s. Abb.1 (nach Walter 1993, 57). Stress entsteht dabei aus einem Missverhältnis der Umwelthanforderungen zu den Ressourcen des Organismus. Für die vorliegenden Anforderungen besitzt der Organismus keine Bewältigungsmöglichkeiten mehr. Im Ergebnis zeigen sich auf der emotionalen Ebene z.B. Angst und Unsicherheit, auf der kognitiven Ebene u.a. Verwirrung, Konzentrationsstörungen und Destruktivität im Denken und auf der Handlungsebene z.B. Koordinationsstörungen und eine größere Fehlerhäufigkeit.



Abb.1: Belastungen am Arbeitsplatz

Mobbing, was ist es nicht?

Wenn jemand eine klare, auch kritische und berechtigte Rückmeldung zu seinem Verhalten bekommt, möglicherweise auch ärgerlich vorgetragen, so ist dies kein Mobbing. Erst wenn kleinlich und systematisch über einen längeren Zeitraum nach Fehlern gesucht wird mit dem Ziel, den anderen zu verdrängen, kann man von Mobbing sprechen.

Auch ein schlechtes Betriebsklima ebenso wie Temperamentsbesonderheiten einer Person (z.B. besonders laut und heftig zu reagieren) sind kein Mobbing, denn es trifft alle bzw. ganze Gruppen der Beschäftigten.

Woran merke ich, daß ich gemobbt werde?

- Erleben und Auswirkungen -

Zuerst steht oft ein diffuses Gefühl, hier stimmt etwas nicht mehr, Kollegen und/oder Vorgesetzte reagieren anders als zuvor.

Dann wird es klarer; man merkt, dass man Informationen nicht erhält, Kollegen sich abwenden, hinter dem Rücken geredet wird usw.

Normal übliche soziale Umgangsformen scheinen außer Kraft gesetzt zu sein.

Man wird auf einmal nicht mehr in der gleichen Weise behandelt, wie man mit anderen verfährt und es sich selbst gegenüber erwartet. Allgemeine Standards des mitmenschlichen Umgangs: Höflichkeit, eine gewisse Rücksicht, der respektvolle Umgang miteinander, die Vermeidung von harscher Kritik, sowie die Bereitschaft zuzuhören und zu unterstützen, gelten nicht mehr.

Probleme am Arbeitsplatz werden weder angesprochen, noch mögliche Wege zur Lösung der jeweiligen Probleme gemeinsam gesucht und besprochen. Man erlebt eine Reihe von Verhaltensweisen, die geeignet sind, zu verletzen bzw. das Ansehen herabzusetzen. Es gibt auf einmal eine unterschiedliche Behandlung von Personen z.B. wegen ihrer Abstammung, Religion, Nationalität, Herkunft, politischen oder gewerkschaftlichen Betätigung oder Einstellung oder wegen ihres Geschlechts, eine Benachteiligung wegen Überschreitung bestimmter Altersstufen, wegen einer Behinderung, wegen einer Krankheit sowie wegen Besonderheiten ihrer Persönlichkeit. Man hat das Gefühl, sich nicht mehr frei entfalten zu können.

Betroffene leiden oft unter Nervosität, Schlaf- und Konzentrationsstörungen, depressiven Verstimmungen und verschiedensten körperlichen Beschwerden: Kopfschmerzen, Herz-, Kreislauf-Störungen oder Magen-Darm-Beschwerden.

Wenn Mobbing sich über Jahre hinzieht, kann ein posttraumatisches Belastungssyndrom entstehen, das zusätzlich zu den o.g. Beschwerden gekennzeichnet ist durch: Angstzustände, Alpträume, quälende Erinnerungen, Reizbarkeit, Gedächtnisstörungen, Depression.

Im Anhang finden Sie sowohl eine Liste von Mobbingangriffen und –handlungen als auch Fragen, die Ihnen helfen können, sich Ihrer Lage bewusster zu werden.

Warum gerade ich?

- Auslösesituationen für Mobbing -

Sehr wahrscheinlich trifft etwas von den nachfolgend genannten Faktoren auf Ihre Situation zu:

- Umstrukturierung
- Personelle Veränderungen in einer Arbeitsgruppe durch neue Kollegen, Vorgesetzte etc.
- Vorhandensein von viel Konfliktstoff
- Schlechte Arbeitsorganisation
- Mangelnde Führungsqualitäten
- Unklare Aufgaben und Ziele
- Persönlichkeitsbedingte Faktoren, z.B. cholerisches Temperament, Angst um Position, Neid, mangelnde Konfliktfähigkeit, Leistungsorientierung.

In vielen Fällen steht ein einzelner, nicht gelöster bzw. nicht benannter Konflikt am Beginn des Mobbings.

Mögliche Massnahmen

Fassen Sie Mut: Sie können etwas gegen Mobbing tun:

- * Geben Sie der Lösung des Mobbing-Problems Priorität – eine Besserung erfolgt nicht von selbst.
Ein respektvoller Umgang ist das Mindeste, was man von jemanden erwarten kann. Kleine Gemeinheiten und Unverschämtheiten wachsen sich aus, wenn kein Widerstand spürbar ist.
- * Schärfen Sie Ihre Sensibilität und das Gespür für andere.
Oft steckt nicht Bösartigkeit hinter den Angriffen, sondern Eifersucht und Ängste, die sich aus der Welt räumen lassen.
- * Sprechen Sie Probleme möglichst rasch an.
Je länger ein Konflikt andauert, desto festgefahrener sind die Positionen und desto schwieriger ist eine vernünftige Lösung.
- * Knüpfen Sie ein soziales Netz am Arbeitsplatz.
Wohlmeinende Kollegen können vor Angriffen schützen, Rückhalt bieten, wenn einem Fehler untergeschoben werden sollen. Sprechen Sie aber mit anderen nicht unaufhörlich darüber, vergessen Sie nicht zu leben.
- * Suchen Sie geeignete Bündnispartner, z.B. wohl gesonnene Vorgesetzte, den Personalrat u.a.
- * Lernen Sie, mit guten Ratschlägen gut umzugehen.
Ob diese für Ihre konkrete Situation brauchbar sind, können nur Sie selbst beurteilen. Entwickeln Sie die Anregungen weiter und diskutieren dies mit Vertrauten.
- * Wenn Sie das Gefühl haben, Sie kommen mit den Schwierigkeiten nicht klar und bekommen die Konflikte nicht in den Griff, holen Sie sich schnellstmöglich

professionelle Hilfe bei Experten (Antimobbingberatungsstellen, Psychotherapeuten, Supervisoren, d.h. Berater für berufliche Probleme).

Gehen Sie bei Beschwerden unverzüglich zum Arzt, um möglichen gesundheitlichen Langzeitschäden vorzubeugen; suchen Sie sich gegebenenfalls einen Therapeuten – Mobbing ist ein Angriff auf das Selbstwertgefühl, der selbst den Stärksten beeinträchtigt. Lassen Sie sich krankschreiben und gönnen sich eine Auszeit.

- * Geben Sie sich Zeit für eine gründliche Analyse und Suche nach einer erfolgreichen Strategie zur Problemlösung (3, 4 Monate).
Führen Sie dazu ein Mobbingtagebuch. Schauen Sie sich die Seite der „Gegner“, deren Motive und Zwänge genau an, analysieren Sie eigene Schwachstellen und entwerfen Sie Verfahrenswege zur Überwindung des Mobbing. Es reicht nicht aus, sich zu wünschen, vom Mobbenden in Ruhe gelassen zu werden.
- * Pflegen Sie Körper und Seele, stärken Sie sich.
Nutzen Sie dazu jede Möglichkeit, Ihr beeinträchtigtes Wohlbefinden außerhalb der Arbeit zu verbessern - Meditation, Autogenes Training, Yoga, Sauna, Hobbies, Kultur, Tanzen, regelmäßiger Sport zum Abbau der Stresshormone.
- * Versuchen Sie Ihre Abhängigkeit vom Mobber zu verringern.
Solange Sie den Mobbenden davon überzeugen wollen, dass Sie eigentlich ein guter Mensch sind, der die Angriffe gar nicht verdient, bleiben Sie dennoch von seinem Wohlwollen abhängig! Versuchen Sie auch nicht, Ihre Handlungsweisen ins rechte Licht zu rücken oder sich zu rechtfertigen – Sie machen damit Ihre eigene innere Befindlichkeit vom Verhalten des Mobbers abhängig und bleiben manipulierbar.
- * Setzen Sie bei aufkommenden Schwierigkeiten erst einmal auf Deeskalation.
Offizielle Schritte, wie Beschwerden oder gar juristische Konsequenzen, in die Wege zu leiten bringt oft das Gegenteil des Erhofften, der Konflikt eskaliert erst recht.

Wenn das Mobben nicht aufhört:

- * Wenn Sie Hilfe bis jetzt noch nicht suchten, klären Sie unbedingt mit einem Experten: Lohnt sich der Kampf gegen die Mobbingattacken? Haben Sie wirklich eine Chance zu gewinnen? Wieviel Kraftreserven haben Sie noch?
- * Warten Sie nicht zu lange mit einer Entscheidung.
Schwer angeschlagen lassen sich einschneidende Schritte schwerer bewältigen.
- * Letzter Ausweg: Räumen Sie das Feld, auch wenn es Ihnen ungerecht erscheinen mag.
Loten Sie Ihre Möglichkeiten aus – Wechsel in eine andere Abteilung, eine neue Firma oder gar ein beruflicher Neuanfang.
Wenn Sie sich entschieden haben, zu gehen, dann sind auch juristische Konsequenzen sinnvoll, um eine Rehabilitation und eventuell eine Abfindung zu erreichen.

Angebote professioneller Hilfe

Sehr viele Hinweise finden Sie unter:

<http://members.aol.com/sjhensel/mobbing/index.html>

darin enthalten auch: Entschließung des Europäischen Parlaments zum Mobbing am Arbeitsplatz (2001/2339(IN))

Beratungsstellen:

- * Jobben-ohne-mobben e.V., Bürgertreff Triebischtal, Talstraße 53, 01662 Meißen, Telefon 03521/40 99 86, <http://www.jobben-ohne-mobben.de>
- * Verein gegen psychosozialen Stress und Mobbing e.V., Dachverband - in 65191 Wiesbaden, Kimmelweg 10, 0611 - 54 17 37; 957 03 81; Fax: 957 03 81
Internet: <http://VPSM.de> - Informationen über Aktionen, Vereine, Gruppen, usw.
- * Mobbing-Zentrale e.V. - Du sollst nicht mobben! <http://www.mobbing-zentrale.de>
1998 gegründeter Verein - kompetente Beratung für Mobbing-Opfer - statistische Datenerhebungen und individuelle Anti-Mobbing-Strategien -. Gesetzestexte und Fallbeispiele - Anleitungen zur chronologischen Erstellung eines Mobbing-Tagebuchs (online erläutert und zum Download) - Chat und Diskussionsforum für Betroffene
- * Beratungsstelle der Gesellschaft für Arbeits- und Sozialrecht e.V. und der HBV, Cottaer Str. 4, 01159 Dresden, 0351 / 867 84 18

Kliniken

Hamburg; Dr. Dieter Groeblichhoff, Mobbingambulanz der Universität,
Tel. 040 - 4717 2888 (2826 Sekretariat)

MEDIAN Klinik Berggießhübel, Gersdorfer Str. 5, 01819 Kurort Berggießhübel,
Tel. 035023/ 65-874; Fax .../65-872

Klinik Roseneck, 83209 Prien, Tel. 08051-6010

Dienstvereinbarungen:

- * Dienstvereinbarung zur Konfliktlösung am Arbeitsplatz zwischen Sächsischen Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst (SMWK) und dem Hauptpersonalrat beim Sächsischen Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst
- * Dienstvereinbarung ‚Zum Umgang mit sozialen Konflikten am Arbeitsplatz‘ an der TUD (Rundschreiben D2/3/2003)
- * Artikel zu Erfahrungen mit Dienstvereinbarungen – Zeitschrift Personalrat 3/ 2001, 113-116

Rechtliche Möglichkeiten:

- * Dienstaufsichtsbeschwerde nächsthöherer Vorgesetzter
keine spezielle gesetzliche Grundlage
(BGB)
- * Beschwerderecht Vorgesetzte, Personalrat
§ 68 (1)3. PpersVG
- * Klage auf Widerruf und Beseitigung ehrverletzender Behauptungen:
Klage auf Unterlassung § 823, 1004 BGB
Klage auf Beseitigung § 823 BGB
Weiter hinzuziehen:
§5 des Arbeitsschutzgesetzes bzw. Artikel 6 der Richtlinie 89/391/EWG
- * Strafrecht
Tatbestand der Beleidigung § 185 StGB
Tatbestand der üblen Nachrede § 186
Tatbestand der Verleumdung § 187
- * Charta der Grundrechte der Europäischen Union - Artikel 1, 3 (1), 4 und 31 (1) der am
7. Dezember 2000 anlässlich des Gipfels von Nizza verkündeten Charta der
Grundrechte der Europäischen Union.
- * Urteile
FAZ - Artikel vom 17.11.01 Beruf & Chance: „Am Anfang steht ein scheinbar kleiner
Konflikt“

Grundsatzentscheidung 5. Kammer des Thüringer LAG vom 10.4.2001; referiert in
GEW-Zeitschrift 11/2001 bzw. ; Urteil Thüringen 1:

http://landesarbeitsgericht.thueringen.de/largef/version1b/urteile/u5_sa102.htm

Urteil Thüringen 2: http://landesarbeitsgericht.thueringen.de/largef/version1b/urteile/u5_40300.htm

Mobbing-Urteil des LAG Niedersachsen: Ein Arbeitgeber hat auf Belange des Arbeitnehmers Rücksicht zu nehmen und muß den Arbeitnehmer auch vor psychischen Gefahren schützen. Der Arbeitnehmer hat Anspruch auf Schutz vor systematischen Anfeindungen und schikanösem Verhalten durch Kollegen und Vorgesetzte. Der Arbeitgeber muß sich auch das Verhalten derjenigen zurechnen lassen, die in seinem Namen handeln. (Ls. d. Verf); LAG Nds., 16a Sa 139/99 v. 3.5.00

Literatur

- Brinkmann, R. D. (1995). Mobbing, Bullying, Bossing. Treibjagd am Arbeitsplatz. Sauer Verlag.
- Dick, U. (o. Jahr). Erfahrungen am "Mobbing-Telefon" in Hamburg. In AOK Hamburg (Hrsg.), "Mobbing. Psychoterror am Arbeitsplatz"
- Esser, A. & Wolmerath, M. (1998). Mobbing. Der Ratgeber für Betroffene und ihre Interessenvertretung. Frankfurt/M.: Bund-Verlag GmbH.
- Hesse, J. , Schrader, H. C. (1993). Krieg im Büro. Konflikte am Arbeitsplatz und wie man sie löst. Ratgeber für Betroffene und Vorgesetzte. Frankfurt/M.: Eichborn.
- Knorz, C. & Zapf, D. (1996). Mobbing – eine extreme Form sozialer Stressoren am Arbeitsplatz. In: Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie, 1, 12-21.
- Leymann, Heinz (Hrsg.). (1995). Der neue Mobbing-Bericht. Erfahrungen und Initiativen, Auswege und Hilfsangebote (Bd. rororo 1490). Reinbek: Rowohlt.
- Leymann, Heinz. (1996). Mobbing. Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren kann (Bd. rororo 1290). Reinbek: Rowohlt.
- Neuberger, O. (1999). Mobbing. Übel mitspielen in Organisationen. In Schriftenreihe Organisation & Personal (Bd. 5). München: Rainer Hampp Verlag.
- Schlaugat, Kerstin. (1999). Mobbing am Arbeitsplatz. Eine theoretische und empirische Analyse. München: Rainer Hampp Verlag.

ANHANG

Definition von Mobbing-Angriffen bzw. Handlungen

(nach Leymann 1996, 33f)

1. Angriffe auf die Möglichkeit sich mitzuteilen:

- Einschränkung der Möglichkeiten, sich zu äußern
- Ständiges Unterbrechen bei Darlegungen
- Anschreien oder lautes Schimpfen
- Destruktive Kritik an der Arbeit
- Ständige Kritik am Privatleben
- Telefonterror
- Mündliche Drohungen
- Schriftliche Drohungen
- Kontaktverweigerung durch abwertende Gesten oder Blicke
- Kontaktverweigerung durch Andeutungen, ohne dass man etwas direkt ausspricht
- Verweigerung einer Rechtfertigung
- Verbesserungsvorschläge werden nicht gemacht
- Keine Ermutigung für zukünftiges Handeln

2. Angriffe auf die sozialen Beziehungen:

- Nicht mehr mit dem Betroffenen sprechen
- Sich nicht ansprechen lassen
- Grundlose Versetzung in einen Raum weitab von den Kollegen
- Verbot für die Arbeitskollegen den Betroffene/n anzusprechen
- Jemanden wie Luft behandeln

3. Angriffe auf das soziale Ansehen:

- Hinter dem Rücken des Betroffenen schlecht über ihn sprechen
- Gerüchte verbreiten
- Jemanden lächerlich machen
- Jemanden grundlos verdächtigen, psychisch krank zu sein
- Jemanden grundlos zu einer psychiatrischen Untersuchung zwingen
- Sich über eine Behinderung lustig machen
- Imitieren von Gang, Stimme oder Gesten, um jemanden lächerlich zu machen
- Angreifen der politischen oder religiösen Einstellungen
- Sich über das Privatleben lustig machen
- Sich über die Nationalität lustig machen
- Jemanden zwingen, Arbeiten auszuführen, die das Selbstbewusstsein verletzen
- Den Arbeitseinsatz in kränkender Weise beurteilen
- Entscheidungen des Betroffenen grundlos in Frage stellen
- Obszöne Schimpfworte oder andere entwürdigende Ausdrücke nachrufen
- Sich sexuell annähern oder verbal sexuell anbieten

4. Angriffe auf die Qualität der Berufs- und Lebenssituation:

- Dem Betroffenen keine Arbeitsaufgaben zuweisen
- Jemandem jede Beschäftigung am Arbeitsplatz nehmen, so dass er sich nicht einmal selbst Aufgaben ausdenken kann
- Vorsätzlich Arbeitsaufgaben geben, die im Widerspruch zum Tarif- oder Dienstrecht stehen

5. Angriffe auf die Gesundheit:

- Zwang zu gesundheitsschädigenden Arbeiten
- Androhung körperlicher Gewalt
- Körperliche Mißhandlung
- Sexuelle Handgreiflichkeiten

Diese Auflistungen erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

Folgende Fragen können helfen, sich der eigenen Lage bewusster zu werden:

(Esser & Wolmerath, 1998, 311-313)

- „1. Was ist genau geschehen bzw. geschieht zur Zeit?
2. Seit wann ist (mir) klar, daß es keine vorübergehende oder zufällige Sache ist?
3. Welche psychischen und physischen Verletzungen habe ich bisher hinnehmen müssen?
4. Was passiert, wenn der Prozess so weiterläuft?
5. Welche Gefühle habe ich gegenüber dem Mobber?

<input type="radio"/> Hass	<input type="radio"/> Resignation
<input type="radio"/> Verachtung	<input type="radio"/> Angst, Furcht
<input type="radio"/> Schadenfreude	<input type="radio"/> Rachedurst
<input type="radio"/> Ohnmacht	<input type="radio"/> Neid
<input type="radio"/> Gleichgültigkeit	<input type="radio"/> Ekel
<input type="radio"/> Wut	<input type="radio"/> Ärger
<input type="radio"/> Enttäuschung	<input type="radio"/> andere Gefühle:.....
6. Welche Gefühle hat der Mobber vermutlich mir gegenüber?

<input type="radio"/> Hass	<input type="radio"/> Resignation
<input type="radio"/> Verachtung	<input type="radio"/> Angst, Furcht
<input type="radio"/> Schadenfreude	<input type="radio"/> Rachedurst
<input type="radio"/> Ohnmacht	<input type="radio"/> Neid
<input type="radio"/> Gleichgültigkeit	<input type="radio"/> Ekel
<input type="radio"/> Wut	<input type="radio"/> Ärger
<input type="radio"/> Enttäuschung	<input type="radio"/> andere Gefühle:.....
7. Welche Motive vermute ich hinter dem Tun des Mobbers?
8. Wie und wann ist die Mobbingsituation entstanden (vorher/nachher)? Kann ich einen konkreten Auslöser oder Anlaß erkennen?
9. Wer ist (war) der Hauptverantwortliche für die Mobbingangriffe?
10. Wer ist (war) bzw. sind (waren) Mitläufer und Mittäter?

11. Bin ich persönlich gemeint oder geht es eher um eine „Sündenbockrolle“? Bin ich nur zufällig in die Schusslinie geraten?
12. Welche Massnahmen habe ich gegen das Mobbing ergriffen? Welche Massnahmen sind wirkungslos geblieben, welche haben Teilerfolge gebracht? Welche Massnahmen haben gegebenenfalls das Gegenteil bewirkt? Welche Massnahmen waren wirkungsvoll?
13. Welche Menschen würden mich unterstützen?
 - a) im privaten Bereich
 - b) in der Dienststelle
 - c) professionelle Helfer
14. Ist die Familie und der Freundeskreis überfordert? Haben wichtige private Bezugspersonen kein Verständnis?
15. Welche Personen habe ich nicht angesprochen, aus Furcht, sie würden verständnislos oder ebenfalls feindselig reagieren?
16. Von welchen Personen gab es kein Verständnis oder keine Unterstützung, obwohl darum gebeten wurde?
17. Manche Menschen, die gemobbt werden, räumen das Feld, um auf diese Weise die Angriffe zu beenden. Möchte ich aufgeben? Aus welchen Gründen möchte ich nicht aufgeben?
18. Lassen Sie Ihre Phantasie fliegen! Stellen Sie sich vor, in drei Monaten (oder sechs Monaten, wenn das für Sie realistischer klingt) wäre der ganze Spuk, der sie bisher so belastet hat, vorbei. Lassen Sie mal beiseite, wie das im Einzelnen vor sich gegangen ist. Stellen Sie sich nur ihre betriebliche Situation und Ihr dazu passendes Gefühlsleben, Ihre sozialen Beziehungen und Ihre Arbeit vor – zu dem Zeitpunkt, wenn es endlich vorbei ist. Machen Sie es so konkret wie möglich. Sie stehen morgens auf, Sie gehen zur Arbeit, treffen Arbeitskollegen... Wie wäre es, wenn es optimal für Sie wäre?
19. Welche Form der Unterstützung möchte ich mir in der nächsten Zeit organisieren? Was fehlt mir, damit ich besser mit der Situation zurecht komme bzw. damit ich die Situation überwinden kann?
20. Was kann ich als nächstes praktisch tun?