

## [www.european-coaching-association.de](http://www.european-coaching-association.de) **Berufsverband**

### 38. ECA Newsletter:

## **Unternehmens - Zerstörung durch Lobbing**

von Bernhard Juchniewicz

Vorwort: Lobbing

Wir alle kennen die „Spiele der Erwachsenen“ (Eric Berne); nur haben wir heute weitere Spielarten hinzugewonnen, berichtet Bernhard Juchniewicz, unser Experte für die Behandlung von: Mobbing – Bossing – Lobbing – Sobbing – human resource killing syndrome.

Dass Mitarbeiter in einem Workaholic Arbeitsklima und Burnout Arbeitsklima mit menschenverachtenden Umgangsformen aus Unternehmen hinaus manövriert werden, wird besonders deutlich am Beispiel von Lobbing (jemanden „geschickt“ hinausbefördern).

Der Schutz der Persönlichkeit des Arbeitnehmers ist nicht nur eine moralische, auch im Interesse des Arbeitgebers liegende, Verpflichtung. Sie stellt überdies eine Rechtspflicht dar, deren Verletzung Schadenersatz- und Schmerzensgeldansprüche des Arbeitnehmers nach sich ziehen kann. Die Rechtsprechung hat den Begriff des „Mobbing“ mittlerweile übernommen und billigt dem Arbeitnehmer einen einklagbaren Anspruch gegen den Arbeitgeber zu, selbst wenn nicht dieser selbst, sondern andere Arbeitnehmer mobben. Mobbing ist nach der Rechtsprechung systematisches Anfeinden, Schikanieren und Diskriminieren am Arbeitsplatz durch Vorgesetzte oder andere Arbeitnehmer. Unabhängig davon, ob man Lobbing als eine Spielart des Mobbing oder etwas anderes behandelt, bedarf der Begriff - wie das beim Begriff des „Mobbing“ bereits geschehen ist -, der Definition. Die von der Rechtsprechung entwickelte Definition des allgemein verwendeten Begriffs des „Mobbing“ lässt die Raffinesse, mit der Varianten des Mobbing geschaffen wurden und werden, undifferenziert außer acht.

Der folgende Beitrag schafft eine Definition des „Lobbing“, die Lobbing von dem allgemein gültigen Begriff des „Mobbing“ abgrenzt.

**Karsten Bock, ECA Vize Präsident**  
Business- & Management Coach

## **Unternehmens Zerstörung durch Lobbing**

von

**Bernhard Juchniewicz, ECA Präsident**  
Management Lehr Coach /-GesundheitsCoach

- **Definition Lobbing:**  
Lobbing ist eine menschenverachtende, kriminelle und strategische Form der Entledigung eines i. d. R hoch qualifizierten Mitarbeiters aus der Abteilung, aus dem Unternehmen oder sogar aus dem Land und zwar aus Gründen der langfristigen Unbequemlichkeit und der eigenen Karrieregefährdung der Person, die lobbt.
- **Abgrenzung zu:**  
Mobbing: Geschwisterrivalität (Ebene: Mitarbeiter)  
Bossing: Revierkämpfe (Ebene: Führungskräfte)  
Lobbing: raffinierte, kultivierte Hinausbeförderung (jemanden kalt stellen)  
Sobbing: emotionale Konfusion, mit dem Ziel der Entwurzelung  
human resource killing syndrome: gezielte Zerstörung von Personen / Gruppen / Unternehmen
- **Führungskräfte sind besonders anfällig:**  
Die narzisstische Befriedigung von Menschen, besonders in verantwortungsvollen Positionen, wird durch „gezieltes manipu-

latives Lob verführt“, was menschlich verständlich ist und ist allzu leicht anwendbar durch Vorgesetzte im täglichen Umgang und in der täglichen Beurteilung. Diese Menschen werden innerhalb unserer Leistungsgesellschaft schnell zum Opfer ihrer eigenen Leistungsneurose

Lange Schul- und Studienzeiten schwächen die Persönlichkeit eines Menschen, da der Zugang zur Realität der akademischen Arbeitswelt oft erst mit 25-28 Lebensjahren erfolgt. Daraus resultiert häufig für ihn Ich-Schwäche und Manipulationsanfälligkeit. Wenn promovierte Akademiker in Unternehmen Macht bekommen, sind sie wegen ihres mangelnden Realitätsbezuges oft gefürchtet. Sie leiden häufig unter emotionaler Verarmung, Vereinsamung und rationaler Übersteuerung. Damit fördern sie ein negatives strategisches Überlebensstreben in Unternehmen (siehe Mannesmann).

- Ein klassischer Fall-/ Praxisbeispiel :

Es sind die Vorgesetzten, die Teams, die Ehe- und Lebenspartner und die schlagenden Verbindungen, die die besonderen Fähigkeiten des sehr gut ausgebildeten Mitarbeiter missbrauchen und ihn als ihren so genannten Adlatus für sich und ihre Karrierepläne nutzen (Drama Dreieck: Täter-Opfer-Retter).

Das gilt oft insbesondere für wissenschaftliche Mitarbeiter in universitären Einrichtungen und Forschungsprojekten.

Oder der Adlatus wird weggelobt z. B. als Führungskraft, der eine ganze Fabrik im Ausland für das Unternehmen aufbauen, leiten und wirtschaftlich beeindruckend über Jahre führen soll. Er wird über gezieltes Loben im Vertrauen auf das das Versprechen des verehrten Vorgesetzten naiv glauben, dass es wirklich um seine Karriere geht. Wenn er danach ausgebrannt und erschöpft, das heißt „ausgetrickst“, mit seiner Familie ins Unternehmen zurückkehrt und seine Auslandserfahrung für seine versprochene weitere Karriere / Unternehmensziele nachweisen will, sind die Positionen schon besetzt und als weg gelobbter Mitarbeiter stürzt er ins Sobbing, einen Zustand des totalen Zusammenbruchs.

„Workaholic ist normal bei Führungskräften“ (ist im Jahresgehalt enthalten), da sie Karriere machen „sollen“ und dann schleichende Burnout - Symptome produzieren. Die Fürsorgepflicht des Arbeitgebers wird bewusst vernachlässigt und der Mitarbeiter wird missbräuchlich und bewußt bis zur Zerstörung seiner Leistungskraft und Persönlichkeit „lobend“ weg befördert.

So gibt es manchmal auch gezielte Anerkennung durch Geschenke bzw. Liebesdienereien, die später zum Karrierebruch führen (siehe VW)

- Der Trend zum Lobbing:

Der Trend zu Lobbing ist steigend, da die Unternehmen ständig neue Gewinne und noch bessere Unternehmensergebnisse erzielen müssen. Hinzu kommt der mangelnde Kündigungsschutz von leitenden Mitarbeitern und damit der individuelle Leistungs- und Existenzdruck.

- Der entstehende Schaden entsteht Unternehmen und der Führungskultur durch:  
Der Verlust eines liebevollen Menschenbildes in der Arbeitswelt, der Verlust der Human Resource / Human Capital ist täglich in den Medien zu verfolgen. Es ist der Verfall einer Unternehmenskultur und der Zusammengehörigkeit von Menschen und Teams durch menschenverachtende kurzfristige "Gewinnmaximierung". Schäden in Milliardenhöhe entstehen durch das „Heuschrecken-Syndrom“:
- Vorbeugung:  
Unternehmensvision und -ziele, der Einsatz eines integeren CI = Winner Strategie = win x win = win4 (der geistige Raum)  
Emotionale Intelligenz zahlt sich für Unternehmen aus und zwar durch eine Leistungs- und Sinn vermittelnde, integere Unternehmens- & Mitarbeiterführung  
Mitarbeiter - Coaching, / Team Leading  
Ethik, Integrität, Respekt und Liebe zum Mitarbeiter / Anerkennung seiner entwickelten Ressourcen als Unternehmenskapital langfristig wertschöpfen, schätzen und würdigen.  
Führungskräfte als Multiplikatoren einer integeren Unternehmens Vision / Mission / CI : Winner Strategie = win x win = win4
- Der sinnvolle Umgang mit Lob:  
Lernen Sie: integer und emotional warmherzig zu bleiben. Alle Sinne in positiver Selbst- und Fremdeinschätzung objektiv wahrnehmen lernen!
- Empfehlung / Vorbeugung zum Selbstschutz gegen Lobbing und für eine selbstbestimmende „Karriere“  
Lernen Sie: verbale und nonverbale Kommunikation / Wahrnehmung (Business- & Management Coaching)  
Unterscheiden Sie zwischen unterschiedlichen Arten von Lob und Anerkennung  
Achten Sie auf die Integrität der Inhalts- und Beziehungsebene  
Integrität des Lobenden überprüfen: liebevoll, souverän und weise sich und die Beziehung klären und überprüfen: bad / good vibration = bad / good Emotion usw.  
Psychohygiene, Anwesenheit der Sinne: Sinnvolles Ziel-, Zeit- und Selbst-Coaching sowie Selbstmanagement lernen.  
Entwickeln Sie Ihre Lebensvision und ihre eigene Lebenssinnerfüllung rechtzeitig & altersgemäß  
und ..... leisten Sie sich ein professionelles und ihr individuelles Lebens- und Karriere – Coaching.

Ihr

**Bernhard Juchniewicz** 0211-323106  
GF ECA Präsident, Management Lehr Coach  
Steinstr. 23, D - 40210 Düsseldorf  
[www.european-coaching-association.com](http://www.european-coaching-association.com)  
[gf@european-coaching-association.com](mailto:gf@european-coaching-association.com)