

Impressum: Herausgeber, Medieninhaber und Verleger: Kammer für Arbeiter und Angestellte für Salzburg - Für den Inhalt verantwortlich: Mag. Cornelia Schmidjell - Produktion: Michael Koch - alle A-5020 Salzburg, Markus-Sittikus-Straße 10 - Druck: GW Salzburg - 06/2003.

Inhaltsverzeichnis – Mobbing

Vorwort 3

Was ist Mobbing? 4

Mobbing ist ein Prozess 5

Mobbingphasen 6

Mobbinghandlungen 6

Die 45 klassischen Mobbinghandlungen 7

Warum entsteht Mobbing? 9

Wen betrifft Mobbing? 10

Wer mobbt? 11

Täter – Opfer 12

Auswirkungen 13

Zahlen, Daten, Fakten 13

Maßnahmen gegen Mobbing – Interventionen 15

Ausgangssituation 15

Wie können Mobbing-Betroffene reagieren? 16

Mobbingtagebuch 21

Kopiervorlage für Mobbing-Tagebuch 22

Handlungsmöglichkeiten für BetriebsrätInnen 24

Handlungsmöglichkeiten für Arbeitgeber 25

Ergebnis erfolgreicher Mobbinginterventionen 26

Rechtliche Abhilfe gegen Mobbing	27
Strafrecht und Mobbing	28
Allgemeine zivilrechtliche Maßnahmen bei Mobbing	31
Arbeitsrechtliche Maßnahmen bei Mobbing	32
Rechtliche Handlungsmöglichkeiten des Betriebsrates bei Mobbing	37
Psychologische Beratung – Psychotherapie	39
Wer bietet psychologische Behandlung bzw. Psychotherapie an? ...	39
Wie gestaltet sich die Psychotherapie?	41
Was kostet Psychotherapie?	45
Berufliche Supervision und Mediation	46
Berufliche Um- und Neuorientierung	47
Kontakte	48
Internet-Adressen	50
Literatur	50
Anhang - Phasenmodell	51

Vorwort



Mobbing ist ein moderner Begriff, der in der Arbeitswelt und in der öffentlichen Diskussion häufig verwendet wird. Das Wissen darüber, was Mobbing genau ist und was gegen Mobbing getan werden kann, ist weniger weit verbreitet.

Mobbing ist ein soziales Phänomen, das die Ausgrenzung von Menschen aus dem Arbeitsleben bewirkt. Um diese existenzvernichtende Folge zu vermeiden und um großen wirtschaftlichen Schaden abzuwenden, muss Mobbing rechtzeitig erkannt und gezielt bekämpft werden.

Das Phänomen ist nicht immer leicht fassbar. Oft ist es notwendig, mit rechtlichem, psychologischem und medizinischem Wissen an das Problem heranzugehen. Das heißt aber nicht, dass man Jurist oder Psychologe sein muss, um dem Phänomen wirksam entgegenwirken zu können! Das wichtigste im Umgang mit Mobbing ist nämlich Zivilcourage und Verantwortungsbewusstsein und etwas Hintergrundwissen, das diese Broschüre zu vermitteln versucht. Wer sich mit diesem Rüstzeug gegen Mobbing wappnet, wird erfolgreich sein, denn:

Mobbing geschieht, weil es geduldet wird und
Mobbing geschieht nicht, wenn es nicht geduldet wird !

Wenn Mobbing auftritt, ist es notwendig, dass Betroffene Hilfestellung erleben und wissen, wohin sie sich wenden können. Diese Broschüre beinhaltet daher eine Reihe von Kontakt- bzw. Beratungsadressen, weiterführende Literatur und Internetadressen.

Wir hoffen, dass Ihnen unsere Broschüre Hilfe zur Selbsthilfe ist !

A handwritten signature in cursive script, reading 'Siegfried Pichler'. The ink is dark and the signature is fluid and legible.

Siegfried Pichler
Präsident der AK-Salzburg

Was ist Mobbing?

Mobbing ist ein Modewort. Es wird oft leicht in den Mund genommen, wenn am Arbeitsplatz Streitigkeiten oder Unverschämtheiten passieren. Konflikte, also Auseinandersetzungen zwischen Arbeitskollegen oder zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern, kommen alltäglich vor. Sie sind also "normal", weder gut noch schlecht und werden normalerweise durch einen Kompromiss bzw. einen Interessenausgleich zwischen den Beteiligten gelöst.

Mobbing entsteht dagegen, wenn ein Konflikt "entgleist". Das heißt, wenn der Boden der sachlichen Auseinandersetzung verlassen wird, und eine Person systematisch und langdauernd derartig angegriffen wird, dass ihre soziale Integrität in Frage gestellt wird.

Das Wort Mobbing kommt aus dem englischen und bedeutet soviel wie anpöbeln, lärmend über jemanden herfallen, schikanieren.

Obwohl es das soziale Phänomen Mobbing sicherlich schon länger gibt, wurde es erstmals vor ca. 15 Jahren systematisch erforscht und theoretisch aufgearbeitet. Auf den grundlegenden Arbeiten von Heinz Leymann, einem schwedischen Klinikchef für Mobbingbetroffene, bauen alle späteren Forschungen auf. Danach versteht man unter

Mobbing eine konfliktbelastete Kommunikation am Arbeitsplatz unter Kollegen oder zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern, bei der die angegriffene Person unterlegen ist und von einer oder einigen Personen systematisch, oft und während längerer Zeit mit dem Ziel und/oder dem Effekt des Ausstoßes aus dem Arbeitsverhältnis direkt oder indirekt angegriffen wird, und dies als Diskriminierung empfindet.

Mobbing ist daher durch folgende Eckpunkte gekennzeichnet:

- ❑ **Konfliktbelastete bzw. feindselige Kommunikation:** das können Worte, Gesten sein oder aber auch das Verweigern jeglichen Gesprächs
- ❑ **systematisch und oft:** üblicherweise wird dann von Mobbing gesprochen, wenn die feindlichen Angriffe auf eine Person zumindest über einen Zeitraum von sechs Monaten und durchschnittlich einmal pro Woche gesetzt werden. Mobbing kann aber auch schon vorliegen, wenn massive Handlungen über einen kürzeren Zeitraum hindurch vorkommen.
- ❑ **Eine Person ist in die Unterlegenheit geraten:** Bei Mobbing ist ein ganzes System in eine Schiefelage gekommen. Das heißt, dass sich die Konfliktparteien nicht mehr gleichwertig gegenüberstehen, sondern die mobbingbetroffene Person alleine in eine machtlose Situation geraten ist.
- ❑ **Das Ziel ist der Ausstoß aus dem System:** Der Konflikt entgleist von der Sachebene auf die persönliche Ebene unter dem Motto: "Diese Person passt nicht zu uns". Anstatt einen Interessensausgleich zu suchen, wird bei einem Mobbinggeschehen die Lösung in der Eliminierung dieser Person von ihrem Arbeitsplatz, in deren Ausstoß aus dem Betrieb, manchmal sogar aus dem Erwerbsleben gesucht.

Mobbing ist ein Prozess

Mobbing liegt nicht in einer einmaligen Handlung begründet, sondern Mobbing ist eine **prozesshafte, oft schleichende Entwicklung von gewisser Dauer, die feindselig und schikanös ist**. Oft dauert Mobbing viele Jahre lang, wird anfangs nicht einmal von den Betroffenen erkannt und wird viel zu lange geduldet, sodass schwere Krankheiten die Folge sind.

Anfangs stellen Mobbingbetroffene oft feindselige Handlungen gegen sich fest, ohne dass sie sich erklären können, warum derartige Handlungen gesetzt werden. In der Erstphase wird gegen diese feindseligen Übergriffe protestiert, aktive Gegenwehr geleistet, oder gehofft, dass sich diese Situation von allein bessert. Geht der Prozess weiter, wird Gegenwehr der Betroffenen immer schwieriger, weil die Betroffenen in die Defensive gelangen, tiefgreifend verunsichert und traumatisiert werden, keine Unterstützung finden und letztlich oft krank werden.

Mobbingphasen

Die prozesshafte Entwicklung von Mobbing kann in einem Phasenmodell veranschaulicht werden:

Das Modell zeigt, dass aus einzelnen Unverschämtheiten und Gemeinheiten im Zusammenhang mit Sachkonflikten die sachliche Ebene der Auseinandersetzung verlassen und eine Person »zum Sündenbock« gemacht wird, deren persönliche Eigenschaften man herausgreift, um sie aus dem System hinauszuekeln. Wenn das Mobbinggeschehen voll im Gang ist, geschehen oft Rechtsbrüche und Übergriffe der Personalverwaltung, worunter Sanktionen des Unternehmens gegen die mobbingbetroffene Person zu verstehen sind. Mit Absicht oder aus Unverständnis werden Maßnahmen gegen die mobbingbetroffene Person gesetzt, anstatt sie zu unterstützen und die Mobber einzugrenzen. Nicht selten kommt es vor, dass Mobbingbetroffene verwarnt, versetzt oder gar gekündigt werden. In dieser Phase wird nicht nur von der Unternehmensführung bzw. Personalverwaltung die Situation verkannt. Auch ärztliche Fehldiagnosen können hier vorkommen.

Das Phasenmodell beschreibt einen »typischen« Verlauf. Je nach betrieblichen Rahmenbedingungen und Ressourcen der am Mobbinggeschehen Beteiligten, kann der Verlauf praktisch vom Modell abweichen.

Keinesfalls muss ein einmal begonnener Mobbingprozess quasi zwangsläufig im Ausschluss aus der Arbeitswelt enden. Rechtzeitig gesetzte Interventionen können dazu führen, dass ein Mobbingprozess gestoppt und der Konflikt auf sachlicher Ebene gelöst wird (Phasenmodell siehe Anhang - Seite 51).

Mobbinghandlungen

Es sind eine Vielzahl von psychisch schmerzhaften Handlungen denkbar, die gegen eine Person, die zum Mobbingopfer wird, gesetzt werden können.

Leymann hat aus der Befragung von Betroffenen 45 typische Mobbinghandlungen herausgearbeitet, die von Mobbingbetroffenen immer wieder genannt wurden und daher als typische Mobbinghandlungen bezeichnet werden können. Werden derartige Handlungen systematisch und über einen längeren Zeitraum gegen eine Person eingesetzt, wird sie mit hoher Wahrscheinlichkeit gemobbt. Einzelne Handlungen, ohne dass diese wiederholt vorkommen, erfährt jeder Mensch in der Arbeitsrealität – derartige einmalige und punktuelle Verletzungen begründen noch kein Mobbing !

Die 45 Mobbinghandlungen nach Leymann sind folgende

1. Angriffe auf die Möglichkeiten, sich mitzuteilen	<ul style="list-style-type: none"> ✗ Der Vorgesetzte schränkt die Möglichkeit ein, sich zu äußern ✗ Man wird ständig unterbrochen ✗ Kollegen schränken die Möglichkeit ein, sich zu äußern ✗ Anschreien oder lautes Schimpfen ✗ Ständige Kritik an der Arbeit ✗ Ständige Kritik am Privatleben ✗ Telefonterror ✗ Mündliche Drohungen ✗ Schriftliche Drohungen ✗ Kontaktverweigerung durch abwertende Blicke oder Gesten ✗ Kontaktverweigerung durch Andeutungen, ohne dass man etwas direkt ausspricht
2. Angriffe auf die sozialen Beziehungen	<ul style="list-style-type: none"> ✗ Man spricht nicht mehr mit dem Betroffenen ✗ Man lässt sich nicht ansprechen ✗ Versetzung in einen Raum weitab von den Kollegen ✗ Den Arbeitskollegen und Kolleginnen wird verboten, den/die Betroffenen anzusprechen ✗ Man wird wie »Luft« behandelt
3. Angriffe auf das soziale Ansehen	<ul style="list-style-type: none"> ✗ Hinter dem Rücken des Betroffenen wird schlecht über ihn gesprochen ✗ Man verbreitet Gerüchte ✗ Man macht jemanden lächerlich ✗ Man verdächtigt jemanden, psychisch krank zu sein ✗ Man will jemanden zu einer psychiatrischen Untersuchung zwingen ✗ Man macht sich über eine Behinderung lustig ✗ Man imitiert den Gang, die Stimme oder Gesten, um jemanden lächerlich zu machen ✗ Man greift die politische oder religiöse Einstellung an ✗ Man macht sich über das Privatleben lustig



3. Angriffe auf das soziale Ansehen	<ul style="list-style-type: none"> ✗ Man macht sich über die Nationalität lustig ✗ Man zwingt jemanden, Arbeiten auszuführen, die das Selbstbewusstsein verletzen ✗ Man beurteilt den Arbeitseinsatz in falscher und kränkender Weise ✗ Man stellt die Entscheidungen des/der Betroffenen in Frage ✗ Man ruft ihm/ihr obszöne Schimpfworte oder andere entwürdigende Ausdrücke nach ✗ Sexuelle Annäherungen oder verbale sexuelle Angebote
4. Angriffe auf die Qualität der Berufs- und Lebenssituation	<ul style="list-style-type: none"> ✗ Man weist dem Betroffenen keine Arbeitsaufgaben zu ✗ Man nimmt ihm jede Beschäftigung am Arbeitsplatz, so dass er sich nicht einmal selbst Aufgaben ausdenken kann ✗ Man gibt ihm sinnlose Arbeitsaufgaben ✗ Man gibt ihm Aufgaben weit unter seinem eigentlichen Können ✗ Man gibt ihm ständig neue Aufgaben ✗ Man gibt ihm »kränkende« Arbeitsaufgaben ✗ Man gibt den Betroffenen Aufgaben, die seine Qualifikation übersteigen, um ihn zu diskreditieren
5. Angriffe auf die Gesundheit	<ul style="list-style-type: none"> ✗ Zwang zu gesundheitsschädigenden Arbeiten ✗ Androhung körperlicher Gewalt ✗ Anwendung leichter Gewalt zu Beispiel um jemandem einen »Denkzettel« zu verpassen ✗ Körperliche Misshandlung ✗ Man verursacht Kosten für den Betroffenen, um ihm zu schaden ✗ Man richtet physischen Schaden im Heim oder am Arbeitsplatz des Betroffenen an ✗ Sexuelle Handgreiflichkeiten

Warum entsteht Mobbing ?

Mobbing entsteht selten zufällig, meistens ist es ein Ventil für strukturelle Probleme innerhalb eines Betriebes.

Mobbingbetroffene haben eines gemeinsam: Belastende Arbeitsbedingungen, die dazu führen, dass sie im Betrieb zu Sündenböcken gemacht werden. Die betrieblichen Ursachen führen dann zusammen mit gruppensdynamischen Entwicklungen dazu, dass eine Person ausgegrenzt und systematisch fertig gemacht wird.

Betriebliche Ursachen, die das Entstehen von Mobbing begünstigen, sind beispielsweise folgende:

- Mangelhafte Organisation der Arbeitsabläufe
- Umständliche Dienstwege, die schnelles und eigenverantwortliches Handeln erschweren
- Hoher Zeitdruck
- Belastende Arbeitsbedingungen am Arbeitsplatz
- Unterbesetzung
- Ausgliederung oder Schließung von Betriebsteilen
- Reorganisationsmaßnahmen, die ohne Rücksicht auf die Auswirkungen für die Belegschaft gesetzt werden
- Neue Arbeitsorganisationsformen, die den Gruppendruck auf einzelne erhöhen
- Schwerwiegende Fehler im Führungsverhalten
- Schwierigkeiten beim Wechsel von Vorgesetzten
- Falsche Personalauswahl
- Mangelnde Personalentwicklung

- Unklare Kompetenzregelungen
- Stress
- Mangelnde Information
- Allgemein gestörtes Betriebsklima
- Abhängigkeiten und Angst um den Verlust des Arbeitsplatzes

Hinzu kommen noch branchenspezifische Bedingungen für Mobbing. Grundsätzlich kann beobachtet werden, dass Arbeiten, die gut strukturiert und eine Erfolgstransparenz aufweisen, weniger mobbinggefährdet sind; bei nicht messbaren Arbeitserfolgen und vor allem bei betreuenden Aufgaben, wie in Gesundheits- und Verwaltungsberufen, kommt Mobbing relativ häufiger vor.

Bei Mobbing sinkt oft das Niveau der Auseinandersetzung sehr tief. Dadurch werden nicht nur die Mobbingbetroffenen zutiefst traumatisiert, sondern erleben auch alle anderen Mitglieder der Gruppe (Team, Abteilung usw.), dass auf eine Person hemmungslos losgegangen wird. Dem Gruppendruck zu widerstehen und alle Beteiligten dazu zu motivieren, nicht zuzulassen, dass das Niveau der Auseinandersetzung so tief fällt, wäre Aufgabe aller, die zur Gruppe gehören.

Wen betrifft Mobbing ?

Bei Mobbingprozessen taucht immer wieder die Behauptung auf, dass Betroffene an der Mobbingsituation selbst schuld seien, dass sie besonders schwierige Persönlichkeiten seien oder durch ihre auffälligen Verhaltensweisen Mobbing erst verursacht hätten ...

Tatsächlich ist es aber gerade umgekehrt: Mobbing entsteht nicht wegen auffälliger Persönlichkeiten oder Verhaltensweisen, sondern: Mobbing kann dazu führen, dass eine Person, die über lange Zeit in die Enge getrieben wird, am Ende des Prozesses auffällige Verhaltensweisen an den Tag legt. Keinesfalls darf also Ursache und Wirkung verwechselt werden !

Alle bisherigen Untersuchungen zum Thema Mobbing haben ergeben, dass Mobbing jeden treffen kann.

Wenn in einem betrieblichen Umfeld, das mobbinganfällig ist, ein Sündenbock gesucht wird, dann greift man meist die »Besonderheit« des Opfers auf, um sie daran auszugrenzen. Diese »Besonderheit« kann eine Stärke (besonderer Eifer, Fleiß, Engagement, Intelligenz) oder eine Schwäche (Aussehen, Stottern, altmodische Kleidung) oder ein sonstiges besonderes Merkmal (klein, dick, behindert) sein. Solcherart hat jeder etwas »besonderes«. Gefährdet sind also grundsätzlich alle ArbeitnehmerInnen. Mobbing kann Frauen ebenso wie Männer treffen. Eine gewisse Häufigkeit ist bei jungen Frauen zwischen 25 und 30 Jahren erkennbar und bei Männern, die 50 Jahre und älter sind.

Geschlechtsspezifische Unterschiede kann man bei der Reaktion, die Mobbingbetroffene auf die Situation zeigen, feststellen. Während Frauen sich primär fragen: "Was habe ich falsch gemacht, oder was ist falsch an mir, dass ich gemobbt werde?" stellen sich Männer eher die Frage: "Wie kann ich so, wie ich bin, im Betrieb verbleiben?" Die weibliche Sozialisation begünstigt sicherlich, dass Frauen die Ursache für ihre Situation zu aller erst bei sich suchen, während es Männern etwas leichter fällt, sich vor Selbstzweifeln zu schützen. Dauert der Mobbingprozess jedoch länger an, nimmt die Verunsicherung bei beiden Geschlechtern derartige Ausmaße an, dass sie krankheitsverursachend wird.

Wer mobbt?

Untersuchungen haben ergeben, dass Männer und Frauen mobben.

Mobbing kann sowohl unter Arbeitskollegen stattfinden als auch zwischen Vorgesetzten und Untergebenen.

Mobbingtäter betreiben sehr oft Mobbing, um von eigenen Problemen und Ängsten abzulenken. Oft scheuen sie eine sachliche Auseinandersetzung, die möglicherweise darin münden würde, dass ein Kompromiss zu finden ist. Das hieße, dass sie auch nachgeben müssen. Das wollen oder können sie aber nicht und daher verlagern sie ihre Aktivität auf Mobbing, bei dem sie glauben, zu hundert Prozent ihre Interessen durchsetzen zu können.

Oft sind es komplizierte psychische Vorgänge, die dazu führen, dass ein Mensch zum Mobber wird. Die Arbeitsbedingungen, die Zerstückelung von Arbeitsprozessen, die

mangelnde Einsicht in Entscheidungen, fehlende Rückmeldung über Erfolge, das Gefühl, ohnmächtig zu sein oder einem autoritären Regime, also einer bestimmten Unternehmensstruktur, unterworfen zu sein, können ein hohes Aggressionspotential provozieren. Diese psychischen Prozesse, die eine Person zum Mobber werden lassen, geschehen oftmals unbewusst. Oft sind sich die Täter der Tragweite ihrer Handlungen nicht bewusst.

Wenn der Mobbingprozess noch nicht sehr weit fortgeschritten ist, kann es durchaus sinnvoll sein, zu analysieren, welche arbeitsplatzbezogenen Interessen eine mobbende Person hat. Sind diese erkennbar, können sie thematisiert werden und besteht die Möglichkeit, einen Kompromiss zu finden, sodass weitere Mobbinghandlungen überflüssig werden.

Ist der Mobbingprozess bereits weit fortgeschritten, ist es mitunter unmöglich, diese konkreten arbeitsbezogenen Interessen des Mobbers herauszufinden und bearbeitbar zu machen.

Täter – Opfer

Mobbingsituationen sind durch eine soziale Schieflage, also durch ein Unter- bzw. Überlegenheitsverhältnis charakterisiert. Man kann auch von einer Täter-Opfer-Beziehung sprechen.

Wenn man Mobber als Täter bezeichnet, bringt man zum Ausdruck, dass ihre Verhaltensweisen kein Kavaliersdelikt darstellen, sondern Taten mit schwerwiegenden Konsequenzen sind.

Auch der Begriff des Opfers bringt zum Ausdruck, dass von Mobbing Betroffene schwer geschädigt werden. Gleichzeitig verbinden wir mit der Opferrolle aber auch Hilflosigkeit und Unterlegenheit, wodurch sich Betroffene oft stigmatisiert fühlen. Es ist daher meist besser, von Betroffenen zu sprechen.

Betroffene verhalten sich ja auch, wenn das Mobbing beginnt, nicht wie Opfer: Sie versuchen zunächst aktiv im Rahmen ihrer Möglichkeiten, etwas zu unternehmen. Sie wehren sich verbal, versuchen eine Aussprache, beschweren sich bei Vorgesetzten usw. Nur dann, wenn dem Mobbingprozess nicht Einhalt geboten wird, verlässt sie die Kraft und der psychische Stress nimmt überhand.

Auswirkungen

Mobbing hat verheerende persönliche Auswirkungen für die Betroffenen; Mobbing verursacht aber auch großen betriebswirtschaftlichen Schaden.

Wenn ein Mobbinggeschehen nicht rechtzeitig begrenzt wird, kann es zur psychischen oder physischen Vernichtung einer Person führen.

Die psychische Belastung verursacht Krankheiten, die von Kopfschmerzen, Übelkeit, chronischer Gastritis über Herz-Kreislauferkrankungen bis zu Krebs führen kann. Depressionen und Obsessionen können ebenso die Folge sein, wie Suizidversuche und das endgültige Ausscheiden aus dem Berufsleben durch Berufsunfähigkeitspension.

Untersuchungen haben ergeben, dass die betriebswirtschaftlichen Folgekosten, die sich aus unbewältigten Mobbingprozessen ergeben, gravierend sind und daher für Unternehmen großer Anreiz bestehen müsste, Arbeitsbedingungen zu schaffen, die das Entstehen von Mobbing hintanhalten:

Es sind nicht nur die Kosten von Kündigung, Personalsuche, Fehlzeiten und Krankenständen, die sich negativ niederschlagen. Vor allem der Umstand, dass nach Untersuchungen Mobbingbetroffene und Mobbingtäter ca. 40 % ihrer Arbeitszeit für das Mobbinggeschehen aufwenden, zeigt, welche Produktivitätsverluste eintreten können. Motivationsverlust, steigende Fehlerquoten und Imageverluste bei Kunden sind nur einige Beispiele dafür, dass der Unternehmenserfolg durch Mobbing negativ beeinflusst wird.

Zahlen, Daten, Fakten

Die Häufigkeit von Mobbing wird unterschiedlich beziffert. In internationalen Studien gibt es Schwankungsbreiten zwischen 1 % bis 17 % Betroffenheit bei den unselbstständig Erwerbstätigen.

In Österreich ist davon auszugehen, dass ca. 8 % aller unselbstständig Erwerbstätigen von Mobbing betroffen sind. Das sind derzeit ca. 300 000 Beschäftigte.

Gemäß einer deutschen Studie sollen 20 % aller Selbstmordfälle auf Mobbing zurückzuführen sein.

Die betriebswirtschaftlichen Kosten, die ein Mobbingfall verursacht, werden zwischen 10.000,- und 205.000 Euro pro Fall, je nach beruflicher Stellung der Betroffenen, beziffert.

Maßnahmen gegen Mobbing

Interventionen

Ausgangssituation

Ist eine Mobbingsituation entstanden, geht es um die entscheidende Frage, wie Betroffene mit der Situation umgehen können und welche Handlungsmöglichkeiten es gibt, den Mobbingverlauf zu beenden.

Dabei ist zu bedenken, dass Mobbing immer ein fundamentaler Angriff auf eine Person ist, die ihre soziale Integrität in Frage stellt und Selbstbewusstsein, Selbstwertgefühl und Sicherheit massiv untergräbt. Daher können Mobbingbetroffene meist von sich alleine heraus das Problem nicht lösen. Sie brauchen daher nicht nur den eigenen Willen, das Problem anzugehen, sondern vor allem soziale Unterstützung durch Familienangehörige, Freunde, Arbeitskollegen und Betriebsräte. Die Chancen, Mobbing zu stoppen, sind umso größer, je mehr sich Arbeitgeber ihrer Verantwortung und rechtlichen Verpflichtung bewusst sind, für ein gutes Arbeitsklima im Betrieb zu sorgen und bei Störungen Konsequenzen zu ziehen. Für Mobbingbetroffene ist es wichtig, Beratungsstellen aufzusuchen, um sich mit juristischer, ärztlicher oder psychologischer Hilfe eine geeignete Strategie für ihr Vorgehen im Betrieb zurechtzulegen.

Mobbingprozesse enden oft mit der Beendigung eines Dienstverhältnisses. Sei es dadurch, dass der Arbeitgeber Mobbingbetroffene kündigt, sei es, dass die Betroffenen keinen anderen Ausweg sehen, als selbst das Dienstverhältnis aufzulösen. Wenn der Mobbingprozess bereits weit fortgeschritten ist und Gesundheitsschädigungen drohen bzw. wenn eine betriebliche Lösung des Mobbingprozesses nicht möglich ist, ist es für Betroffene durchaus ratsam, das Dienstverhältnis zu beenden.

Aus betrieblicher Sicht bleibt das Problem mit der Beendigung des Dienstverhältnisses des Mobbingbetroffenen jedoch bestehen. Wenn die strukturellen Ursachen, die zu Mobbing geführt haben, nicht verändert werden, wird sich bald das nächste Mobbingopfer finden. Und das kann dann sehr leicht einer jene Mitarbeiter sein, der zuerst selbst gemobbt hat ...

Betrieblich gesehen geht es daher bei Mobbinginterventionen darum, das Niveau der Arbeitsbeziehungen auf eine Ebene zu heben, auf der eine konstruktive, respektvolle und effiziente Streitkultur etabliert werden kann.

In erster Linie liegt es daher an den Arbeitgebern bzw. Unternehmungen, die Arbeitsorganisation, die Leitung und den Tätigkeitsinhalt so zu gestalten, dass konstruktiv mit Konflikten umgegangen werden kann.

Notwendig ist es aber auch, dass Arbeitnehmer als Gruppe bzw. in ihrer Gesamtheit Haltung, Standfestigkeit und Fairness an den Tag legen und miteinander festlegen, dass nicht alles in einer Gruppe geduldet wird, sondern dass es einen Anspruch an die Qualität der Gruppe gibt, der umgesetzt wird.

Der Umgang mit Konflikten will gelernt sein. Es gibt eine Vielzahl von Möglichkeiten, die Konfliktlösungsfähigkeit von Mitarbeitern und Vorgesetzten zu trainieren: Sei es durch Seminare, den Einsatz eines Coachs, Supervisors oder Mediators, sei es durch Führungskräfte-Training oder die Bestellung von Konfliktbeauftragten.

Wie können Mobbingbetroffene (re)agieren?

Üblicherweise reagieren Mobbingbetroffene auf ihre Situation

spontan: mit

Überraschung, Verblüffung, Schreck, Wut, Ärger, stotternde Antworten, unangemessene Gegenreaktionen, Anflug von Depression, Schuldgefühlen, Unsicherheiten, "Wieso ich?", "Wie können Menschen so gemein sein?"

passiv:

Versöhnungsversuche
Unterordnungsversuche
Ignorieren
Vermeidungsverhalten
Abwarten und Erdulden

längerfristige Reaktionen:

Dauerhaftes Durchspielen der Situation
Im Kreis denken und fühlen,
Abbau der inneren Ressourcen
Schwanken zwischen Selbstbehauptungswillen,
Selbstzweifel und Angst
Kummer über Kränkungen
In sich Hineinfressen
Körperliche und psychische Beschwerden

Betroffene schildern oft ihr Gefühl derart, dass sie in einem Hamsterrad treten und, egal, was sie tun, keinen Schritt vorwärts kommen, sondern sich bis zur Erschöpfung verausgaben. Die Regeln für das Spiel, in dem sie gezwungenermaßen mitspielen, stellen andere auf. Betroffene haben das Gefühl, ihre Situation in keiner Weise mehr beeinflussen zu können, Getriebene zu sein, sämtliche Handlungsmöglichkeiten verloren zu haben.

Vielfach schwierig ist der Entschluss, auf Mobbing nicht nur zu reagieren sondern aktiv zu werden. Bedenkt man aber, dass Mobbing letztlich auf die Entfernung des Mobbingbetroffenen aus dem Betrieb abzielt, fällt die Entscheidung, etwas gegen Mobbing zu unternehmen leichter, weil ohnehin nicht viel zu verlieren ist. Natürlich besteht die Gefahr, dass aktives Vorgehen gegen die Mobbingsituation zur Eskalation führt. Letztlich kann man aber nur gewinnen, weil Passivität gegenüber Mobbing jedenfalls auf den Ausstoß aus dem Arbeitsleben hinausläuft ...

Um Mobbing aktiv und zielgerichtet zu begegnen, empfiehlt sich folgende Vorgangsweise:

Der Lösung des Mobbingproblems Priorität geben

Das Gefühl, Mobbing ausgesetzt zu sein, entmutigt, kränkt und schwächt. Es ist daher durchaus verständlich, dass man das Problem am liebsten verdrängen möchte. Verdrängen führt aber vielfach zu Erkrankungen und signalisiert den Mobbern, dass sie ohnehin nichts zu befürchten haben. Nur aktive Gegenwehr kann Mobber einbremsen.

Sich Zeitnehmen für Analyse, Zielfindung und Strategie

Wird die Mobbingsituation von Betroffenen als Laufen in einem Hamsterrad erlebt, indem, ganz egal, was sie tun, die Spielregeln von anderen (den Mobbern) festgelegt werden, dann geht es darum, nicht weiterhin in der von anderen vorgegebenen Rolle zu spielen. Es geht darum anzufangen, die eigene Rolle zu definieren, den Spielstand zu analysieren, eigene Spielregeln zu entwerfen und nach SpielleiterInnen und Schiedsrichtern Ausschau zu halten.

Es geht also darum, nicht nur zu reagieren, sondern zu agieren, das heißt, selbst aktiv zu werden.

Bevor an mögliche Vorgangsweisen zu denken ist, geht es immer darum, die Situation gründlich zu analysieren. Dazu ist eine gründliche Beantwortung folgender Fragen hilfreich:

- Was ist aktuell vorgefallen?
- Wer ist an den Vorfällen beteiligt?
- In welche Richtung zielen die Angriffe?
- Welche Reaktionen löst das bei mir aus?
- Welche betrieblichen Hintergründe gibt es?
- Wann trat das Problem erstmals auf?
- Wie ist das Kräfteverhältnis zwischen Mobbern, Betroffenen und “Zuschauern”?
- Welche Motive werden vermutet?
- Wann wurde Mobbing unterlassen?
- Welche Beweise gibt es?
- Welche Unterstützung gibt es?
- Was wäre wünschenswert?

Setzt man sich mit diesen Fragen auseinander, kann man einschätzen, wie weit die Mobbing-situation fortgeschritten ist, wie es um das Kräfteverhältnis im Betrieb steht und wie groß die eigenen Ressourcen zur Konfliktlösung noch sind.

Nun geht es darum, eigene Ziele zu formulieren.

Mobbingbetroffene haben zunächst oft kein Ziel, jedenfalls keines, das sich auf die Konfliktsituation bezieht. Nachdem sie den Konflikt realisiert haben, denken sie nur: “Ich will diese Demütigungen nicht länger ertragen, dieses Mobbing soll nicht länger bestehen”.

Das ist aber kein Ziel, das sich umsetzen lässt. Das Ziel sollte positiv formuliert sein und im eigenen Einflussbereich liegen.

Oft sind Mobbingbetroffene derart geschwächt, dass sie die eigene Zielfindung viel zu viel Energie kostet. Sie brauchen dann jedenfalls Unterstützung im sozialen Umfeld oder durch professionelle BeraterInnen.

Mit dem Ziel bestimmt man den Endpunkt eines Vorgehen. Zudem ist eine Strategie für das eigene Verhalten festzulegen, nämlich die Entscheidung zu treffen, über welchen Weg man zum angestrebten Ziel gelangt.

Bei der Suche nach der eigenen Strategie kann je nach Situation alles wichtig sein, von Angreifen über Standhalten bis Flüchten – sofern es nur wohl überdacht und nicht aus einer momentanen Drucksituation heraus gemacht wird. Denn grundsätzlich gilt auch bei Mobbing: Begreifen vor Eingreifen! Je nach dem, wie weit der Mobbingprozess fortgeschritten ist, und wie groß die noch vorhandenen Ressourcen des Mobbingbetroffenen sind, gibt es verschiedene strategische Varianten:

⇨ **Kooperative Variante:**

Damit ist eine alle Interessen berücksichtigende Gesamtlösung der Mobbingsituation gemeint. Diese Variante wird dann gewählt, wenn man davon ausgeht, mit den Widersachern zu einer Einigung zu kommen und Chancen für eine positive Lösung sieht. Das gewählte Verhalten besteht dann darin, dass sich Gemobbte ausdrücklich gegen diffamierendes Verhalten verwahren, aber im Blick behalten, dass es hinter dem diskriminierenden Verhalten einen Konflikt gibt, an dessen Lösung sie bereit sind mitzuwirken.

⇨ **Konfrontative Variante:**

Diese wird gewählt, wenn es nicht mehr möglich ist, mit den Mobbern zu verhandeln, weil die Grenzen des Zumutbaren überschritten wurden, weil es keinerlei Unterstützung gibt, und auch Vorgesetzte nichts tun. Das Verhalten zielt auf die Durchsetzung von Rechten ab, Konfliktlösung steht dabei nicht mehr im Vordergrund. Zumeist werden juristische Maßnahmen gesetzt.

⇨ **Defensive Variante:**

Dieses Verhalten bietet sich an, wenn Mobbing zu spät erkannt wurde und der Prozess bereits weit fortgeschritten ist, oder, wenn Gemobbte bereits krank sind. Es muss dann bereits sicher sein, dass das Weggehen aus der Situation das einzig gesundheitlich Zumutbare ist. In diesem Fall ist eine aktive Auseinandersetzung mit der Situation nicht mehr geboten. Der Entschluss, aus dem Betrieb wegzugehen, muss umgesetzt werden und alle damit in Zusammenhang stehenden juristischen, aber auch medizinischen Fragen geklärt werden

Suchen von Gesprächs- und Bündnispartnern

Man braucht unbedingt Menschen um sich, mit denen man über die eigene Problematik und das seelische Gleichgewicht sprechen kann. Es ist daher unbedingt notwendig, sich soziale Unterstützung unter Freunden und in der Familie zu holen.

Andererseits ist es auch für Nahestehende durchaus belastend, fortwährend mit dem arbeitsplatzbezogenen Mobbingproblemen belastet zu werden. Ist die Situation schier unerträglich, empfiehlt es sich, Selbsthilfegruppen und professionelle BeraterInnen aufzusuchen.

Wurde im Betrieb ein Betriebsrat gewählt, sind Betriebsratsmitglieder erste Ansprechpartner für Mobbingprobleme.

Natürlich ist auch die Unterstützung von Arbeitskollegen eine große Hilfe. »Neutrale bzw. außenstehende« Kollegen sollten durch offene Gespräche auf die Situation aufmerksam gemacht werden, damit sie sich nicht in die Gruppendynamik gegen den Gemobbten einbeziehen lassen.

Hat sich bereits ein gruppendynamischer Prozess gegen einen Mobbingbetroffenen entwickelt, macht es oft wenig Sinn, die gesamte Gruppe zur Rede zu stellen. Durchaus möglich ist es jedoch, Einzelgespräche mit »Mittätern« zu führen, an ihre Verantwortung zu appellieren und auf die Folgen ihres Verhalten aufmerksam zu machen.

Den Widersacher direkt anzusprechen macht dann Sinn, wenn der Mobbingkonflikt noch nicht weit fortgeschritten ist und an eine Konfliktlösung zu denken ist. Dabei geht es immer darum, den Konflikt zu benennen, wechselseitige Interessen zu klären, eigene Grenzen aufzuzeigen und Lösungen zu überlegen oder einen neutralen Schlichter zu suchen.

Ist der Mobbingprozess bereits weiter fortgeschritten, kann es sinnvoll sein, Abhilfe vom jeweils unmittelbaren Vorgesetzten zu verlangen. Der nächsthöhere Vorgesetzte sollte erst mit dem Problem befasst werden, wenn vom unmittelbar Vorgesetzten keine adäquaten Lösungshandlungen gesetzt wurden.

Den eigenen Körper und die eigene Seele pflegen

Mobbingbetroffene merken meist sehr rasch, wie sehr sich soziale Probleme auf das gesundheitliche Wohlbefinden auswirken können. Man sollte daher bestrebt sein, die eigenen Kraftreserven wieder aufzutanken, durch soziale Kontakte, die gut tun, durch Sport, durch Hobbys, Meditation usw.

Die Abhängigkeit von Mobbern verringern

Mobbingsituationen ziehen Gemobbte derart in ihren Bann, dass es oft sehr schwer ist, sich von den bedrückenden Gedanken um die Situation am Arbeitsplatz zu lösen. Kreisen die Gedanken ständig um den Wunsch, den Mobber zu bestrafen, seinen Charakter zu ändern usw, verstärkt man die Abhängigkeit von den Mobbern und schadet sich dabei selbst. Sich ein Stück innere Freiheit zu verschaffen, in dem man sich von diesen Gedanken löst und den eigenen Körper und die eigene Seele pflegt, verschafft Distanz und die Möglichkeit, mehr Lösungsvarianten zu sehen, als nur die eine, den Mobber seinerseits zu eliminieren.

Mobbing-Tagebuch *)

Die schriftliche Dokumentation des Mobbinggeschehens ist für Mobbingbetroffene empfehlenswert um

- Beweismittel zu sichern, für den Fall, dass dies in einer juristischen Auseinandersetzung notwendig ist
- als Grundlage für die Auseinandersetzung mit der eigenen Situation und die Aufarbeitung.

Musterbeispiel eines chronologischen Tagebuches

*) Seite als Vorlage zum Kopieren - siehe nächste Seite

Datum	Uhrzeit	Was ist passiert?	durch	Was habe ich empfunden	Welche Folgen hatte das	Wen habe ich informiert
10.8.01	11.00	verbale Drohung	Hr. Frey	ich hatte Angst	Zittern Angstschweiß	Gruppenleiter Fritz

Was habe ich empfunden	Welche Folgen hatte das	Wen habe ich informiert

Handlungsmöglichkeiten für BetriebsrätInnen

BetriebsrätInnen können bei der Prävention gegen Mobbing als auch bei der Lösung bereits aufgetretener Mobbingkonflikte eine entscheidende Rolle spielen.

Prävention

Oft entwickelt sich in einem Betrieb Mobbing ohne dass die Beteiligten wissen, was sie tun und welch verheerende Folgen ihr Verhalten haben kann.

Daher ist eines der wichtigsten Präventionsinstrumente gegen Mobbing Aufklärung und Information über das Thema. Von Seiten des Betriebsrates kann dies durch Rundschreiben oder durch Informationen bei Betriebsversammlungen, allenfalls durch Mobbingexperten, geschehen.

Maßnahmen, die eine faire Streitkultur im Betrieb fördern, sollten vom Betriebsrat ergriffen oder unterstützt werden.

Darüber hinaus gibt es die Möglichkeit, eine Betriebsvereinbarung über faires Verhalten im Betrieb mit dem Arbeitgeber abzuschließen – wichtig ist, dass die dort verankerten Grundsätze auch tatsächlich gelebt werden!

Mobbinginterventionen

Ist eine Mobbingssituation bereits entstanden, so ist es auch für den Betriebsrat wichtig, die Situation ernst zu nehmen, eine Analyse vorzunehmen, zu klären, wer am Konflikt beteiligt ist und wie der Kräftehaushalt der Betroffenen aussieht.

Zur Lösung des Konflikts ist es notwendig, Mobbingbetroffenen soziale Unterstützung zu geben und mitzuwirken, dass ihr Kräftehaushalt gestärkt wird. Wenn alle Beteiligten über genügend Ressourcen verfügen, kann eine Konfliktlösung zu einem wirklichen Kompromiss führen.

Die gesamte Vorgangsweise sollte mit Zustimmung und in Zusammenarbeit mit dem Betroffenen gewählt werden. Wenn gewünscht, ist eine Entlastung von komplizierten Arbeitsaufgaben anzustreben, wobei Versetzungen von Mobbingbetroffenen nur über deren ausdrücklichen Wunsch sinnvoll sind.

Beim Aufdecken und Angehen des Konfliktes sollten mit allen Beteiligten mehrere Einzelgespräche geführt werden. Es gibt eine Reihe von Gesprächstechniken, die dabei sinnvoll zur Anwendung gebracht werden können. Aktives Zuhören, Akzeptanz schaffen, Perspektivenwechsel der Konfliktparteien fördern und Verantwortung stärken, sind Methoden, die Konflikte bewusst und verhandelbar machen. Grundsätzlich sollte eher lösungsorientiert, das heißt in die Zukunft blickend, vorgegangen werden, als wahrheits- und ursachensuchend.

Wenn der dem Mobbing zugrundeliegende Konflikt zu Tage tritt, kann Mobbing nur gelöst werden, indem ein Kompromiss zustande kommt, in dem alle Beteiligten ihre Interessen gewahrt sehen.

Ist eine Verhandlungslösung der Mobbingssituation nicht möglich, ist es wichtig, dass der Betriebsrat seine Mitbestimmungsrechte wahrnimmt und rechtlichen Einfluss auf sämtliche Arbeitgeberentscheidungen nimmt.

Handlungsmöglichkeiten für Arbeitgeber

Da Mobbing betriebswirtschaftlich großen Schaden anrichten kann, sollte das Interesse von Arbeitgebern, Mobbing im Betrieb hintanzuhalten und wirksam zu bekämpfen, besonderes groß sein.

Besonderes Augenmerk sollte daher auf die Prävention gelegt werden, bei der Aufklärung, wirksame Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat (Abschluss einer Betriebsvereinbarung), Führungskräfteausbildung sowie Konflikttraining für die Mitarbeiter wesentliche Voraussetzungen sind. Aber auch demokratische Unternehmensstrukturen, Transparenz und eine umfassende Informationspolitik im Unternehmen sorgen dafür, dass Interessen verhandelbar und Konflikte lösbar werden.

Ist ein Mobbingkonflikt bereits eingetreten, gilt es ihn zu bearbeiten.

Vielfach kann der Einsatz von Konfliktbeauftragten, Supervisoren oder Mediatoren zu einer allgemein akzeptierten Konfliktlösung führen.

Sind diese »weichen Mittel« nicht erfolgreich, sind Machteingriffe gegen die Mobber oftmals unvermeidbar: die arbeitsrechtlichen Sanktionen können von Verwarnungen, über Versetzungen bis zur Kündigung führen.

Ergebnis erfolgreicher Mobbinginterventionen

Die Lösung eines Mobbingkonfliktes hängt immer von der Schwere der Mobbinghandlung, deren Dauer und von den im Mobbingprozess agierenden Personen ab.

Typische Ergebnisse gelöster Mobbingkonflikte können sein:

- Auflösung** des Mobbingkonfliktes durch Einsicht des Mobbers, Entschuldigung, Aussöhnung usw.
- Versachlichung des Konfliktes** durch Umwandlung des personenbezogenen Mobbings in einen Sachkonflikt.
- Veränderung des Kräfteverhältnisses** durch einhellige Missbilligung von Mobbing im Betrieb, wirkungsvolle Gegenwehr des Betroffenen, Solidarisierung von Arbeitskollegen mit dem Betroffenen, erfolgreiche Unterdrückung weiterer Mobbingangriffe durch Verwarnung (durch Vorgesetzte oder Arbeitgeber, betriebliche Sanktionen, Androhung oder Einleitung juristischer Maßnahmen).
- Trennung der Konfliktparteien** durch Versetzung des Mobbers, Versetzung des Mobbingbetroffenen, Versetzung beider Konfliktparteien.
- Nachhaltige Bestrafung des Mobbers** durch betriebliche Sanktionen, erfolgreiche juristische Schritte, Kündigung.

Rechtliche Abhilfe gegen Mobbing

Mobbing ist kein Rechtsbegriff in dem Sinn, dass es eine rechtliche Definition für Mobbing gäbe. Der Begriff bezeichnet vielmehr ein soziales Geschehen im Arbeitsprozess, für den nicht einmal sozialwissenschaftlich gesehen eine eindeutige Definition existiert. Um so schwieriger ist eine rechtliche Fassung.

Juristische Abhilfe gegen Mobbing ist daher in mehrfacher Hinsicht problematisch: Es gibt keine Rechtsnormen, die sich direkt auf Mobbing beziehen. Mobbing ist eine Querschnittsmaterie, wobei einzelne Mobbinghandlungen sowohl strafrechtliche, zivilrechtliche oder aber auch öffentlich-rechtliche Konsequenzen haben können. Beinahe immer treten schwierige rechtliche Auslegungsfragen auf, nur in seltenen Fällen kann auf Rechtssprechung zurückgegriffen werden.

Dazu kommen immer gravierende Beweisprobleme. Zumeist liegt die Beweislast für rechtliche Abhilfemaßnahmen bei den mobbingbetroffenen Arbeitnehmern, für die oft der Nachweis der unter »Vier-Augen« gesetzten feindlichen Maßnahmen äußerst schwerfallen wird.

Nichtsdestotrotz ist es wichtig, rechtliche Abwehrmaßnahmen zu kennen, damit sich Arbeitnehmer und Betriebsräte erfolgreich gegen Mobbing zur Wehr setzen können. Allein schon das Wissen um Rechtspositionen stärkt das Selbstbewusstsein und die Kampfkraft gegenüber den Mobbern. Argumentativ verwendet mag sie den Angreifern auch signalisieren, dass mit Gegenwehr zu rechnen ist und kann möglicherweise zu einem Stoppen der Feindseligkeit beitragen.

Vor allem ist es aber für Betriebsräte wichtig, ihre Rechte auf Einhaltung und Wiederherstellung des Arbeitsfriedens im Betrieb zu kennen, nicht zuletzt mit dem Ziel, Betriebsvereinbarungen über den sozialen Umgang im Betrieb zu schließen und auch tatsächlich mit Leben zu erfüllen.

Da die rechtliche und beweisliche Beurteilung bzw. die Riskeneinschätzung immer von den Umständen des einzelnen Falles abhängt, ist es jedenfalls sinnvoll, Rechtsberatung in Anspruch zu nehmen und sich rechtzeitig zu erkundigen, damit nicht Fristen übersehen werden.

Bei der rechtlichen Beurteilung von Mobbinggeschehen muss auch danach differenziert werden, von wem das Mobbing ausgeht. Vor allem in zivilrechtlicher Hinsicht macht es einen Unterschied, ob als Mobber der Arbeitgeber bzw. Vorgesetzte anzusehen sind, oder ob Mobbing unter Arbeitskollegen geschieht.

Strafrecht und Mobbing

Einen Straftatbestand gegen Mobbing schlechthin gibt es in Österreich derzeit (noch) nicht.

Die verletzenden Wirkungen von Mobbing treten gerade deshalb ein, weil viele einzelne Handlungen in ihrer Summe die Persönlichkeit des Mobbingbetroffenen beeinträchtigen bzw. verletzen. Das österreichische Strafrecht ist ein Einzeltatstrafrecht, das prinzipiell nur einzelne Handlungen eines Täters unter Strafe stellt. Strafrechtlich relevant kann Mobbing daher nur insofern sein, als einzelne im Zuge eines Mobbingverlaufes gesetzte Handlungen des Mobbers so massiv sind, dass damit Strafrechtsnormen verletzt werden.

Körperliche Übergriffe

- a) Körperliche Misshandlung gemäß § 115 Abs. 1 Fall 3 StGB:
Das sind gegen den Körper des Gemobbten gerichtete Handlungen, die eine üble unangemessene Behandlung darstellen, das körperliche Wohlbefinden des anderen beeinträchtigen und keine weiteren gesundheitlichen Schäden nach sich ziehen. Sie müssen vom Vorsatz des Täters getragen sein. Damit derartige Handlungen, die keine gesundheitlichen Schäden nach sich ziehen, für eine Strafbarkeit ausreichen, muss eine Mindestpublizität vorliegen. Das heißt, die Tat muss öffentlich oder vor mehreren Leuten begangen worden sein.
(Beispiel: Anrempeln, sodass der Gemobbte stolpert und vor allen anderen zu Boden fällt.)
- b) (Schwere) Körperverletzung gemäß der §§ 83 ff StGB:
Dabei bleiben die Attacken des Mobbers nicht folgenlos, sondern ziehen (unter-

schiedlich schwere) Beeinträchtigungen der körperlichen Integrität, also Verletzungen nach sich. Hinsichtlich der Schuldseite ist es notwendig, dass der Täter die Körperverletzung des Gemobbten entweder bewusst in Kauf nimmt oder bei Setzung seiner Misshandlungsakte zumindest mit deren Eintritt hätte rechnen können.

(Beispiel: Fallenlassen eines schweren Arbeitsgerätes auf die Finger des Gemobbten, sodass dieser ~~B~~erleidet.)

c) Nötigung gemäß § 105 StGB:

Das ist der Einsatz von körperlichen Angriffen gegen einen Gemobbten, um mit psychischer Kraft einen tatsächlichen Willenswiderstand des Gmobbten zu überwinden.

(Beispiel: Einem Gemobbten eine Tür ins Gesicht schlagen, damit er sich versetzen lässt.)

In allen Fällen ist nicht nur das vollendete Delikt, sondern auch der Versuch (wenn das Opfer »Glück hat« und nicht verletzt wird) strafbar.

Sachmanipulationen

a) Diebstahl gemäß § 127 StGB: Diebstahlshandlungen liegen in aller Regel bei Sachmanipulationen nicht vor, weil strafrechtlich relevant ist, dass eine fremde Gewahrsame gebrochen wird (zum Beispiel durch Verbringen von Arbeitsmitteln außerhalb des Betriebes) und weil eine Bereicherungsabsicht notwendig ist. Beides liegt in aller Regel nicht vor, weil oft nur Arbeitsbehelfe im Betrieb versteckt werden etc.

b) Datenbeschädigung gemäß § 126 a StGB:

Unter besonderen strafrechtlichen Schutz wurden Manipulationen am Computer gestellt. Danach macht sich strafbar, werden anderen dadurch schädigt, dass er automationsunterstützte Daten, über die er nicht oder nicht allein verfügen darf, verändert, löscht oder sonst unbrauchbar macht. Die manipulative Datenveränderung bzw. auch das Löschen als ein Mobbinginstrument sind damit unter strafrechtliche Sanktionsdrohung gestellt.

Verbalattacken

a) Üble Nachrede gemäß § 111 StGB:

Mit diesen Verbalattacken wird vor allem eine Rufschädigung des Mobbingopfers herbeigeführt. Jemand wird schlecht gemacht, berufliche Sachkompetenz wird ihm abgesprochen und negative Gerüchte über das Privat- und oder Berufsleben werden in Umlauf gesetzt.

(Jemand sagt über einen anderen, er sei Alkoholiker; oder, er nehme von Geschäftspartnern Bestechungsgelder an). In diesem Fall liegt Strafbarkeit vor, wenn der Rufschädigende nicht beweisen kann, dass der zugrundeliegende Tatsachenkern wahr ist oder dass für ihn ausreichende Gründe vorlagen, das Gesagte für wahr zu halten.

b) Beleidigung gemäß § 115 Abs. 1 Fall 1 und 2 StGB:

Hierbei handelt es sich um Beleidigungsdelikte, bei denen jemand durch Schimpfwörter, herabsetzende Gesten oder Verhöhnungen ausdrücklich gekränkt wird.

Welche Äußerungen im Einzelfall die Grenze der Beleidigung erreichen, ist auch vom Milieu abhängig.

Sowohl die üble Nachrede als auch die Beleidigung sind nur dann strafbar, wenn sie nicht unter »Vier-Augen« sondern mit einer Mindestpublizität gesetzt werden. Bei der üblen Nachrede müssen mindestens eine Person, bei den Beleidigungsfällen mindestens 3 Personen die Möglichkeit gehabt haben, die ehrverletzenden Äußerungen zur Kenntnis zu nehmen und ihren beleidigenden Sinn zu verstehen. Derartige Erklärungen unter »Vier-Augen« bleiben sohin strafrechtlich sanktionslos.

Strafrechtliche Verfolgung

Bei den sogenannten Officialdelikten (Körperverletzung, gefährliche Drohung) ist das Verhalten von Amtswegen zu verfolgen. Eine Anzeige kann von jedermann erstattet werden und zwar bei der Staatsanwaltschaft oder bei den Sicherheitsbehörden (Polizei und Gendarmerie), den Bezirksgerichten oder dem Untersuchungsrichter.

Die spätere Zurückziehung einer Anzeige beendet das Verfahren nicht. Der Verfahrensausgang hängt allein von der Einschätzung bzw. den Dispositionen des Staatsanwaltes ab. Der Staatsanwalt kann entweder eine Voruntersuchung beantragen oder das Verfahren einstellen.

Im Kernbereich des Mobbing, nämlich den Verbalattacken, geht es weniger um Officialdelikte als vielmehr um Privatanklagedelikte, das heißt, eine strafrechtliche Verfolgung des Täters kommt nur in Betracht, wenn der Verletzte die Beleidigung strafrechtlich verfolgt. Bei den Ehrenbeleidigungsdelikten (Beleidigung und Rufschädigung) genügt die bloße Erhebung einer Strafanzeige nicht. Vielmehr muss der durch die Straftat Verletzte binnen 6 Wochen ab Kenntnis von Tat und mutmaßlichem Täter eine Privatanklage beim zuständigen Gericht (in der Regel örtlich zuständiges Bezirksgericht) mit einem Antrag auf Vorerhebungen stellen. Beabsichtigt man diese Privatanklage, ist nicht nur die Frist zu beachten, sondern zu bedenken, dass das Verfahren mit hohen Risiken, vor allem Kostenrisiken verbunden ist. Vor allem aufgrund

des komplizierten Verfahrens (verschiedene Anträge) ist die Beauftragung eines Rechtsanwaltes ratsam.

Allgemeine zivilrechtliche Maßnahmen bei Mobbing

Auch in zivilrechtlicher Hinsicht muss zur Beurteilung der Mobbinghandlungen mehr auf die Einzelhandlung als auf das ganze Mobbinggeschehen abgestellt werden. Zivilrechtlich ist vor allem an die Geltendmachung von Schadenersatzansprüchen, insbesondere von Schmerzensgeld, in Einzelfällen auch von Unterlassungsansprüchen bzw. von Sondersanktionen, wie dem Widerruf einer beleidigenden Äußerung und der Veröffentlichung, zu denken.

Auch diese Ansprüche sind schwierig durchzusetzen, weil den Kläger (Mobbingopfer) bei Gericht die volle Beweislast für alle Tatbestandselemente trifft. Das heißt, dass der Kläger nicht nur einen Vermögensschaden nachweisen muss – ideelle Schäden, und solche, die den Gefühlsbereich betreffen, sind grundsätzlich nicht ersatzpflichtig. Darüberhinaus muss vom Kläger nicht nur der ursächliche Zusammenhang bewiesen werden, der dann ausfällt, wenn eine Körperverletzung bzw. physische Beeinträchtigung nicht nur auf Mobbing sondern auch auf ein belastetes Familienleben zurückgehen kann, sondern es muss das schädigende Verhalten vor allem rechtswidrig sein, das heißt, gegen eine bestimmte rechtliche Verhaltensnorm verstoßen. Darin liegt das Hauptproblem, weil Mobbing nicht schlechthin rechtswidrig ist, sondern jeweils der Nachweis erbracht werden muss, dass einzelne Mobbinghandlungen gegen Rechtspflichten verstoßen. Darüberhinaus muss der Mobber auch noch schuldhaft handeln, damit ein Schadenersatzanspruch bestehen kann.

Jedenfalls kann an die Geltendmachung rechtlicher Schadenersatzansprüche gedacht werden, wenn eine Körperverletzung vorliegt, oder, wenn Ehrenbeleidigung oder die Verbreitung unwahrer Tatsachen, die den Kredit, den Erwerb oder das Fortkommen des Mobbingopfers gefährden, zugefügt wurden. Ein Anspruch besteht auch in diesen Fällen nur auf Vermögensschäden, nicht aber auf Schmerzensgeld zum Ausgleich der erlittenen Gefühlseinbuße.

Neben Schadenersatzansprüchen können Unterlassungsansprüche dann geltend gemacht werden, wenn die akute Gefahr einer drohenden künftigen Rechtsverletzung nachgewiesen werden kann, sohin Wiederholungsgefahr besteht. Im Zusammenhang mit Mobbing wäre vor allem an Fälle der Ehrenbeleidigung nach § 1330 ABGB zu denken, wo die Gefahr besteht, dass weitere künftige Ehrverletzungen das Mobbingopfer treffen können.

Darüberhinaus gibt es noch den Widerruf ehrverletzender Äußerungen durch Veröffentlichung, wenn das Mobbingopfer durch die Verbreitung unwahrer, seinen wirtschaftlichen Ruf schädigender Tatsachen verletzt worden ist.

Arbeitsrechtsmaßnahmen bei Mobbing

In arbeitsrechtlicher Hinsicht geht es bei Mobbing zumeist um die Frage, inwieweit die Persönlichkeit des Arbeitnehmers durch Nebenpflicht aus dem Arbeitsvertrag geschützt ist. Für die Beurteilung ist auch wesentlich, von wem Mobbing ausgeübt wird – ob dies vom Arbeitgeber oder seinen Vertretern aus passiert, oder ob die Mobber Arbeitnehmer bzw. Arbeitskollegen des Mobbingbetroffenen sind.

Rechtswissenschaftlich werden hinsichtlich des Persönlichkeitsschutzes im Arbeitsrecht unterschiedliche Theorien gebildet; Oberstergerichtliche Entscheidungen gibt es relativ wenige. Einigkeit besteht aber hinsichtlich des Grundsatzes, dass die Fürsorgepflicht des Arbeitgebers den Arbeitnehmer auch vor Mobbing schützt und andererseits die einzelnen Arbeitnehmer aus ihrer Treuepflicht gegenüber dem Dienstgeber heraus ein ordentliches und gebührieliches Verhalten (also kein Mobbing) im Betrieb auferlegt ist.

Fürsorgepflicht des Arbeitgebers

Die Fürsorgepflicht ist allgemein die wesentliche Nebenpflicht des Arbeitgebers aus dem Arbeitsvertrag, die vor allem in den §§ 1157 ABGB und 18 Angestelltengesetz generalklauselartig beschrieben wird.

Im wesentlichen versteht man darunter die Verpflichtung des Arbeitgebers bei der Ausgestaltung des Arbeitsverhältnisses auf die gesundheitlichen, religiösen, sittlichen, persönlichen und vermögensrechtlichen Interessen des Arbeitnehmers in zumutbarer Weise Rücksicht zu nehmen bzw. die Arbeitsbedingungen so zu gestalten, dass das Leben und die Gesundheit des Arbeitnehmers möglichst geschützt und auch andere immaterielle und materielle Interessen des Arbeitnehmers gewahrt werden. Zu schützen ist also die physische und psychische Integrität des Arbeitnehmers. Es ist also die gesamte Persönlichkeit des Arbeitnehmers, die der Arbeitgeber sowohl durch aktives Tun als auch durch Unterlassen verletzen kann.

In Bezug auf Mobbing kann diese Fürsorgepflicht sowohl aktiv als auch passiv vom Arbeitgeber verletzt werden.

Aktive Verletzung:

Der Arbeitgeber ist selbst Verursacher des Mobblings.

Passive Verletzung:

Der Mobbingbetroffene wird von anderen Arbeitnehmern, also Kollegen oder Vorgesetzten, oder von Dritten angegriffen, und der Arbeitgeber unterlässt es schuldhaft, entsprechende Abhilfemaßnahmen zu treffen.

Gehen die Mobbinghandlungen direkt vom Arbeitgeber aus, so ist unstrittig, dass er gegen seine Fürsorgepflicht verstößt. Dies trifft sowohl die Gesamtheit des Mobbinggeschehens als auch einzelne Mobbinghandlungen.

Bei passiven Verletzungen der Fürsorgepflicht ist die Beurteilung und auch die Beweislage oft schwieriger.

Erlangt der Arbeitgeber nachweislich von Mobbinghandlungen anderer Arbeitnehmer bzw. Vorgesetzter Kenntnis und unternimmt er nicht das Geeignete, verletzt er unzweifelhaft seine Fürsorgepflicht. Darüberhinaus hat er aber auch durch seine aus dem Arbeitsverhältnis resultierenden Kontrollmöglichkeiten und -pflichten dafür einzustehen, dass ihm Mobbing Situationen bei gehöriger Sorgfalt hätten auffallen müssen. Gerade dieser Sorgfaltsmaßstab ist in der Praxis das Problem.

Zur praktischen Durchsetzung wird daher immer zu empfehlen sein, den Arbeitgeber nachweislich von Mobbing Situationen in Kenntnis zu setzen, damit er sich nicht später im Fall eines Rechtsstreites darauf berufen kann, von der belastenden Situation nichts gewusst zu haben.

Der Arbeitgeber ist also verpflichtet, aus der Fürsorgepflicht heraus dafür zu sorgen, dass Arbeitnehmer nicht von Kollegen und Vorgesetzten gemobbt werden, wobei geeignete Maßnahmen zur Beendigung des Psychoterrors zu setzen sind. Dazu kann der Arbeitgeber sowohl auf das rechtliche Instrumentarium (von der Verwarnung bis zur Kündigung) zurückgreifen oder aber auch durch den Einsatz von Psychologen und Arbeitsmedizinern Abhilfe anbieten.

Der Arbeitgeber wird also verpflichtet sein, bei Streitigkeiten zwischen Arbeitskollegen den Versuch zu unternehmen, die Auseinandersetzung zu bereinigen, wenn dies nichts fruchtet, dafür zu sorgen, dass die Arbeitnehmer getrennt arbeiten, sofern dies arbeitsorganisatorisch möglich ist; nicht verpflichtet ist der Arbeitgeber hingegen dafür zu sorgen, dass ein Kontakt zwischen Arbeitnehmern gänzlich verhindert wird.

Verhaltenspflichten der Arbeitnehmer

Aus dem Arbeitsvertrag resultiert eine Verpflichtung des Arbeitnehmers, die dienstlichen Interessen seines Arbeitgebers nicht zu verletzen, die allgemein als Treuepflicht bezeichnet wird. Hauptsächlich handelt es sich dabei um Unterlassungspflichten, daraus resultierend, dass der Arbeitgeber dem Arbeitnehmer in weiten Bereichen Einblick in seinen Betrieb gewährt und ihm die Wahrung seiner unternehmerischen Interessen anvertraut.

Eine Verletzung der Treuepflicht liegt dann vor, wenn der Tätigkeitsbereich des Unternehmens, insbesondere die Chancen und der Ruf des Unternehmens, durch das Verhalten des Arbeitnehmers beeinträchtigt werden können. Insbesondere ist das Interesse am ungestörten betrieblichen Arbeitsablauf, am guten Ruf des Unternehmens geschützt. Mobbing stellt eine indirekte Verletzung der Interessen des Arbeitgebers und damit der Treuepflicht dar, sodass es auf diesem Weg sanktioniert werden kann. Auf die Verletzung dieser vertraglichen Nebenpflicht kann sich allerdings nur der Arbeitgeber, nicht aber ein gemobbter Arbeitnehmer berufen. Mobbingbetroffene können sich aber an ihren Arbeitgeber halten, der wiederum zu Abhilfemaßnahmen gegenüber dem mit ihm im Vertrag stehenden Arbeitnehmer verpflichtet ist.

Konkrete Maßnahmen von Seiten des Arbeitgebers bei Mobbing

Wendet sich der Arbeitnehmer mit der Bitte um Schutz vor Mobbing an seinen Arbeitgeber, oder nimmt dieser von selbst die Mobbinghandlungen eines Arbeitnehmers wahr, stehen ihm folgende arbeitsrechtliche Instrumente zur Verfügung:

- Ermahnung des Mobbers
- Versetzung des Mobbingopfers oder des Mobbers
- Verhängung von Disziplinarmaßnahmen über den Mobber
- Kündigung des Mobbers
- Entlassung des Mobbers

Welche Instrumente der Arbeitgeber einsetzt, hängt von der Art und Intensität der Handlungen des Mobbers ab. Für Betriebsratmitglieder in Betrieben bestehen bei allen

Rechtsinstituten Informations- und Mitbestimmungsrechte, sodass der Arbeitgeber jedenfalls mit dem Betriebsrat zusammenzuwirken hat.

Denkt man an Versetzungen, so sollte das Mobbingopfer grundsätzlich nur dann versetzt werden, wenn es dies wünscht. Die Versetzung als Sanktion sollte selbstverständlich den Mobber treffen.

Die Kündigung des Mobbers kann bei schwerwiegenden Mobbinghandlungen ein adäquates Mittel sein. Es kann insbesondere im Betrieb Signalwirkung auslösen und klarmachen, dass Mobbinghandlungen nicht toleriert werden. Die Kündigung allein kann aber oft das Phänomen Mobbing im Betrieb nicht endgültig unterbinden, weil vielmehr die begünstigenden Strukturen (Arbeitsorganisation usw) behoben werden müssten. Es kann durchaus sein, dass nach Ausspruch einer Kündigung später wieder Mobbing auftritt.

Maßnahmen seitens der Betroffenen

Dauert das Mobbing sehr lange und unterlässt es der Arbeitgeber, entsprechende Maßnahmen zu setzen, um dem Mobber Einhalt zu gebieten, liegt für das Opfer oft die letzte Chance darin, selbst die Initiative zu ergreifen und vor der weiteren Schädigung seiner Gesundheit das Dienstverhältnis zu beenden.

Während die Kündigung bekanntlich keiner Begründung bedarf, aber zum Verlust der Abfertigung führt, bleiben bei einem berechtigten vorzeitigen Austritt aus dem Dienstverhältnis alle beendigungsabhängigen Ansprüche gewahrt. Dem Arbeitnehmer gebührt in diesem Fall also die Abfertigung, die Kündigungsentschädigung, die aliquoten Sonderzahlungen und die Urlaubersatzleistung.

Wann ist ein vorzeitiger Austritt berechtigt?

Gehen Mobbingangriffe vom Arbeitgeber direkt aus, ist an die Austrittsgründe der größten Verletzung der Fürsorgepflicht, an Tätlichkeiten, Verletzungen der Sittlichkeit, erhebliche Ehrverletzungen, Verletzung wesentlicher Vertragsbestimmungen und den Zwang zu gesundheitsschädlichen Arbeiten zu denken. Auf gleiche Austrittsgründe kann zurückgegriffen werden, wenn der Arbeitnehmer von Arbeitskollegen beleidigt oder belästigt wird, und der Arbeitgeber auf die Informationen des Betroffenen über die Angriffe und die Aufforderung, Abhilfe zu leisten, nicht reagiert. Haben Mobbinghandlungen bereits Gesundheitsschäden verursacht und liegt darüber ein ärztliches Attest vor, so kann

selbstverständlich ein Austritt auf Gesundheitsgründe gestützt werden.

Beim vorzeitigen Austritt ist der Unverzüglichkeitsgrundsatz zu beachten, wonach der Arbeitnehmer unter Umständen sein Austrittsrecht verliert, wenn er unzulässig lange nach Bekanntwerden des Austrittsgrundes auf dessen Ausübung verzichtet. Der Unverzüglichkeitsgrundsatz darf aber keinesfalls überspannt werden, weil dem Arbeitnehmer bei undurchsichtigen und zweifelhaften Sachverhalten jedenfalls eine angemessene Überlegungs- und Erkundigungsfrist zugebilligt werden muss.

Bei konkreten Gesundheitsbeeinträchtigungen ging die Rechtsprechung eine zeitlang davon aus, dass das Austrittsrecht jederzeit ausgeübt werden kann. Da auch anderslautende Entscheidungen existieren, ist jedenfalls empfehlenswert, nach Kenntnis der Gesundheitsgefährdung und nach Tätlichkeiten, Verletzungen der Sittlichkeit und erheblichen Ehrverletzungen durch Kollegen den Arbeitgeber zu informieren, ihm Gelegenheit zur Durchführung von Abhilfemaßnahmen zu geben und bei Untätigkeit und Unwirksamkeit dieser Maßnahmen den Austritt zu erklären. Gehen die schädigenden Maßnahmen vom Arbeitgeber aus, so ist empfehlenswert den Arbeitgeber aufzufordern, sich in Zukunft vertrags- und gesetzeskonform zu verhalten und gleichzeitig den Austritt im Wiederholungsfall anzukündigen.

Ist die Beweislage schwierig, kann auch die einvernehmliche Auflösung des Dienstverhältnisses, die auch die Abfertigung sichert, vereinbart werden.

Rechtliche Handlungsmöglichkeiten des Betriebsrates bei Mobbing

Mobbinghandlungen stellen Verletzungen der öffentlich-rechtlichen Arbeitnehmerschutzvorschriften dar. Der primäre Adressat zur Einhaltung der Arbeitnehmerschutzvorschriften ist der Arbeitgeber. In Arbeitnehmerschutzfragen stehen aber dem Betriebsrat Überwachungs-, Interventions-, Beratungs- und Mitwirkungsrechte zu.

Überwachungsrecht gemäß § 89 Z 3 ArbVG

Danach hat der Betriebsrat die Durchführung und Einhaltung der Vorschriften über den Arbeitnehmerschutz zu überwachen. Zu diesem Zweck kann der Betriebsrat die betrieblichen Räumlichkeiten, Anlagen und Arbeitsplätze besichtigen und den Arbeitgeber auf Gefahrenquellen und Missstände hinweisen und mit ihm über deren Abstellung beraten. Erfolgt seitens des Arbeitgebers keine rechtzeitige Abhilfe, so hat der Betriebsrat die zuständige Aufsichtsbehörde, zB das Arbeitsinspektorat, anzurufen.

Interventionsrecht gemäß § 90 ArbVG

§ 90 ArbVG gibt dem Betriebsrat das Recht, in allen Angelegenheiten, die die Interessen der Arbeitnehmer berühren, beim Betriebsinhaber und erforderlichenfalls bei den zuständigen Stellen außerhalb des Betriebes entsprechende Maßnahmen zu beantragen und die Beseitigung von Mängeln zu verlangen. Darüber hinaus ist er berechtigt, Vorschläge zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen, der betrieblichen Ausbildung, der Verhütung von Unfällen und Berufskrankheiten sowie zur menschengerechten Arbeitsgestaltung zu machen.

Anhörungs- und Beratungsrecht gemäß § 92 a ArbVG

Danach hat der Betriebsinhaber den Betriebsrat in allen Angelegenheiten der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes rechtzeitig anzuhören und mit ihm darüber zu beraten.

Mitwirkungsrecht gemäß § 97 (1) Z 8 und 9 ArbVG

Danach können über Maßnahmen und Einrichtungen zur Verhütung von Unfällen und Berufskrankheiten sowie Maßnahmen zum Schutz der Gesundheit der Arbeitnehmer fakultative Betriebsvereinbarungen geschlossen werden. Letztlich ist durch diese Art der Betriebsvereinbarung auch die Regelung von Maßnahmen zur menschengerechten Arbeitsgestaltung möglich. Mitbestimmung gibt es in Fragen der Arbeitszeitverteilung, der allgemeinen Ordnung des Betriebes oder der Benutzung von Betriebseinrichtungen und Betriebsmitteln.

Fakultative Betriebsvereinbarungen können ausschließlich durch Konsens der Vertragspartner zustande kommen. Stimmt der Betriebsrat einem Vorschlag des Arbeitgebers nicht zu, so kann dieser die geplante Maßnahme unter Berufung auf sein Weisungsrecht anordnen oder Vereinbarungen mit einzelnen Arbeitnehmern treffen.

Maßnahmen zur menschengerechten Arbeitsgestaltung haben das Ziel, die Arbeitszufriedenheit und das körperliche und geistige Wohlbefinden der Arbeitnehmer zu steigern. Fragen des Betriebsklimas und der Personalführung können diesen Begriff jedenfalls zugeordnet werden. Mit Vereinbarungen gemäß § 97 (1) Z 9 ArbVG können daher regelmäßig zu führende Gespräche zwischen Vorgesetzten und Arbeitnehmern über dienstliche Probleme geregelt werden. Aber auch die Einführung von Gruppenarbeit oder die Gestaltung des Arbeitsplatzes nach ergonomischen Gesichtspunkten können zu einem erhöhten Wohlbefinden der Arbeitnehmer beitragen. Insbesondere psychosozialologische Belastungen, die bei der Prüfung menschengerechter Arbeitsgestaltung zu bedenken sind, berühren den Bereich Mobbing.

Psychologische Beratung – Psychotherapie

In Mobbing-situationen kann es für Betroffene hilfreich sein, über eine bestimmte Zeit eine psychologische Beratung bzw. eine Psychotherapie in Anspruch zu nehmen.

Ziel dieser Beratungsdienste ist es, bestehende Symptome zu mildern oder zu beseitigen, seelisches Leid zu lindern oder zu heilen, in Lebenskrisen zu helfen, Verhaltensweisen und Einstellungen zu ändern sowie persönliche Entwicklung und Gesundheit zu fördern.

Die psychologische Behandlung und Psychotherapie ist gesetzlich geregelt (Psychologen- und Psychotherapiegesetz).

Wer bietet psychologische Behandlung bzw. Psychotherapie an?

Ausüben darf die verschiedenen Behandlungsformen nur, wer über eine entsprechende Ausbildung verfügt und die notwendigen Qualifikationen vorweisen kann.

Die Ausbildung ist unterschiedlich geregelt.

Psychologische Behandlung

Diese wird ausschließlich von Psychologen mit Zusatzqualifikation angeboten. Sie müssen in einer beim Bundesministerium für Soziale Sicherheit und Generationen aufliegenden Liste eingetragen sein (diese Liste kann direkt beim Ministerium angefordert werden – siehe Adressen und Kontakte).

Interventionen basieren auf der gesamten Breite der wissenschaftlichen Psychologie, wodurch alle möglichen Behandlungsmethoden miteinbezogen werden können. Das Spektrum der Behandlungsmöglichkeiten ist dadurch größer und das jeweilige Problem kann von verschiedenen Seiten behandelt werden.

Psychotherapie

Diese wird von Personen mit verschiedenen Professionen als Grundberuf angeboten. Dies können Psychologen, Ärzte, Lehrer, Gesundheits- und Krankenpfleger, Medizinisch-technische Dienste, Sozialarbeiter, Theologen etc sein.

Psychotherapeuten müssen eine entsprechende Qualifikation in der jeweilig praktizierten Therapierichtung nachweisen können.

Es gibt eine Vielzahl von Psychotherapie-Richtungen - in Österreich sind folgende psychotherapeutische Methoden anerkannt:

- ✗ Analytische Psychologie (AP)
- ✗ Autogenes Training (AT)
- ✗ Dynamische Gruppenpsychotherapie (DG)
- ✗ Existenzanalyse und Logotherapie (EL)
- ✗ Gestalttheoretische Psychotherapie (GTP)
- ✗ Gruppenpsychoanalyse (GP)
- ✗ Hypnose (HY)
- ✗ Individualpsychologie (IP)
- ✗ Integrative Gestalttherapie (IG)
- ✗ Kathym Imaginative Psychotherapie (KIP)

- ✗ Klientenzentrierte Psychotherapie (KP)
- ✗ Personenzentrierte Psychotherapie (PP)
- ✗ Psychoanalyse(PA)
- ✗ Psychodrama (PD)
- ✗ Systemische Familientherapie (SF)
- ✗ Transaktionsanalytische Psychotherapie (TA)
- ✗ Verhaltenstherapie (VT)

Nur in diesen Richtungen ausgebildete Personen können sich in Österreich in die sogenannte Psychotherapeuten-Liste eintragen lassen und Psychotherapie selbstständig ausüben. Auch diese Liste können sie beim Ministerium (siehe Adressen) anfordern.

Wie gestaltet sich die Psychotherapie?

Telefonischer Erstkontakt

Am Beginn der Suche nach einer Psychotherapeutin oder nach einem Psychotherapeuten steht zumeist der telefonische Erstkontakt. Vor allem bei freipraktizierenden PsychotherapeutInnen wird dieser oft mit dem Anrufbeantworter erfolgen. Scheuen Sie sich nicht, eine Nachricht zu hinterlassen. Sie werden zurückgerufen.

Im ersten Telefongespräch sollten Sie vor allem folgende Fragen klären:

- ✗ ob ein Therapieplatz frei ist,
- ✗ ob eine Wartezeit gegeben ist,
- ✗ die Höhe des Honorars und
- ✗ ob das Erstgespräch etwas kostet.

Erstgespräch

Nächster Schritt ist das Erstgespräch, in dem sie die Psychotherapeutin bzw. den Psychotherapeuten kennen lernen können. Dabei besteht die Gelegenheit, Einblick in die Arbeitsweise der Psychotherapeutin oder des Psychotherapeuten zu bekommen und festzustellen, ob Sie mit dieser Person arbeiten möchten. Besprochen werden Ihr Anliegen, das mögliche Therapieziel und alle Fragen, die Sie und die Psychotherapeutin bzw. der Psychotherapeut haben. Sehr wichtig ist die Klärung der Rahmenbedingungen der Psychotherapie, das sind vor allem

- das setting der Psychotherapie, das heißt, ob es sich um eine Einzel- oder Gruppentherapie handelt,
- die Häufigkeit der Sitzungen,
- die eventuelle Dauer der Psychotherapie,
- die Höhe des Honorars,
- der Zahlungsmodus, das heißt zum Beispiel Bezahlung im Vorhinein, nach jeder Stunde oder nach einem bestimmten Zeitraum,
- die Bereitschaft der Psychotherapeutin oder des Psychotherapeuten, die Auflagen zu erfüllen, die für die Bezuschussung durch die Krankenkasse erforderlich sind,
- die Absageregulung, das heißt, ob und wann Sie die Sitzungen, die Sie absagen, bezahlen müssen, und
- die eventuelle Wartezeit auf einen freiwerdenden Therapieplatz

Entscheidung

Es ist nicht erforderlich, gleich im Erstgespräch festzulegen, ob sie mit der Psychotherapie bei dieser Person beginnen wollen. Eventuell sind ein zweites Erstgespräch oder eine Bedenkzeit sinnvoll, bevor Sie zu- oder absagen. Da die Beziehung zwischen Ihnen und der Psychotherapeutin bzw. dem Psychotherapeuten großen Stellenwert hat, kann es sinnvoll sein, mit mehreren Personen Erstgespräche zu führen, sofern dies möglich ist.

Psychotherapie ist freiwillig. Daher kann die Entscheidung für eine Psychotherapeutin bzw. für einen Psychotherapeuten jederzeit wieder rückgängig gemacht werden. Manche Psychotherapeuten schlagen zunächst eine begrenzte Zahl von Sitzungen vor, nach denen gemeinsam überprüft wird, ob die Psychotherapie weitergeführt werden soll.

Häufigkeit der Sitzungen

Die Häufigkeit der Sitzungen ist unterschiedlich. Sie hängt vor allem von Ihrer Problemlage, aber auch von der psychotherapeutischen Methode ab.

Die meisten Psychotherapeuten sehen eine Sitzung pro Woche vor.

Dauer einer Sitzung

Die Dauer einer Einzeltherapiesitzung ist in der Regel 50 Minuten (manchmal auch genau eine Stunde). Es kann aber auch längere Sitzungen geben, vor allem, wenn es dazwischen größere zeitliche Abstände gibt.

Dauer der Psychotherapie

Auch die Dauer einer Psychotherapie ist nicht vorgegeben. Sie hängt – abgesehen von den Kosten – von der Problematik, dem Therapieziel und von der psychotherapeutischen Methode ab. Wenn es sich um ein schon lang bestehendes schwerwiegendes Problem handelt, wird die Therapie voraussichtlich länger dauern. Wenn nur ein bestimmtes Symptom beseitigt oder einzelne Probleme bewältigt werden sollen, kann die Psychotherapie auch nach kürzerer Zeit beendet werden.

Welche Psychotherapiemethode sollte gewählt werden?

Bei der Vielzahl der bereits dargestellten psychotherapeutischen Methoden ist es mitunter schwer, die Richtige auszuwählen. Zumeist ist die persönliche Beziehung zum Therapeuten wesentliche Voraussetzung dafür, dass die Therapie erfolgreich beendet wird. Während auf lange Dauer angelegte, sehr tiefgehende Therapiemethoden bei punktuell auftretenden Mobbingkonflikten weniger nachgefragt werden, gibt es einige Therapierichtungen, die sich zur Lösung von Mobbingkonflikten gut eignen:

Gestalttheoretische Psychotherapie:

In der Sitzung geht es um Ihr Erleben in der unmittelbaren Gegenwart, dem Hier und Jetzt. Die Psychotherapeutin bzw. der Psychotherapeut achtet nicht nur auf den Inhalt des Gesprächs, sondern auch auf Ihre Stimmlage, Ihr Sprechtempo, Ihre Mimik und Gestik, Ihr Atemmuster und Ihre Körperhaltung. Sie erhalten konkrete Hilfestellungen und Anregungen, um sich Ihrer Gefühle gewahr zu werden und neue Sichtweisen eines Problems und verändertes Handeln auszuprobieren.

Systemische Therapie:

Die systemische Therapie versteht die Probleme des einzelnen in Zusammenhang mit seinen sozialen Beziehungen und der aktuellen Lebenssituation. Sie richtet ihre Aufmerksamkeit auf die Interaktionen in Ihrem sozialen System wie zum Beispiel dem Arbeitsplatz und geht von dort vorhandenen Fähigkeiten und Stärken aus. Die systemische Therapie ist an Lösungsmöglichkeiten orientiert. Sie erhalten Anregungen, die Beschreibung und Bewertung eines Problems, um schließlich auch Ihr Verhalten zu verändern.

Klientenzentrierte / Personenzentrierte Psychotherapie:

Der klientenzentrierten sowie der personenzentrierten Psychotherapie, auch als Gesprächstherapie bekannt, liegt die Überzeugung zugrunde, dass jeder Mensch die Möglichkeit zur konstruktiven persönlichen Entwicklung und zur Selbstverwirklichung in sich trägt. Weil die persönliche Entwicklung in der zwischenmenschlichen Entwicklung stattfindet, wird Ihnen eine förderliche Beziehung angeboten. Die Psychotherapeutin bzw. der Psychotherapeut begegnet Ihnen mit Echtheit, mit unbedingter Wertschätzung und einfühelndem Verstehen. Sie können sich dadurch Ihrem Erleben und Ihren Verhaltensweisen selbst wertschätzend zuwenden, diese verstehen, Sie in Ihr Selbstkonzept integrieren und so innere Freiheit gewinnen.

Psychodrama:

Die Wurzeln seelischer Störungen werden im Psychodrama darin gesehen, dass die einer Situation entsprechenden Handlungsstrategien fehlen oder nicht angemessen eingesetzt werden können. Ziel der Psychodramatherapie ist die Freisetzung Ihres kreativen Potentials durch die szenische Darstellung von Ihnen wichtigen Lebens- und Problemsituationen. Daher setzen Sie sich über die Darstellung von Szenen aus Ihrer Lebensgeschichte bzw. aus Ihrer aktuellen Lebenssituation mit alten Rollen auseinander, um bisherige Sichtweisen zu verändern bzw. neue Lösung zu finden.

Verhaltenstherapie:

In der Verhaltenstherapie sollten Ihre Probleme in der Gegenwart und auf möglichst direktem Weg – problemorientiert und zielgerichtet – gelöst werden. Sie sollen Ihre Autonomie und Ihre Fähigkeit zurückgewinnen, das eigene Leben wirksam zu gestalten. Dabei werden Sie durch die Psychotherapeutin bzw. dem Psychotherapeuten in unterschiedlicher Weise unterstützt: durch Analyse der Problematik, durch wiederholte Anregung zur Selbstreflexion in ausführlichen Gesprächen. Durch Vorbereitung auf die direkte Konfrontation mit schwierigen Situationen und durch das gemeinsame Erarbeiten von für Sie passenden Möglichkeiten zur Problem-, Konflikt- und Stressbewältigung.

Was kostet Psychotherapie?

Die Höhe des Honorars, das bei Psychotherapeuten pro Stunde zu leisten ist, ist unterschiedlich. Es lohnt sich durchaus, Methoden- und Preisvergleiche einzuholen.

Psychotherapie auf Krankenschein gibt es derzeit im Bundesland Salzburg bedauerlicherweise nicht. Es besteht lediglich die Möglichkeit, einen Antrag auf Kostenzuschuss durch die Krankenversicherung bei der Gebietskrankenkasse zu stellen. Wird dieser genehmigt, erstattet die Krankenkasse einen Teil des an die Psychotherapeutin bzw. des Psychotherapeuten bezahlten Honorars zurück.

Die Krankenkasse leistet allerdings nur dann einen Zuschuss, wenn eine sogenannte krankheitswertige Störung vorliegt, da die Sozialversicherung nur Krankenbehandlung finanzieren darf.

Unter welchen Voraussetzungen daher für eine psychotherapeutische Behandlung ein Zuschuss von der Krankenversicherung geleistet wird, ist am besten über den ausgewählten Psychotherapeuten oder im Salzburger Landesverband für Psychotherapie, der bei der Salzburger Gebietskrankenkasse eingerichtet ist, zu klären.

Die Höhe des pro Therapiestunde von der Salzburger Gebietskrankenkasse aktuell geleisteten Zuschusses beträgt S 300,-.

Berufliche Supervision und Mediation

Um Mobbingkonflikten vorzubeugen, aber auch zur Lösung bereits eingetretener Mobbing-situationen können auch Mediation und berufliche Supervision eingesetzt werden.

Was ist Mediation?

Wirtschaftsmediation kann dazu eingesetzt werden, Konflikte zwischen Mitarbeitern, zwischen Teams oder auch zwischen Abteilungen zu lösen. Mediation kann jederzeit begonnen werden, setzt die Bereitschaft aller Beteiligten zur Konfliktlösung voraus, erspart dann lange Gerichtsverfahren und zermürbende Auseinandersetzungen mit hohen Kosten. Ziel ist die Erreichung einer praktischen Regelung, die für alle Seiten fair und akzeptabel ist.

Was ist Supervision?

Supervision ist eine bewährte und fundierte Beratungsdienstleistung für die Bewältigung beruflicher Anforderungen und Probleme. Sie fördert und entwickelt Kommunikation und Kooperation, begleitet Strukturveränderung und qualifiziert Leitungs- und Führungskräfte. Supervision ist ein Instrument der Entwicklung von beruflicher Identität, Qualität und Professionalität..

Supervision beschäftigt sich mit Kommunikations- und Kooperationsproblemen im Arbeitsumfeld. sie bietet einen Ort zur Reflexion beruflichen Handelns und Entscheidens. Sie betrachtet aus unterschiedlichen Perspektiven den Zusammenhang von persönlichen Faktoren mit arbeitsplatzbezogenen Gegebenheiten.

Berufliche Um- bzw. Neuorientierung

Sollten alle Versuche, gegen das Mobbinggeschehen anzukämpfen, fehlschlagen, empfiehlt es sich, an eine berufliche Neuorientierung zu denken.

Innerhalb des Unternehmens sind Versetzungen denkbar. Versetzungen werden umso leichter umsetzbar sein, je größer das Unternehmen ist, in dem man arbeitet. Wird eine Versetzung gewünscht, sollte unbedingt mit dem Betriebsrat und der Personalabteilung gesprochen werden, um Veränderungswünsche möglichst konkret bekanntzugeben.

Keinesfalls sollte das Dienstverhältnis »kopflös« gekündigt werden, sondern erst zu dem Zeitpunkt, zu dem eine neue Arbeit bzw. Aufgabe gefunden wurde. Erfahrungsgemäß ist es schwierig, einen neuen Arbeitsplatz zu finden, wenn bereits Arbeitslosigkeit besteht und die seelische und körperliche Verfassung angegriffen ist.

Beratungseinrichtungen für berufliche Veränderungen finden Sie auf den nächsten Seiten unter »Kontakte«.

Kontakte

Arbeitsrechtsberatung der Kammer für Arbeiter und Angestellte für Salzburg

Markus-Sittikus-Straße 10 · 5020 Salzburg

Telefon: 0 66 2/86 87-0

E-mail: arbeitsrechtsberatung@ak-sbg.at

Juristische und psychologische Erstberatung:

Mag. Cornelia Schmidjell

Telefon: 0 66 2/86 87-207

E-mail: c.schmidjell@ak-sbg.at

Mobbingberatungsstelle des ÖGB Salzburg

Markus-Sittikus-Straße 10 · 5020 Salzburg

Frau Monika Schmittner

Telefon: 0 66 2/88 16 46-228

E-mail: monika.schmittner@oegb.or.at

Mobbingberatung des ÖGB im Pinzgau

Ebenbergstraße 1 · 5700 Zell am See

Herr Josef Wölfler - ÖGB-Bezirkssekretariat

Telefon: 0 65 42/72 3 07

E-mail: josef.woelfler@oegb.or.at

Mobbingberatungsstelle der Gewerkschaft der Gemeindebediensteten

Schloß Mirabell · 5024 Salzburg

Frau Astrid Steindl

Telefon: 0 66 2/80 72-26 76

E-mail: astrid.steindl@stadt-salzburg.at

Salzburger Landesverband für Psychotherapie bei der Salzburger Gebietskrankenkasse

Faberstraße 19 - 23 · 5024 Salzburg

Telefon: 0 66 2/88 89-258

Info über Finanzierung und Inhalt von Psychotherapien,

Vermittlung eines Therapieplatzes

**Berufsverband österreichischer PsychologInnen – BÖP
betreffend das Bundesland Salzburg**

Postfach 57 · 5020 Salzburg

Telefon: 0 66 2/44 18 88

E-mail: www.boep.or.at

Infos über Therapie, Beratung und Therapeutenliste und Helpline 01/407 91 92

Mobbingberatungsstelle des ÖGB Wien

Wipplingerstraße 35 · 1010 Wien

Frau Anna Musger-Krieger

Telefon: 01/53 4 44-344

Berufsförderungsinstitut Salzburg - BFI

St.-Julien-Straße 2 · 5020 Salzburg

Telefon: 0 66 2/88 30 81-0

Internet: <http://www.salzburg.com/bfi>

Bildungsberatung für Erwachsene - Biber

Imbergstraße 2 · 5020 Salzburg

Herr Josef Wölfler - ÖGB-Bezirkssekretariat

Telefon: 0 66 2/87 26 77-22

Internet: <http://www.eb.salzburg.at/biber.htm>

Bundesministerium für soziale Sicherheit und Generationen

Stubenring 1 · 1010 Wien

Internet: <http://www.bmsg.gv.at>

Internet-Adressen

- www.leymann.se Inhaltlich viele Infos über Mobbing
- www.mobbing-zentrale.de ... Deutsche Mobbingzentrale
- www.psychotherapie.at Liste aller Psychotherapeuten speziell auch für das Bundesland Salzburg
- www.psyonline.at Infos über Therapierichtungen, Veranstaltungen und Therapeuten in ganz Österreich

Literatur

Das Hamsterrad, Gabriele Haben
Anette Harms-Böttcher, Orlanda-Verlag

Mobbing, Ratgeber für Betroffene, Esser-Wolmeratli-Niedl, ÖGB-Verlag

Mobbing, Psychoterror am Arbeitsplatz und seine Bewältigung, Koloday Christa

Phasenmodell

Der Weg in die Mobbing-Katastrophe

	Betriebliche Ebene	Persönliche Ebene
Phase 1	Konflikte in der Organisation einzelne Unverschämtheiten und Gemeinheiten	Erste Stress-Symptome, Bewältigung durch individuelle Anpassung: Versöhnungsangebote, Ignorieren, Kampf, Konfliktbearbeitung
Phase 2	Mobbing und Psychoterror Konzentration auf eine einzelne Person	Angst, Verwirrung, Selbstzweifel, Zunahme der Isolierung, psychosomatische Störungen
Phase 3	Rechtsbrüche durch Über- und Fehlgriffe der Personalverwaltung einzelne Unverschämtheiten und Gemeinheiten	Innere Kündigung, Rückzug oder Auflehnung, Beschwerden, Erschöpfung und verstärkte psychosomatische Störungen
Phase 4	Ärztliche und therapeutische Fehldiagnosen vergebliche juristische Schritte	Generelle Verunsicherung und Misstrauen, tiefe Verzweiflung, posttraumatisches Stress-Syndrom
Phase 5	Ausschluss aus der Arbeitswelt Versetzung (mehrfach), Abschieben auf funktionslosen Arbeits- platz, Kaltstellen, langfristige Arbeitsunfähigkeit, Einlieferung in eine Nervenheilanstalt, Kündigung, Frühpension, Eigenkündigung	Depression, Obsession, Suchtmittelmissbrauch, massive Gesundheitsstörungen, posttraumatisches Stress-Syndrom, Persönlichkeitsstörungen, Selbstmord(versuche)