

DAS MOBBING- UND STRAINING-PHÄNOMEN: VORBEUGUNG, STRATEGIEN, LÖSUNGEN

von Harald Ege

PSYCHOLOGE

ARBEITS- UND ORGANISATIONSPSYCHOLOGE

GERICHTSPSYCHOLOGE - MOBBINGEXPERTE

PRÄSIDENT DER "PRIMA" ASSOCIAZIONE ITALIANA CONTRO MOBBING E STRESS PSICOSOCIALE BOLOGNA -
TEL +39 (0)51/614.89.19 – E-MAIL HARALD.EGE@IOL.IT - WWW.MOBBING-PRIMA.IT

Mit dem Wort Mobbing verbindet man eine Form von psychologischem Terror am Arbeitsplatz, welcher durch aggressives Verhalten und wiederholte Schikane ausgeübt wird, und zwar von Kollegen, Vorgesetzten oder Nachgesetzten. Das Opfer dieser tatsächlichen Verfolgung sieht sich ausgeschlossen, verleumdet, kritisiert: Es werden ihm degradierende Arbeitsaufgaben zugewiesen, oder es wird von Büro zu Büro versetzt, oder es wird systematisch vor Kunden oder Mitarbeitern/Vorgesetzten lächerlich gemacht. In den schlimmsten Fällen kommt es auch zu Arbeitssabotage und strafrechtlichen Handlungen. Das Ziel dieses Verhaltens kann sehr unterschiedlich sein, aber immer zerstörerisch: Sich einer Person entledigen, die in irgendeiner Weise „unbequem“ wurde, indem diese zu ihrer eigenen Kündigung getrieben wird oder eine begründete Entlassung provoziert wird.

Das Mobbing zeigt sich durch eine Anzahl von Handlungen, welche sich über einen längeren Zeitraum wiederholen, die von einem oder mehreren Mobbern getätigt werden, um jemanden (den Gemobbten, das Opfer) zu schädigen, und zwar auf systematische Weise und zielgerichtet. Das Opfer wird regelrecht umzingelt und vorsätzlich angegriffen mit Verhaltensstrategien, die sich psychologisch, sozial und beruflich zerstörerisch auswirken. Die sozialen Beziehungen wenden sich immer mehr der Konfliktsituation zu und verbannen das Opfer immer mehr in einen Zustand der hoffnungslosen Isolation und Verdrängung.

In manchen Fällen geht das Mobbing vom Unternehmen selbst aus, und die Verfolgungsstrategie dient zur Verminderung, Verjüngung oder Rationalisierung des Personals oder einfach nur dazu, sich von einer unerwünschten Person zu befreien. Dieses Verhalten wird auch Bossing genannt.

Die Entwicklungsphasen Mobbing ist keine statische Situation, sondern ein sich ständig weiter entwickelnder Prozess. Darauf berufend haben deutsche und schwedische Experten versucht, die Phasen des Mobbing zu definieren, die das Opfer durchlebt in der Hoffnung, die Methoden und die Hintergründe zu verstehen. Auf der Grundlage des berühmtesten Mobbingmodells (das Vier-Phasen-Modell von Leymann) habe ich ein besonderes Modell erarbeitet, welches auf sechs tatsächlichen Mobbing-Phasen beruht, die logischerweise untereinander verbunden sind und denen eine Vor-Phase voraus geht, der sog. Null-Kondition. Diese verkörpert noch kein Mobbing, aber sie ist meist Voraussetzung und Nährboden davon.

- **“NULL-KONDITION”**: Diese Vor-Phase beschreibt den bestehenden Konflikt und das vorhandene Konfliktpotential, welches normal und akzeptiert ist. Es ist das typische konfliktgeladene Betriebsklima. Nur wenige Unternehmen haben nicht ein solches Potential. Diese Konfliktlage stellt noch kein Mobbing dar, auch wenn es offensichtlich den fruchtbaren Boden für seine Entwicklung darstellt. Es handelt sich hierbei um einen verallgemeinerten Konflikt, bei dem alle gegen alle sind und sich keine klare Opferrolle herauskristallisiert. Er spielt sich nicht nur im Verborgenen ab, sondern er zeigt sich hin und wieder durch banale Meinungsverschiedenheiten, Diskussionen, kleine Anschuldigungen und Trotzreaktionen, klassische Anzeichen von dem im allgemeinen bekannten Versuch, sich von den anderen abzusetzen. Dabei ist ein Aspekt elementar: In der „Null-Kondition“ gibt es keine Absicht, jemanden zu zerstören, sondern nur die, sich über andere zu stellen.
- **I. PHASE: DER GEZIELTE KONFLIKT**: Es ist die erste Phase des Mobbings, wo ein Opfer ausgewählt wird und sich die allgemeine Konfliktsituation gegen dieses richtet. Die allgemeine Konfliktlage am Anfang nimmt daher eine Wende. Es ist nicht mehr eine statische Situation, sondern sie orientiert sich in eine Richtung. Ab diesem Augenblick ist das Ziel nicht mehr nur, sich von den anderen abzusetzen, sondern einen Gegner zu bekämpfen, ihn zu (zer-)stören. Zusätzlich ist der Konflikt nicht mehr objektiv und arbeitsplatzbezogen, sondern er bewegt sich immer stärker in private Argumente.
- **II. PHASE: DER BEGINN DES MOBBING**: Die Angriffe des Mobbers verursachen noch keine psychosomatischen Symptome oder Krankheiten, aber sie verursachen Unbehagen und ein Gefühl der

- Belästigung. Das Opfer spürt eine Verschlechterung der Beziehung zu den Kollegen und es fragt sich nach dem Warum der Veränderung. Im Gegensatz zur ersten Phase werden jetzt Konfliktsituationen absichtlich herbeigeführt, während sie zuvor nur umgelenkt wurden.
- III. PHASE: ERSTE PSYCHOSOMATISCHE SYMPTOME: Das Opfer beginnt, erste Anzeichen von gesundheitlichen Problemen zu zeigen. Diese Situation kann sich auch über einen längeren Zeitraum hinziehen. Diese ersten Anzeichen sind meistens ein Gefühl der Unsicherheit, Schlafstörungen und Verdauungsprobleme.
- IV. PHASE: FEHLER UND MISSBRÄUCHE DER PERSONALVERWALTUNG: Der Mobbingfall wird nun öffentlich und oft begünstigt durch falsche Bewertungen der Personalverwaltung. Die vorangegangene Phase, die das Opfer immer wieder zu spontanem Krankenstand zwingt, bereitet diese Phase vor, da die Personalverwaltung durch den immer wieder einsetzenden Krankenstand des Opfers Verdacht schöpft.
- V. PHASE: VERSCHLECHTERUNG DES PSYCHOPHYSISCHEN GESUNDHEITZUSTANDES DES OPFERS: Das Opfer befindet sich in dieser Phase nun in einer Lage der Hoffnungslosigkeit. Generell leidet das Opfer jetzt unter depressiven Störungen in schwächerer oder stärkerer Form, und es wird mit Psychopharmaka und Therapien behandelt, die ihrerseits nur die Auswirkungen, aber nicht die Ursachen betreffen, da das Problem am Arbeitsplatz nicht nur unverändert ist, sondern tendenziell sich verschlechtert. Die Fehler der Personalverwaltung basieren zumeist auf dem fehlenden Wissen über Mobbing und dessen Charakteristiken. Deshalb sind die Maßnahmen, die getroffen worden sind, nicht nur unsachgemäß, sondern auch sehr gefährlich für das Opfer. Dies endet dann mit der Überzeugung des Opfers, selbst an allem schuld und die Ursache daran zu sein, oder die Welt als ungerecht zu sehen, der man machtlos gegenübersteht, was eine Verschlechterung der Depressionsstörung nach sich zieht.
- VI. PHASE: AUSSCHIEDEN AUS DER ARBEITSWELT: Die fünf vorhergehenden Phasen bewirken letzten Endes als Ergebnis das Ausscheiden des Opfers aus dessen Arbeitsplatz. Dies kann geschehen durch seine spontane Kündigung, Entlassung, Antrag auf Vorruhestand oder traumatische Folgen wie Selbstmord, Entwicklung von Abhängigkeiten oder Manien, Mord oder Racheaktionen gegen den Mobber. Auch diese Phase wurde durch die vorhergehende vorbereitet: Die Depressionsstörung bringt das Opfer dazu, einen Ausweg durch die Kündigung oder Entlassung zu suchen, eine schlimmere Form kann zum Vorruhestand oder zur Berufsunfähigkeit führen. Die Fälle, in denen die Hoffnungslosigkeit am ernstesten ist, enden leider in extremen Aktionen.

Die Schäden für das Opfer Mobbing hat verheerende Auswirkungen auf die betroffene Person: Sie wird psychisch und körperlich geschädigt, in ihrer Arbeitsfähigkeit und in ihrem Selbstvertrauen beeinträchtigt. Das Mobbingopfer zeigt Veränderungen in seinem sozial-emotionalen Gleichgewicht (Angststörung, Furcht, Depressionen, Zwangsvorstellungen, Panikattacken, Emotionsnarkose), Veränderungen in seinem psychophysischen Gleichgewicht (Kopfschmerzen, Schwindelanfälle, Verdauungsstörungen, Schlafstörungen, sexuelle Probleme) und Störungen im Verhaltensmuster (Veränderungen im Ernährungsverhalten, aggressives Reaktionsverhalten gegenüber sich selbst oder anderen, Passivität).

Aus der klinischen Psychiatrie lernen wir, dass das Mobbingopfer eine tiefe Persönlichkeitsveränderung durchleben kann, ebenso wie eine wachsende soziale Isolierung, mit der das Opfer versucht, weitere Episoden von Schuldzuweisungen oder Opferrollen zu vermeiden. Hauptsächlich fallen Mobbingopfer in eine Krise, die vor allem existenziell ist, im Sinne vom Verlust der Rolle als Arbeitnehmer, der häufig letzten Endes eintritt. Dies unterminiert natürlich die eigene Identität und das Selbstwertgefühl.

Es gibt jedoch noch einen weiteren Bereich, in dem die Folgen des Mobbings äußerst schlimm sind: Das Privatleben und das Familienleben des Mobbingopfers. Es ist das Phänomen, welches ich „Doppeltes Mobbing“ genannt habe und welches ich sehr häufig unter meinen Patienten beobachten konnte und welches in keiner mir bekannten Studie über Mobbing bislang erwähnt wurde. Es handelt sich dabei um die sehr spezielle Rolle der Familie in unserer Gesellschaft.

Im Allgemeinen ist die Bindung zwischen dem Individuum und der Familie sehr stark. Die Familie nimmt aktiv an der sozialen und persönlichen Definition ihrer Mitglieder teil. Sie interessiert sich für die Arbeit der einzelnen Familienmitglieder, deren Privatleben, deren Selbstverwirklichung und deren Probleme.

Die Familie verschwindet virtuell eigentlich nie komplett aus dem Leben ihrer Mitglieder. Manchmal geht die Familie aus dem Weg, ist aber immer präsent, um Ratschläge, Hilfe und Schutz zu bieten. Demzufolge können wir auch die Hypothese aufstellen, dass ein Mobbingopfer in erster Linie versucht, Hilfe und Rat im Kreis der Familie zu finden. Und genau in diesem Kreise lässt das Opfer seinen Ärger, seine Frustration, seine Depression ab, die es während des Arbeitstages im Angesicht des Mobbers aufgestaut hat. Die Familie saugt diese negativen Emotionen komplett auf und versucht, sein in die Krise geratenes Mitglied so gut wie möglich zu unterstützen, wie durch Hilfe, Schutz, Verständnis und als Fluchtort vor seinen Problemen. Die Krise bringt natürlich ein unausgeglichenes Verhältnis unter den Familienmitgliedern, aber die Familie hat schlicht viel mehr Ressourcen und Möglichkeiten als ein Individuum und kann so die Lecks beheben.

Mobbing ist allerdings kein einfacher Konflikt, eine Periode der Krise, die sich selbst schnell behebt. Es ist ein langsamer und stetiger Prozess von Verfolgungen, Angriffen und Erniedrigungen, welcher erbarmungslos andauert. Seine zerstörerische Kraft hat Mobbing ja gerade in seiner lang andauernden Situation. Das Opfer leidet und vermittelt das eigene Leiden dem Ehepartner, den Kindern, den Eltern über lange Zeit, auch über Jahre. Diese Zermürbung greift auch die Familie an, die versucht zu widerstehen, die Verluste auszugleichen, wenigstens eine Zeit lang. Aber wenn die Ressourcen aufgebraucht sind, fällt auch die Familie in die Krise. Es ist der berühmte Tropfen, der das Fass zum Überlaufen bringt. So kann auch die Familie nur bis zu einer gewissen Menge diese negativen Emotionen aufsaugen, die ein Mitglied durch sein Ärgerablassen schafft.

Es ist dann so, als würde das Opfer beim Ärgerablassen irgendwie seine Frustrationen, Depressionen, Unmut und Aggressivität an die anderen Familienmitglieder weiterdelegieren. Und ein Tag nach dem anderen, monate- und jahrelang füllt sich das Fass, immer voller, bis es zum Überlaufen kommt. Dann gerät das Mobbingopfer in eine gänzlich fatale Lage. Die Familie, die bislang großzügig schützte, ändert plötzlich ihr Verhalten. Sie unterstützt das Opfer nicht mehr und beginnt damit, sich selbst gegen die zerstörerische Kraft des Mobbing zu schützen, indem sie sich einschließt und aus reinem Selbsterhaltungstrieb in den Verteidigungsmodus schaltet. Das Opfer ist eine Gefahr für die Integrität und die Gesundheit der Familie geworden. Deshalb denkt die Familie zuerst an Selbstschutz und geht dann in die Offensive über. Es handelt sich dabei um einen unbewussten Prozess. Keinem Familienmitglied ist es jemals bewusst, einem anderen Mitglied plötzlich nicht mehr geholfen zu haben.

Das doppelte Mobbing zeigt uns genau diese Situation auf, in der sich das Opfer in diesem Fall befindet: Ständig feindseligen Handlungen am Arbeitsplatz ausgesetzt und zusätzlich ohne Unterstützung und Verständnis in der Familie. Das Mobbing geht mit anderen Gesetzen und Arten auch zu Hause weiter.

Die Folgen für das Unternehmen und die Gesellschaft Der Mobber bzw. Täter verschafft dem Unternehmen schwere Schäden, indem er oft Sabotagen betreibt, die in erster Linie dem Unternehmen und weniger dem Opfer schaden oder das Opfer zu Fehlern verleiten, die ebenfalls sehr kostspielig für das Unternehmen sein können. Auch sein Verhalten schadet dem Unternehmen, da der Täter ca. 5% - 10% seiner Arbeitszeit der Planung und der Ausführung seiner feindseligen Handlungen widmet, die der Arbeitgeber durch seinen Lohn bezahlen muss.

Sobald das Opfer sich gezwungen sieht, die Arbeitswelt zu verlassen, verursacht es ebenfalls dem Unternehmen großen Schaden, da nun neues Personal gesucht und entsprechend geschult werden muss. Ferner, wenn das Opfer entsprechende Gutachten hat anfertigen lassen, kann es das Unternehmen selbst zivilrechtlich belangen und im Falle einer gerichtlichen Niederlage kann dieses dazu verurteilt werden, eine entsprechend hohe Schadensersatzsumme begleichen zu müssen.

Die Kosten des Mobbing hat die gesamte Gesellschaft zu tragen: Ein Mobbingopfer wird nicht selten in Frühruhestand versetzt oder es ist arbeitsunfähig geschrieben, und laut Statistik kostet es die Gesellschaft etwa 620.000 Euro mehr, wenn ein Arbeitnehmer sich gezwungen fühlt, mit 40 Jahren in Vorruhestand (oder Invalidenrente) zu treten anstatt im normalen Rentenalter aufzuhören.

Die Rollenverteilung bei der Problembewältigung Das Mobbing hat also große zerstörerische Wirkung, wobei nur wenige und schwierige Möglichkeiten der Verteidigung vorhanden sind. Es handelt sich um eine sehr delikate Materie, bei der die Gesetzeslage sehr zwiespältig und die Grenze zwischen reiner legitimer Ausführung der Vorgesetztenfunktionen und die der willkürlichen aggressiven Schikane oft nur hauchdünn

ist. Außerdem ist es von enormer Wichtigkeit, die Rollenverteilung zu definieren, um das Problem bewältigen zu können. Die Tätigkeit der Gewerkschaft ist ohne Zweifel von fundamentaler Wichtigkeit bei der Information, Kenntnisverbreitung und Fallsammlung in Mobbingfällen, natürlich neben der Definition von gewerkschaftlichen Strategien, um das Problem anzugehen. Ebenso wichtig ist der therapeutische Teil, also ärztliche, psychiatrische, psychologische und Pharmaka-unterstützte Therapie der psychischen, physischen und psychosomatischen Beschwerden, unter denen das Opfer leidet. Trotzdem sollte an dieser Stelle eine wichtige Präzisierung vorgenommen werden, um Fehlinformationen und weitere Missverständnisse auszuräumen.

Mobbing ist weder ein medizinisches noch ein psychiatrisches Problem: Es handelt sich dabei nicht um eine Krankheit, sondern eher, wenn man so will, um eine „Krankheit des Arbeitsplatzumfeldes“. Arztbesuche und Psychopharmaka können zwar helfen, die Symptome der psychosomatischen Beschwerden zu lindern, die Mobbing den Opfern verursacht (wie Schlaflosigkeit, Angstgefühle, Depressionen usw.), aber nicht das Mobbing selbst beenden. Wenn das Opfer ein Schlafmittel einnimmt, um sich zu entspannen und um besser in der Nacht schlafen zu können, dann fühlt es sich bestimmt besser, aber der Vorgesetzte wird dadurch beispielsweise nicht von seinen feindseligen Handlungen ablassen! Mobbing ist vor allem ein Kommunikationsproblem innerhalb der Arbeitsplatzsphäre, und als solches ist seine Identifizierung und Erkennung, seine vorbeugende und dann lösende Behandlung eine exklusive Kompetenz der Organisations- und Arbeitspsychologie.

Lösungsvorschläge des Mobbingproblems Aus- und Weiterbildung auf allen Ebenen ist sicherlich der Schlüssel, um das Problem Mobbing zu lösen oder wenigstens einzudämmen: Das bedeutet in erster Linie die Verbreitung korrekter Informationen (wie viel Fake- und Pseudoinfos gibt es bei Mobbing?), dann Strategien zur Vorbeugung und zu konkreten Lösungen. Man kann dabei auf verschiedenen Ebenen und Niveaus agieren: Auf Unternehmensebene mit verschiedenen Fortbildungsmöglichkeiten über Mobbing, Konfliktmanagement oder die Einführung einer Streitkultur; auf professioneller Ebene durch die Ausbildung von freiberuflichen (Ärzte, Psychologen, Rechtsanwälte) und sozialen Ansprechpartnern, die die ersten Referenzpersonen von Hilfesuchenden darstellen, welche Probleme am Arbeitsplatz haben, und deshalb über entsprechende Fachkenntnis und Fähigkeiten verfügen sollten, um zuhören, beraten und eventuell weiterdelegieren zu können; auf individueller Ebene durch Weiter- und Ausbildung, egal ob von Opfern oder nicht (die Mobbing vermeiden wollen), um das Selbstwertgefühl steigern zu können oder um Techniken zu erlernen, um sich verbal selbst verteidigen zu können.

Qualifizierte Organisationen wie die italienische „PRIMA Associazione Italiana contro Mobbing e Stress Psicosociale“ (die Kurse weltweit und in verschiedenen Sprachen anbieten kann) sind mögliche exklusive Pfade, um „Konflikttraining“ auszuüben. Dies beinhaltet Kurse und absolut originelle und fesselnde Erfahrungen wie die „M-Group“, die „verbale Selbstverteidigungskurse“, „gesunder Egoismus“ und „positive Faulheit“.

Die „M-Group“ bietet eine einzigartige und unersetzbare Erfahrung, um die eigenen Reaktionen im Konfliktfall zu (er)kennen, um die eigenen Ressourcen besser zu managen und deren Grenzen zu wissen und um sich an praktischen Strategien und effizienten Methoden zur Verteidigung und Gegenangriff zu trainieren. Der drei Tage andauernde Kurs findet dabei an einem isolierten Ort statt, wobei Teilnehmer und Dozenten im ständigen und exklusiven Kontakt stehen ohne äußerlichen Einfluss. Mit nicht geführten Konfliktsimulationen lernt jeder Teilnehmer auch die noch so verschlossenen emotionellen Reaktionen, sowohl die eigenen als auch die der anderen Teilnehmer, die sich typischerweise in den Augenblicken der größten Krisen zeigen.

Der „verbale Selbstverteidigungskurs“ hat zum Ziel, praktische Regeln durch Simulationen und Strategien zu erlernen, um sich vor verbalen Angriffen zu verteidigen (unsachgemäße Kritiken, Beleidigungen, Verunglimpfungen, schroffe Antworten, zweifelhafte Doppeldeutungen oder Scherze, Zurechtweisungen usw.), die Teil von Mobbing (nicht zwangsläufig) sein könnten. Zweck ist es, in adäquater Art zu antworten, ohne dass man damit eine Verschärfung des Konflikts heraufbeschwört.

Der Kurs „gesunder Egoismus“ (im Gegensatz zum weit verbreiteten krankhaften Egoismus bzw. Egozentrismus) bietet dagegen eine vollkommen neue Lebenssichtweise, die sich auf die Tatsache stützt, dass ein Egoist nicht unbedingt anderen einen Schaden bereiten möchte, während ein Nicht-Egoist zu sein oft

genug bedeutet, dass man sich selbst schadet. Ein Kurs, der selbstmotivierend ist und die Teilnehmer dazu ermutigt, sich selbst und die Herrschaft über sich selbst zu erobern, die eigenen Gedanken entwickeln zu können, ohne dass diese fremdgeleitet oder vom Umfeld vorgegeben werden.

Mit dem Kurs „*positive Faulheit*“ wird mit konstruktiver Provokation gelehrt, wie man ein „Qualitätsfaulpelz“ wird, also freiwillig und systematisch faul zu sein, um sich vom Stress zu befreien und sein Leben zu genießen. Die Lebensenergie zu sparen bedeutet, in großen, aber vor allem auch in kleinen täglichen Dingen die Fallen und Verschwendungen des modernen Lebens zu erkennen als Strategie, um das Leben nicht nur zu verlängern, sondern auch die Gesundheit.

Über das Mobbing hinaus: Das Konzept des Strainings „*Unter Straining versteht man eine aufgezwungene Stresssituation am Arbeitsplatz, bei der das Opfer wenigstens einer feindseligen Handlung ausgesetzt wurde und von der als Folge eine permanente, andauernde, stressende und negative Konsequenz ausgeht. Das Opfer befindet sich in ständiger Unterlegenheit gegenüber der Person, die Straining ausübt (Strainer). Das Straining wird absichtlich gegenüber einer oder mehreren Personen ausgeübt, aber immer auf diskriminierender Weise*“.

Dies ist die Definition des Phänomens des Straining, entnommen aus meinem Buch (Harald Ege, *Straining: Eine subtile Art von Mobbing*, Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen 2014, S. 27), das von meinem Buch aus dem Jahr 2005 stammt (Harald Ege, *Oltre il Mobbing. Straining, Stalking e altre forme di conflittualità sul posto di lavoro*, Edizioni Franco Angeli, Mailand, 2005) und welche von der Richterin Monica Bertoini vom Arbeitsgericht Bergamo im Urteil Nr. 286 vom 21.04.2005 erstmals in einem rechtlich gültigen Urteil benutzt wurde. Es handelte sich dabei um das weltweit erste Urteil über Straining. Andere sollten folgen.

Wie beim Mobbing ist auch die Idee des Strainings in der (Arbeits-) Psychologie entstanden, und erst zu einem späteren Zeitpunkt ist die Thematik auch in die Gerichtssäle gelangt. Alles hat damit begonnen, dass bei meinen Arbeiten (damals über 3000 Fälle, heute über 7000) ein unübersehbares, unaufhaltsames und außergewöhnliches Phänomen sich aus den Statistiken erhob: Die Mehrzahl der Menschen, die sich selbst als Opfer von Mobbing sehen, können tatsächlich und objektiv betrachtet nicht diesem Phänomen zugeschrieben werden. Zusätzlich dazu fiel eine andere Tatsache ins Auge: Viele Mobbingklagen wurden nicht von den Richtern als solche anerkannt, weil es allerdings ja tatsächlich auch kein Mobbing war.

Stellen wir uns einfach einmal einen Fall vor, bei dem ein Opfer degradiert wurde: Der Arbeitnehmer findet sich am Arbeitsplatz mit geringschätzigen und erniedrigenden Arbeitsaufgaben wieder, und fühlt sich dabei vergessen und alleine gelassen. Psychologen und Richter wissen, dass eine solche Arbeitssituation nicht als Mobbing bezeichnet werden kann, da die feindseligen Handlungen ja nicht objektiv betrachtet systematisch, sich wiederholend und häufig vorkommen.

Es ist jedoch unbestreitbar, dass eine degradierte und erniedrigte Person über einen langen Zeitraum sehr intensiv darunter leidet. Dieses Leiden beinhaltet neben psychosomatischen Störungen auch eine erhebliche bis gravierende Beeinträchtigung des Selbstwertgefühls, des Soziallebens und vor allem der Lebensqualität. Dies wird als *existenzieller* Schaden bezeichnet, der zum beruflichen und eventuell zum biologischen Schaden hinzukommt. Dies gilt natürlich auch für andere Arbeitssituationen, bei denen das Opfer wenigen und zeitlich im großen Abstand erfolgten feindseligen Handlungen ausgesetzt wurde, oder sogar nur einer einzigen wie beispielsweise bei einer beruflichen oder sozialen Isolierung, einer unangenehmen Versetzung usw.

Die Bezeichnung Straining ist entstanden durch die Feststellung einer solchen zuvor beschriebenen Situation mit der Notwendigkeit, dem einen präzisen Namen geben zu können verbunden mit der Möglichkeit einer Schadensersatzklage, während dieses tiefe und intensive Leiden am Arbeitsplatz sonst ungerechterweise unbeachtet geblieben wäre, da dieses ja nicht ins Mobbingschema passte.

Straining ist ein psychologischer Zustand zwischen Mobbing und dem „normalen“ arbeitsplatzbedingten Stress: Es handelt sich dabei um einen *aufgezwungenen* Stress, der also über demjenigen Niveau steht, das die Natur der Arbeit selbst bringen würde, und der sich *absichtlich* und auf *diskriminierende* Weise gegen eine Person oder sogar eine Gruppe richtet, um diesen eine *permanente* Verschlechterung der Arbeitsbedingungen, also noch vor den psychophysischen Belastungen, zu verschaffen.