

### **Amok oder Suizid - eine Analyse**

France Telekom macht Schlagzeilen mit einer Suizid-Welle unter den Angestellten. 23 Mitarbeiter haben sich seit Februar 2008 das Leben genommen, diejenigen, die man retten konnte, nicht mitgezählt. In den Medien ist von einer „Umstrukturierung“ des Unternehmens, vom „Terrorregime der Geschäftsleitung“ die Rede.

Ein Einzelfall? Keineswegs. 1995 war ich für eine Versicherungsgesellschaft tätig. Die Geschäftsleitung hatte eine umfangreiche „Restrukturierung“ des Unternehmens angekündigt, ohne allerdings zu sagen, wie diese genau aussehen sollte. Sie liess die Arbeitnehmer zwei volle Jahre lang im Ungewissen. Man wusste nur, dass sich jeder um seinen (eigenen) Arbeitsplatz neu würde bewerben müssen.

Angst machte sich breit. Wen wird es treffen? Die Geschäftsleitung kam auf die perfide Idee, einen Wettbewerb auszuschreiben: Wer bearbeitet an einem Tag die meisten Versicherungsfälle? Normal waren 12 bis 15. Aber im Rahmen dieses Wettbewerbs fand sich ein Mitarbeiter, der es schaffte, an einem einzigen Tag 64 Fälle zu erledigen. Damit war die Latte mit einem Mal deutlich höher gelegt. Das Unternehmen wurden verschlankt. Aus 32 Mitarbeitern einer Abteilung wurden 16, die nun die selbe Arbeitslast zu tragen hatten. Der Druck und die Ungewissheit wurden für viele unerträglich. Ein altgedienter und sehr erfahrener Mitarbeiter liess sich (mit Proviant in der Aktentasche) über das Wochenende im Bürogebäude einschliessen, um heimlich seinen Eingangskorb abzuarbeiten - damit ja niemand auf den Gedanken käme, er arbeite nicht effektiv genug. Es gab Herzinfarkte und menschliche Dramen, über die man nur hinter vorgehaltener Hand sprach. Der Stress wurde zum normalen Alltag.

Unzählige Unternehmen, nicht nur France-Telecom, verfahren ähnlich. Aus dem bisherigen „Personal“ wurden schon vor 15 Jahren „human resources“ (HR), d. h. menschliche Betriebsmittel. Es geht heute darum, die Bilanz mit möglichst wenigen Mitarbeitern (Fixkosten) zu belasten, und aus denen, die unvermeidbar sind, möglichst viel Leistung herauszupressen. Entsprechend hat sich der Respekt für die Arbeitnehmer in vielen Unternehmenskulturen im Laufe der letzten 15 Jahre deutlich zurückgebildet. Das ist für viele Mitarbeiter eine grosse emotionale Belastung und führt zu immer mehr inneren und äusseren Konflikten, zu hohem Stress, Burnout, Depressionen, und häufig auch zu Gewalt - gegen Andere oder gegen sich selber.

Schon am 03.11.2007 berichtete die Süddeutsche Zeitung unter der Überschrift „Tatort Arbeitsplatz“ ausführlich über die zunehmende Gewalt am Arbeitsplatz (in den USA „workplace violence“).

Interessant ist folgender Fall: Am 19. Februar 2002 erschießt ein 22-jähriger, der seinen Job in einer Echiger Dekorationsfirma verloren hatte, den Betriebsleiter und einen Vorarbeiter. Mit dem Taxi fährt der Amokschütze anschliessend zu seiner ehemaligen Schule in Freising und erschießt den Direktor. Dann tötet er sich selbst.

Dieser Fall bildet die Brücke zwischen den Dramen, die sich in Unternehmen ereignen und denen, die inzwischen regelmässig unsere Schulen heimsuchen. In Brannenburg, Erfurt, Coburg, Emsdetten, Winnenden und jetzt auch in Ansbach drehen Schüler durch, laufen Amok, verletzen oder töten Lehrer und Mitschüler.

Vor einigen Jahren rief mich ein Lehrer einer Realschule an. Er hätte da eine Klasse, mit der keiner der Lehrer zurecht käme. Die Schüler beteiligten sich nicht am Unterricht, seien undiszipliniert, respektlos, prügeln und mobbten einander - ob ich da etwas tun könnte? Als ich schliesslich mit diesen schrecklichen Schülern beisammen saß, stellte sich heraus, dass sie eine Klassenlehrerin hatten, die sie sehr respektlos behandelte. Jeden Tag kamen sie vollkommen frustriert und zornig geladen aus ihrem Unterricht („Wir haben dann jedes Mal sooo einen Hals!“). Diesen Frust liessen sie dann an anderen Lehrern und aneinander aus. Wir hatten ein sehr fruchtbares Gespräch, in dessen Verlauf ich diese Klasse nicht nur sehr diszipliniert und respektvoll erlebte, sondern auch dankbar für meine Hilfe. Nicht die Schüler waren das Problem: sie litten an einem emotionalen Stau, mit dem sie nicht umgehen konnten.

Von den Amokläufern, ob in der Schule oder in Unternehmen, heisst es in den Medien regelmässig, sie seien vor der Tat „zurückhaltend und unauffällig“ gewesen. Sie sind nicht Rabauken, die über die Stränge schlagen, sondern von Natur aus eher sanftmütige und empfindsame Menschen, die es einfach nicht vertragen, respektlos behandelt oder „verheizt“ zu werden. Um diesen Zusammenhang zu verstehen, muss man sich klar machen, dass Emotionen nichts anderes sind, als Energie, die fließen will. Aus den thermodynamischen Gesetzen wissen wir, dass Energie nicht einfach verschwindet, wenn sie sich nicht entladen kann. Sie wird gespeichert. Menschen, die mit Emotionen besser umgehen können, entladen ihre Emotionen gelegentlich. Jeder Stammtisch ist eine kollektive emotionale Therapie, bei der die Teilnehmer ein Stück von ihrem emotionalen Stau los werden. Amokläufer und Selbstmordkandidaten haben keinen Stammtisch, sind zurückhaltend, vertrauen sich niemandem genug an, um sich ihren Kummer von der Seele zu reden. In ihnen baut sich nach und nach ein immer höherer innerer Druck auf, der zwei verschiedene Wege nehmen kann: entweder die explosive Entladung in einer Gewalttat - oder die Implosion in Burnout, Depression oder Suizid, bei der die aggressive Energie gegen die eigene Person gerichtet wird. Beides hat die selben Ursachen. Die suizidale Implosion ist allerdings sozialverträglicher und kommt nur selten in die Schlagzeilen. Es geht nicht darum, an den Schultoren Sicherheitsleute zu postieren oder die Lagerung von Schusswaffen besser zu kontrollieren. Es geht darum, wie wir miteinander umgehen. Wir sind dabei, den mitmenschlichen Respekt zu verlernen. Die zunehmende Zahl von Amokläufen und Selbstmorden an den Schulen und am Arbeitsplatz stellen uns in dieser Hinsicht ein schlechtes Zeugnis aus. Es ist an der Zeit, den persönlichen und sozialen Kompetenzen, zu denen auch ein gesunder Umgang mit Emotionen und die Pflege des gegenseitigen Respekts gehören, im Lehrplan unserer Schulen einen festen Platz zu geben. Ich hatte Gelegenheit, Pilotprojekte für zwei Gymnasien durchzuführen (eines unterstützt durch den Bildungspakt Bayern und das KM), die sehr erfolgreich verliefen und gezeigt haben, dass man durchaus präventiv tätig werden kann. Es ist an der Zeit, solche Maßnahmen flächendeckend einzuführen.

George Pennington am 17.09.2009