

Martina Chlestil (Hg.)

KONFLIKTE UND MOBBING AM ARBEITSPLATZ

RECHTLICHE MÖGLICHKEITEN UND PRAKTISCHE HANDLUNGSANLEITUNGEN

September 2013

wien.arbeiterkammer.at



WIEN

KONFLIKTE UND MOBBING AM ARBEITSPLATZ

RECHTLICHE MÖGLICHKEITEN UND PRAKTISCHE HANDLUNGSANLEITUNGEN

**Sozialpolitik in Diskussion – Band 14,
Dokumentation der Tagung „Mobbing am Arbeitsplatz:
Rechtliche Möglichkeiten und praktische Handlungs-
anleitungen, um dagegen vorzugehen“
vom 25. Juni 2012 in der Arbeiterkammer Wien**

Martina Chlestil (Hg.)

September 2013

www.arbeiterkammer.at/service/studien/sozialpolitik/sozialpolitik.html

INHALTSVERZEICHNIS

Martina Chlestil	
Vorwort	3
Thomas Majoros	
Mobbing – Die Rechtslage in Österreich	7
Petra Smutny	
Mobbing am Arbeitsplatz im Licht der österreichischen Rechtsprechung	19
Peter Hoffmann	
Mobbing und Konflikte am Arbeitsplatz – Folgen für die Betroffenen, die Betriebe und die Volkswirtschaft	33
Christa Kolodej	
Handlungsmöglichkeiten bei Mobbing aus Sicht der Betroffenen	59
Ilse Reichart	
Mobbing am Arbeitsplatz – Prävention und Intervention	71
AutorInnen	86

VORWORT

Auseinandersetzungen und Konflikte am Arbeitsplatz kommen häufig vor – zwischen Arbeitskolleginnen und -kollegen genauso wie zwischen Vorgesetzten und MitarbeiterInnen. Das ist zwar „normal“, dennoch sollte nicht vergessen werden, Konflikte rasch und konstruktiv zu lösen. Werden sie jedoch nicht aufgegriffen, bleiben Missverständnisse, Unbehagen, Ärger und manchmal sogar Angst zurück. Was tun, wenn Konflikte eskalieren und im schlimmsten Fall zu Mobbing-Übergriffen im Betrieb führen?

Mobbing bedeutet „jemanden anpöbeln, angreifen, attackieren“. Ziel ist die Ausgrenzung oder sogar Vertreibung der betroffenen Person vom Arbeitsplatz. Mobbing kann jede/jeden treffen und verursacht großes menschliches Leid bei den Betroffenen. Neben den daraus entstehenden gesundheitlichen Beeinträchtigungen schadet Mobbing auch einer produktiven und guten Zusammenarbeit unter den ArbeitskollegInnen: Mobbing führt zu einer Verschlechterung des Arbeitsklimas und senkt die Motivation der ArbeitnehmerInnen. Ausfälle von MitarbeiterInnen sowie ein Sinken der Produktivität sind die Folgen. Der wirtschaftliche Schaden für Unternehmen und auch für die Allgemeinheit (durch die Kosten der Sozialversicherung) ist beträchtlich.

Im Jahr 2011 bestätigte der Oberste Gerichtshof, dass durch Mobbing hervorgerufene gesundheitliche Beeinträchtigungen als Körperverletzung zu werten sind.

Einige Zahlen im Vergleich:

- Nach den Ergebnissen des European Working Condition Survey (EWCS) von 2010 liegt die Mobbingrate in Österreich (7,2 %) drastisch über jener der EU-27 (4,1 %) und jener der EU-15 (4,7 %). Während sowohl in den EU-27 als auch in den EU-15 Mobbing zwischen 2005 und 2010 um rund 1 % rückläufig war, stieg Mobbing in Österreich von 5 % (2005) auf 7,2 % (2010) an.
- Am stärksten zugenommen hat das Mobbinggeschehen in der Altersgruppe „50 Plus“: von 3,8 % (2005) auf 8,6 % (2010).
- Bezogen auf die Geschlechterverteilung lässt sich feststellen, dass bei den Frauen zwischen 2005 und 2010 Mobbing weit stärker angestiegen ist (von 5,1 % auf 7,9 %) als bei den Männern (von 4,9 % auf 6,6 %).

Diese Zahlen zeigen einerseits, dass Mobbing kein österreichspezifisches, sondern ein europaweites Phänomen ist, andererseits aber auch, dass die Zahl der von Mobbing Betroffenen in Österreich über dem EU-Durchschnitt liegt und kontinuierlich steigt.

Mobbing-Vorfälle müssen ernst genommen werden: ArbeitgeberInnen haben die Verpflichtung, Mobbing im Betrieb abzustellen. Besser – und einfacher – ist es, Mobbing erst gar nicht entstehen zu lassen. Alle AkteurInnen in den Unternehmen, von den ArbeitgeberInnen sowie den Personalverantwortlichen über die Betriebsratsmitglieder, Behindertenvertrauenspersonen sowie Präventivkräfte bis hin zu den Beschäftigten sind gefragt, wenn es darum geht,

Präventionsmaßnahmen gegen Mobbing vorzusehen. Oft kann so vermieden werden, dass Konflikte eskalieren oder gar Mobbing entsteht.

Die Arbeiterkammer fordert den Gesetzgeber auf, ebenfalls deutliche Schritte gegen Mobbing im Betrieb zu setzen. Das Hauptaugenmerk sollte dabei auf präventive Maßnahmen gelegt werden. Ein erster Schritt wurde mit der Erweiterung der Evaluierungsverpflichtung hinsichtlich psychischer Belastungen ab 2013 bereits gesetzt.

- Es besteht die klare und eindeutige Verpflichtung, psychische Belastungen der Arbeit zu erheben, zu beurteilen und geeignete Maßnahmen zum Erhalt der psychischen Gesundheit der ArbeitnehmerInnen festzulegen und umzusetzen. Zur Unterstützung der ArbeitgeberInnen bei der Evaluierung psychischer Belastungen müssen fachkundige Personen, insbesondere Arbeits- und OrganisationspsychologInnen, eingesetzt werden.

Noch nicht umgesetzt sind:

- Die klare gesetzliche Verankerung der Verantwortlichkeit von ArbeitgeberInnen für Sensibilisierungs- und Präventionsmaßnahmen zur Vermeidung von Mobbing und konfliktträchtigen oder konfliktförderlichen Verhaltensweisen (bei Verletzung der Integrität und Würde nach § 3 Abs 1 ArbeitnehmerInnenschutzgesetz, bei Eingriffen in die Persönlichkeitsrechte sowie bei Belästigungen und innerbetrieblichen Konflikten) und die klare gesetzliche Verankerung der Verantwortlichkeit der ArbeitgeberInnen im Rahmen ihrer Fürsorgepflicht bei derartigen Vorkommnissen.
- „Schlagkräftige“, durchsetzbare arbeitsrechtliche Regelung: Klare gesetzliche Verankerung der Verpflichtung von ArbeitgeberInnen und ArbeitnehmerInnen zur Achtung der Integrität und Würde nach § 3 Abs 1 ArbeitnehmerInnenschutzgesetz, zum respektvollen Umgang im Arbeitsleben und zur Achtung der Persönlichkeitsrechte der Beschäftigten am Arbeitsplatz. Belästigung muss verboten und auch ohne Nachweis einer psychischen Beeinträchtigung mit einem Mindestschadenersatzanspruch, z. B. 1.000 Euro, sanktionierbar sein (unter sinngemäßer Anwendung der Regelungen des Gleichbehandlungsgesetzes, wie Beweiserleichterung u. a.).
- Schaffung eigens beauftragter und geschulter Personen zur Prävention von bzw. Reaktion auf Mobbing im Betrieb, die unter sinngemäßer Anwendung der Regelungen über die Sicherheitsvertrauenspersonen mit denselben rechtlichen Möglichkeiten und Schutzmechanismen ausgestattet sind.
- Schaffung eines erzwingbaren Betriebsvereinbarungstatbestandes für Mobbing-Präventionsmaßnahmen und Regelungen zur Konfliktbearbeitung (innerbetriebliches Konfliktmanagement).
- Schaffung einer überbetrieblichen Anlauf- oder Schlichtungsstelle, z. B. beim Arbeitsinspektorat, die in Mobbing- sowie Konfliktfällen zur Unterstützung von den Beteiligten angerufen werden kann (niederschwellige, kostenfreie Interventions-/Schlichtungsmöglichkeit). Diese Stelle soll auch Verwaltungsstrafen verhängen können, wenn ArbeitgeberInnen untätig bleiben (Weiterentwicklung der Evaluierungsverpflichtung psychischer Belastungen nach dem ArbeitnehmerInnenschutzgesetz). Diese Stelle ist mit ausreichenden personellen Ressourcen auszustatten.

Mit der vorliegenden Tagungsdokumentation sollen die rechtlichen Rahmenbedingungen und die Rechtsprechung erläutert werden, psychologische Aspekte und die Auswirkungen von Mobbing dargelegt sowie praktische Handlungsanleitungen sowohl für Betroffene als auch für betriebliche Interessenvertretungen, Präventivkräfte und Personalverantwortliche gegeben werden.

Martina Chlestil
Wien, September 2013

MOBBING – DIE RECHTSLAGE IN ÖSTERREICH

1. WAS IST MOBBING? DEFINITIONEN UND FORSCHUNGSERGEBNISSE DER SOZIALWISSENSCHAFTEN

Sucht man nach einer einheitlichen Definition des Begriffs „Mobbing“, wird man enttäuscht. Es gibt die unterschiedlichsten Definitionen, wobei sich diese nur teilweise überschneiden.

Eine auch heute noch sehr gebräuchliche Definition stammt vom deutsch-schwedischen Mobbingforscher Heinz Leymann: „Der Begriff Mobbing beschreibt negative kommunikative Handlungen, die gegen eine Person gerichtet sind (von einer oder mehreren anderen) und die sehr oft über einen längeren Zeitraum hinaus vorkommen und damit die Beziehung zwischen Täter und Opfer kennzeichnen“¹ (Leymann 1993, 21).

Aussagekräftiger ist die von Leymann (1995, 18) später modifizierte und erweiterte Definition: „Unter Mobbing wird eine konfliktbelastete Kommunikation am Arbeitsplatz unter Kollegen oder zwischen Vorgesetzten und Untergebenen verstanden, bei der die angegriffene Person unterlegen ist (1) und von einer oder einigen Personen systematisch, oft (2) und während längerer Zeit (3) mit dem Ziel und/oder dem Effekt des Ausstoßes aus dem Arbeitsverhältnis (4) direkt oder indirekt angegriffen wird und dies als Diskriminierung empfindet.“

Unabhängig davon, welchem Ansatz man letztlich folgt, kennzeichnend ist jedenfalls die Systematik der Schikanen (im Gegensatz zum zufälligen, anlassbezogenen Konflikt), verbunden mit einer gewissen Häufigkeit und Dauer der Handlungen. Verfolgt wird die Isolation und schließlich der Ausschluss der gemobbten Person, sei es von einem speziellen Tätigkeitsfeld, sei es aus dem Unternehmen oder der Organisation zur Gänze (vgl. Smutny/Hopf 2003, 110). Mobbing kann sowohl von einer einzelnen Person als auch von einer Personengruppe betrieben werden. Kennzeichnend sind ungleiche Machtstrukturen in hierarchischer oder faktischer Hinsicht (Chefn gegen untergeordnete Mitarbeiterin/untergeordneten Mitarbeiter oder viele gegen eine/einen). Gemobbt wird aber grundsätzlich in alle Richtungen der Arbeitshierarchie, also sowohl von Vorgesetzten gegenüber Untergebenen als auch umgekehrt und unter Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern derselben hierarchischen Ebene oder in Mischformen (vgl. Smutny/Hopf 2003, 110).

Leymann (1993, 59) teilte einen typischen Mobbingverlauf in vier Phasen ein:

- „1. Konflikte, einzelne Unverschämtheiten und Gemeinheiten
2. Übergang zu Mobbing und Psychoterror
3. Rechtsbrüche durch Über- und Fehlgriffe der Personalverwaltung
4. Ausschluss aus der Arbeitswelt“.

In weiterer Folge erweiterte er dieses Modell um eine zusätzliche Phase vor „Ausschluss aus der Arbeitswelt“: Fehldiagnosen durch Ärztinnen/Ärzte, Psychiaterinnen/Psychiater und Psychologinnen/Psychologen, die weiter schuldzuschreibend und stigmatisierend wirken.

¹ Zu weiteren Definitionen siehe z. B. Kolodej ²2005, 21.

Empirische Untersuchungen belegen, dass es sich bei Mobbing um ein weitverbreitetes Problem mit erheblichen Folgen für die unmittelbar Betroffene/den unmittelbar Betroffenen (sowohl in gesundheitlicher Hinsicht als auch hinsichtlich des Arbeitsplatzes) handelt, wobei auch nachteilige Folgen für den/die ArbeitgeberIn (etwa durch Krankenstände oder Ausscheiden von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern) damit verbunden sind.

2. RECHTLICHE RELEVANZ VON MOBBING – MOBBING ALS RECHTSBEGRIFF?

In Österreich gibt es – wie in den meisten anderen Staaten in Europa auch – kein eigenes „Mobbing-Gesetz“ oder gesetzliche Bestimmungen, welche den Begriff „Mobbing“ definieren bzw. entsprechende Rechtsfolgen daran knüpfen.

Im öffentlichen Dienstrecht des Bundes (Beamten-Dienstrechtsgesetz 1979) gibt es seit 1. Jänner 2010 eine Bestimmung, die auf „Mobbing“ Bezug nimmt und den achtungsvollen Umgang miteinander ausdrücklich vorschreibt:

„Achtungsvoller Umgang (Mobbingverbot)

§ 43a. Beamtinnen und Beamte haben als Vorgesetzte ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und als Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter ihren Vorgesetzten sowie einander mit Achtung zu begegnen und zu einem guten Funktionieren der dienstlichen Zusammenarbeit beizutragen. Sie haben im Umgang mit ihren Vorgesetzten, Kolleginnen und Kollegen sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Verhaltensweisen oder das Schaffen von Arbeitsbedingungen zu unterlassen, die deren menschliche Würde verletzen oder dies bezwecken oder sonst diskriminierend sind.“

Auch diese Bestimmung normiert jedoch keine Rechtsfolgen und definiert „Mobbing“ nicht. Verboten werden generell diskriminierende und die menschliche Würde verletzende Verhaltensweisen.

Ansonsten wird der Begriff „Mobbing“ in einigen Verordnungen (Frauenförderungsplänen und Lehrplänen) verwendet.

In Österreich findet der Begriff „Mobbing“ seit dem Jahr 1997 in der vorwiegend arbeitsrechtlichen Judikatur häufig Verwendung. Obwohl es sich (von den erwähnten Ausnahmen abgesehen) bei Mobbing um keinen Rechtsbegriff im eigentlichen Sinn handelt, kommt ihm als in der Tatsachenwelt auftretendes und (ausschließlich) in den empirischen Wissenschaften definiertes Phänomen insofern rechtliche Relevanz zu, als derartige Verhaltensweisen (zumindest teilweise) rechtliche Konsequenzen nach sich ziehen.

3. RECHTSWIDRIGKEIT VON MOBBING

3.1 Mobbing durch ArbeitgeberInnen

Bei Mobbing durch den/die ArbeitgeberIn sind zwei Varianten zu unterscheiden.

- Von „aktivem“ Mobbing durch den/die ArbeitgeberIn spricht man dann, wenn der/die ArbeitgeberIn selbst oder eine ihm/ihr direkt zurechenbare Person Mobbinghandlungen gegen einen/eine ArbeitnehmerIn setzt.

- „Passives“ Mobbing durch den/die ArbeitgeberIn ist dann gegeben, wenn der/die ArbeitgeberIn es unterlässt, einem/einer ArbeitnehmerIn, der/die durch eine Arbeitskollegin/einen Arbeitskollegen oder eine dritte Person gemobbt wird, beizustehen.

In beiden Fällen verletzt der/die ArbeitgeberIn seine/ihre Fürsorgepflicht aus dem Arbeitsverhältnis (vgl. Majoros 2010, 81ff; Smutny/Hopf 2003, 110 und 113; Rauch 2007, 373).²

Setzt nun ein/eine ArbeitgeberIn selbst Mobbinghandlungen, verletzt er/sie seine/ihre Fürsorgepflicht gemäß § 1157 Abs 1 ABGB bzw. § 18 AngG. Es kann ein derartiges Verhalten auch Bestimmungen einzelner Spezialgesetze (wie etwa jene des GIBG) verletzen. Dabei können sowohl der Mobbingprozess als Gesamtheit als auch einzelne Mobbinghandlungen jeweils für sich betrachtet als rechtswidrig angesehen werden (vgl. Majoros 2010, 81ff).

Wird ein/eine ArbeitnehmerIn von einem/einer oder mehreren anderen ArbeitnehmerInnen (oder auch von Dritten, wie etwa Kundinnen und Kunden des Arbeitgebers/der Arbeitgeberin) gemobbt, ist der/die ArbeitgeberIn kraft seiner/ihrer Fürsorgepflicht dazu angehalten dem/der ArbeitnehmerIn beizustehen und das Mobbing zu unterbinden (vgl. Majoros 2010, 93ff; Kolođej/Majoros 2010, 157).³

3.2 Mobbing durch ArbeitnehmerInnen

Setzt ein/eine ArbeitnehmerIn gegenüber einem Arbeitskollegen/einer Arbeitskollegin Mobbinghandlungen, verletzt er/sie dadurch jedenfalls seine/ihre Treuepflicht (Interessenwahrungspflicht) gegenüber seinem/seiner ArbeitgeberIn, da dessen/deren Interessen dadurch beeinträchtigt werden (vgl. dazu etwa Majoros 2010, 99f).

Gegenüber dem/der „gemobbteten“ Arbeitskollegen/Arbeitskollegin selbst verhält sich der/die „mobbende“ ArbeitnehmerIn jedenfalls dann rechtswidrig, wenn er/sie sogenannte „absolute Rechte“ des Kollegen/der Kollegin verletzt (Gesundheit, Eigentum, Ehre), indem beispielsweise durch Mobbing die Gesundheit beeinträchtigt wird.

4. ARBEITSRECHTLICHE KONSEQUENZEN FÜR DEN/DIE ARBEITGEBERIN

4.1 Allgemeines

Der/Die ArbeitgeberIn ist aufgrund seiner/ihrer Fürsorgepflicht angehalten, Mobbing abzustellen, um seine/ihre ArbeitnehmerInnen vor entsprechenden Beeinträchtigungen zu bewahren. Dazu steht ihm/ihr grundsätzlich das gesamte „Instrumentarium“ arbeitsrechtlicher Sanktionen zur Verfügung. Er/Sie ist jedenfalls angehalten, geeignete Maßnahmen zu treffen, wobei dies je nach Schwere des Verstoßes bzw. den jeweiligen Umständen des Einzelfalles (beteiligte Personen, Ursachen und Auswirkungen der Belästigung etc.) differenziert zu betrachten ist.

² Zur Judikatur siehe: OGH 8 Ob A 3/04f, Arb 12.459 = ZAS 2005, 241 (Posch) = DRdA 2005/37 (Resch) = eolex 2005/66 = ARD 5608/5/2005 = infas 2005; Klein, DRdA 1998/21; LG St. Pölten 30 Cga 83/97m, Arb 11.751 = ARD 5114/2/2000.

³ Zur Judikatur siehe: OGH 8 Ob A 3/04f, Arb 12.459 = ZAS 2005, 241 (Posch) = DRdA 2005/37 (Resch) = eolex 2005/66 = ARD 5608/5/2005 = infas 2005/A5; LG St. Pölten 30 Cga 83/97m, Arb 11.751 = ARD 5114/2/2000.

Weiters muss die getroffene Maßnahme verhältnismäßig sein, d. h. das am wenigsten ein-
griffsintensive Mittel, das zum Erfolg führt (vgl. dazu und zum Folgenden etwa Majoros 2010,
124ff). Der AG ist verpflichtet, unverzüglich auf angemessene Weise Abhilfe zu schaffen.⁴

4.2 Ermahnung/Verwarnung

Die „niedrigstschwellige“ Reaktionsmöglichkeit des Arbeitgebers/der Arbeitgeberin auf uner-
wünschte Verhaltensweisen am Arbeitsplatz ist zunächst die Ermahnung bzw. Verwarnung.

4.3 Versetzung

Versetzungen des „Täters“/der „Täterin“ können etwa zielführend sein, um einen/eine Arbeit-
nehmerIn, welcher/welche unerwünschte Verhaltensweisen am Arbeitsplatz setzt, von betrof-
fenen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern zu trennen. Zu beachten sind dabei der Verset-
zungsschutz des § 101 ArbVG sowie Grenzen des Einzelarbeitsvertrages.

4.4 Kündigung

Als weitere Sanktion kommt die Kündigung des/der „belästigenden“ Arbeitnehmers/Arbeit-
nehmerin in Betracht. In diesem Zusammenhang ist das Vorliegen eines „personenbedingten
Kündigungsgrundes“ im Sinne des „allgemeinen Kündigungsschutzes“ gemäß § 105 Abs. 3 Z
2 ArbVG zu prüfen, wenn durch unerwünschte Verhaltensweisen (beispielsweise im sozialen
Umgang mit anderen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern) die betrieblichen Interessen des Ar-
beitgebers/der Arbeitgeberin nachteilig berührt werden. Bei Verhaltensweisen, die bereits ei-
nen Entlassungstatbestand verwirklichen (wie in der Regel sexuelle Belästigung, Mobbing
oder bestimmte strafrechtswidrige Handlungen) besteht für eine Interessenabwägung keine
Veranlassung.

4.5 Entlassung

Die schwerwiegendste Sanktion ist die Entlassung (vgl. etwa Majoros 2010, 134ff). Bei Beläs-
tigungshandlungen bzw. Mobbing sind bei Angestellten primär die Entlassungsgründe der Ver-
trauensunwürdigkeit (§ 27 Z 1 letzter Fall AngG), der beharrlichen Weigerung der Dienstleistung
bzw. der Befolgung von Weisungen (§ 27 Z 4 zweiter Fall AngG), der Verleitung anderer Be-
diensteter zum Ungehorsam (§ 27 Z 4 letzter Fall AngG) und der Entlassungsgrund der Tötlich-
keiten, Verletzungen der Sittlichkeit oder erheblichen Ehrverletzungen (§ 27 Z 6 AngG) berührt.

Für ArbeiterInnen kommen folgende in § 82 GewO 1859 geregelte Entlassungstatbestände in
Betracht:

- strafbare Handlungen, die den/die ArbeitnehmerIn des Vertrauens unwürdig er-
scheinen lassen (§ 82 lit d GewO 1859);

⁴ OGH 9 ObA 131/11x, ARD 6289/10/2013 = RdW 2013/40 = ecolex 2013/146 = ZAS-Judikatur 2013/9 = EvBl
2013/64.

- beharrliche Pflichtenvernachlässigung (§ 82 lit f 2. F GewO 1859);
- Verleitung zu Ungehorsam, zur Auflehnung gegen den/die GewerbeinhaberIn, zu unsittlichen oder gesetzwidrigen Handlungen (§ 82 lit f 3. F GewO 1859);
- grobe Ehrenbeleidigung, Körperverletzung oder gefährliche Drohung (§ 82 lit g GewO 1859).

5. ARBEITSRECHTLICHE KONSEQUENZEN FÜR DEN/DIE ARBEITNEHMERIN

5.1 Unterlassungsansprüche

Bei Mobbing durch einen anderen Arbeitnehmer/eine andere Arbeitnehmerin bzw. den/die ArbeitgeberIn hat der/die betroffene ArbeitnehmerIn zunächst einen Anspruch auf Unterlassung derartiger Verhaltensweisen, der auch gerichtlich durchgesetzt werden kann (vgl. dazu Majoros 2010, 150ff; Smutny/Hopf 2003, 110; Rauch 2007, 373).⁵ Der/Die Betroffene hat die Möglichkeit einer vorbeugenden Unterlassungsklage, wenn eine künftige Verletzung der Unterlassungspflicht zu befürchten ist. Die Unterlassungsklage setzt kein Verschulden voraus, wohl aber die unmittelbar drohende Gefährdung oder – bei schon erfolgtem Eingriff – Wiederholungsgefahr (vgl. Welser ¹³2006, 25f).

Besteht die Verletzung der Fürsorgepflicht des Arbeitgebers/der Arbeitgeberin darin, bestimmte rechtswidrige Verhaltensweisen anderer ArbeitnehmerInnen nicht zu unterbinden, kommt ein entsprechender Leistungsanspruch gegenüber dem/der ArbeitgeberIn in Betracht. Inwieweit ein Erfüllungsanspruch betreffend die Fürsorgepflicht tatsächlich gegeben ist, ist jedoch strittig.

5.2 Leistungsverweigerungsrecht

Dem/Der ArbeitnehmerIn steht bei Verletzung der Fürsorgepflicht grundsätzlich das Recht zu, seine/ihre eigene Arbeitsleistung zu verweigern (vgl. Krejci 2000; Mosler ²2011; Posch 2005; Binder ⁸2007; Binder 2008; Jabornegg 1991). Dieses Recht besteht nach Mosler (²2011) jedenfalls bei gravierenderen Fällen, wobei der/die ArbeitnehmerIn allerdings zuerst gelindere Mittel zu ergreifen haben wird (insbesondere Aufforderung an den/die ArbeitgeberIn, Verständigung des Betriebsrates). Nach Posch (2005) kommt es darauf an, ob die Weiterarbeit für den/die ArbeitnehmerIn unzumutbar wird und eine Interessenabwägung zulasten des Arbeitgebers/der Arbeitgeberin ausfällt. Hat eine Belästigung für den/die ArbeitnehmerIn das Maß der Unzumutbarkeit erreicht, so habe er/sie dies dem/der ArbeitgeberIn aufgrund seiner/ihrer Treuepflicht zu melden und könne er/sie in der Folge – bis zur Behebung der unerträglichen Situation – die Arbeit berechtigterweise unterlassen. Wann das Maß der Unzumutbarkeit für den einzelnen Arbeitnehmer/die einzelne Arbeitnehmerin erreicht ist, sei nach objektiver Beurteilung zu ermitteln. Auch Binder⁶ knüpft das Leistungsverweigerungsrecht an die Unzumutbarkeit weiterer Dienstleistungen, was einen entsprechend schwerwiegenden Eingriff voraussetze (vgl. auch Binder 2008; Windisch-Graetz 2005; Majoros 2010).

⁵ Zur Judikatur siehe: OGH 8 Ob A 187/97a, RdA 1998/21 (Klein) = ARD 4875/6/97.

⁶ Binder in Löschnigg, AngG II⁸ Rz 261 zu § 18 mwN.

5.3 Vorzeitiger Austritt

Als Austrittsgründe, welche im Zusammenhang mit Mobbing am Arbeitsplatz in Betracht kommen, sind insbesondere anzuführen (vgl. Majoros 2010; Rauch 2007; Reissner 2005; Smutny/Hopf 2003)⁷:

- Unfähigkeit zur Fortsetzung der Dienstleistung (§ 26 Z 1 1. F AngG);
- Gefährdung der Gesundheit (§ 26 Z 1 2. F AngG, § 82a lit a GewO 1859) oder Sittlichkeit (§ 26 Z 1 2. F AngG);
- Verletzung wesentlicher Vertragsbestimmungen durch den/die ArbeitgeberIn (26 Z 2 letzter Fall AngG, § 82a lit d 2. F GewO 1859);
- Verweigerung des Dienstgebers/der Dienstgeberin, den ihm/ihr zum Schutze des Lebens, der Gesundheit oder Sittlichkeit des Arbeitnehmers/der Arbeitnehmerin gesetzlich obliegenden Verpflichtungen nachzukommen (§ 26 Z 3 AngG);
- Tätlichkeiten, erhebliche Ehrverletzungen (§ 26 Z 4 1. F AngG, § 82a lit b GewO 1859) bzw. Verletzungen der Sittlichkeit des Dienstgebers/der Dienstgeberin gegen den/die ArbeitnehmerIn oder dessen/deren Angehörige (§ 26 Z 4 1. F AngG);
- Verweigerung des Dienstgebers/der Dienstgeberin, den Angestellten gegen solche Handlungen eines/einer Mitbediensteten oder eines/einer Angehörigen des Dienstgebers/der Dienstgeberin zu schützen (§ 26 Z 4 zweiter Fall AngG) oder Verleitung zu unsittlichen oder gesetzwidrigen Handlungen (§ 82a lit c GewO 1859).

Fällt ein Verhalten des Arbeitgebers/der Arbeitgeberin bzw. einer ihm/ihr direkt zurechenbaren Person unter die Mobbing-Definition, so ist eine krasse Verletzung der Fürsorgepflicht gegeben, sodass in aller Regel jedenfalls der Austrittsgrund der Verletzung wesentlicher Vertragsbestimmungen vorliegen wird. Abhängig von der Art der einzelnen Mobbinghandlungen kommen dann etwa auch die Austrittsgründe der Tätlichkeiten, erheblichen Ehrverletzungen oder Verletzung der Sittlichkeit in Betracht. Lediglich bei sehr geringgradigen Beeinträchtigungen des Opfers wird man zu einem anderen Ergebnis kommen können.

Liegt die Pflichtwidrigkeit des Arbeitgebers/der Arbeitgeberin (bzw. einer ihm/ihr direkt zurechenbaren Person) darin, Mobbing von Arbeitskolleginnen und -kollegen schuldhaft nicht zu verhindern, sind dieselben Kriterien zur Prüfung heranzuziehen. Voraussetzung ist aber, dass der/die ArbeitgeberIn (oder eine ihm/ihr direkt zurechenbare Person) vom Mobbinggeschehen Kenntnis erlangt. Es ist daher einem/einer betroffenen ArbeitnehmerIn dringend zu empfehlen, dem/der ArbeitgeberIn nachweislich vom Mobbinggeschehen Mitteilung zu machen und Abhilfe zu verlangen. Hier sind neben dem Austrittsgrund der wesentlichen Vertragsverletzung insbesondere die Austrittsgründe der Verweigerung von Schutzpflichten sowie der Weigerung, den/die ArbeitnehmerIn gegen Tätlichkeiten, erhebliche Ehrverletzungen und Verletzungen der Sittlichkeit in Schutz zu nehmen, von Relevanz.

Führt Mobbing zu einer Gesundheitsgefährdung (was angesichts der durch Mobbing hervorgerufenen psychischen Beeinträchtigungen häufig der Fall ist), ist überdies auch dieser Austrittsgrund gegeben. Wenn der/die ArbeitnehmerIn infolge von Mobbing bereits arbeitsunfähig

⁷ Zur Judikatur siehe: OGH 9 Ob A 241/01h, ARD 5321/27/2002; OGH 18.10.2000, 9 Ob A 209/00a; LG St. Pölten 30 Cga 83/97m, Arb 11.751 = ARD 5114/2/2000; OGH 8 Ob A 2285/96d, ARD 4842/19/97.

geworden ist, wäre auch der Austrittsgrund der Dienstunfähigkeit gegeben. Dies wird jedoch nur in Extremfällen in Betracht kommen.

6. RECHTE DES BETRIEBSRATES

Ausgewählte Mitwirkungsbefugnisse des Betriebsrates (vgl. Majoros 2010, 167ff) im Zusammenhang mit Prävention von bzw. Intervention bei Mobbing sind insbesondere gemäß § 89 ArbVG das Recht, die Einhaltung der die ArbeitnehmerInnen des Betriebes betreffenden Rechtsvorschriften zu überwachen, sowie gemäß § 90 ArbVG das Recht, in allen Angelegenheiten, die die Interessen der ArbeitnehmerInnen berühren, beim Betriebsinhaber und erforderlichenfalls bei den zuständigen Stellen außerhalb des Betriebes entsprechende Maßnahmen zu beantragen und die Beseitigung von Mängeln zu verlangen (der Betriebsinhaber ist überdies verpflichtet, den Betriebsrat auf dessen Verlangen in allen Angelegenheiten, die die Interessen der ArbeitnehmerInnen des Betriebes berühren, anzuhören).

Die Einführung einer betrieblichen Disziplinarordnung (welche u. a. Disziplinarmaßnahmen bei Belästigungen oder Mobbinghandlungen vorsehen könnte) bedarf gemäß § 96 Abs 1 Z 1 ArbVG der Zustimmung des Betriebsrates in Form einer Betriebsvereinbarung. Die Verhängung einer Disziplinarmaßnahme ist gemäß § 102 ArbVG nur zulässig, wenn sie in einem Kollektivvertrag oder einer Betriebsvereinbarung (iSd § 96 Abs 1 Z 1 ArbVG) vorgesehen ist. Darüber hinaus bedarf die konkrete Verhängung im Einzelfall der Zustimmung entweder des Betriebsrates oder einer entsprechenden Entscheidung vonseiten einer mit Zustimmung des Betriebsrates eingerichteten Stelle (insbesondere Disziplinarkommission).

(Sonstige) Betriebsvereinbarungstatbestände zur Prävention bzw. Intervention im Zusammenhang mit Mobbing wären insbesondere all jene Ordnungsvorschriften, die das Verhalten der ArbeitnehmerInnen im Betrieb regeln (§ 97 Abs 1 Z 1 ArbVG)⁸, Maßnahmen zur menschengerechten Arbeitsgestaltung (§ 97 Abs 1 Z 9 ArbVG) sowie betriebliches Beschwerdewesen (§ 97 Abs 1 Z 20 ArbVG).

Von Bedeutung in dem Zusammenhang ist auch die Mitwirkung bei Versetzungen (§ 101 ArbVG).

7. SCHADENERSATZRECHTLICHE KONSEQUENZEN

7.1 Allgemeines

Bei Mobbing kann es zu einer Schädigung des betroffenen Arbeitnehmers/der betroffenen Arbeitnehmerin kommen. Die Schäden können vielfältig sein: Denkbar sind etwa Schäden an der Gesundheit (insbesondere psychische Beeinträchtigungen) – mit allen damit verbundenen auch vermögensrechtlichen Konsequenzen wie Heilungskosten, Verdienstentgang etc. –, am Eigentum (wenn dem/der ArbeitnehmerIn gehörende Sachen beschädigt werden), an der Ehre

⁸ Wobei auf diesen Tatbestand gegründete Betriebsvereinbarungen auch erzwingbar sind; allerdings dürfen damit nur Pflichten des Arbeitnehmers/der Arbeitnehmerin, nicht jedoch des Arbeitgebers/der Arbeitgeberin begründet werden (VfGH B 1338/10 eolex 2011/292 = ARD 6169/4/2011 = RdW 2011/768 = ZAS-Judikatur 2011/95; siehe dazu auch Majoros 2012, 629; Rauch 2012, 7).

oder am Vermögen (beispielsweise Einkommensverlust durch Intrige eines Arbeitskollegen/einer Arbeitskollegin). Ersatzansprüche können sich dabei gegen Arbeitskolleginnen und -kollegen ebenso wie gegen den/die ArbeitgeberIn richten (vgl. Majoros 2010, 178ff).

7.2 Haftung für Erfüllungsgehilfen

Da sich der/die ArbeitgeberIn gegenüber seinen/ihren ArbeitnehmerInnen zur Erfüllung seiner/ihrer Schutz- und Sorgfaltspflichten jeweils anderer ArbeitnehmerInnen als Erfüllungsgehilfen bedient, haftet er/sie somit gemäß § 1313a ABGB für deren Verschulden, sofern es sich um die Übertragung von den/die ArbeitgeberIn selbst treffenden Pflichten, also in diesem Zusammenhang der Fürsorgepflicht, handelt. Zu unterscheiden sind jedoch rechtswidrige Handlungen/Unterlassungen „bei“ und „gelegentlich“ der Erfüllung der Fürsorgepflicht (Problem: „aktives“ Mobbing durch Vorgesetzte). Hier ist vieles strittig.

Ansonsten haftet jede juristische Person für ihre Organe und „Machthaber“. Da juristische Personen nicht selbst, sondern nur durch ihre Organe handeln können, haften sie nach herrschender Meinung für deren Verschulden⁹. Die herrschende Lehre und neuere Rechtsprechung sehen als Organ nicht nur die satzungsgemäß berufenen VertreterInnen, sondern jeden Repräsentanten/jede Repräsentantin an, der/die eine leitende Stellung mit selbstständigem Wirkungsbereich innehat¹⁰. Die rechtsgeschäftliche Vertretungsmacht des Täters/der Täterin ist dabei nicht entscheidend. RepräsentantIn ist vielmehr jede/jeder, der/die in verantwortlicher, leitender oder überwachender Funktion Tätigkeiten für die juristische Person ausübt¹¹.

7.3 „Dienstgeberhaftungsprivileg“?

Wird ein/eine ArbeitnehmerIn infolge eines Arbeitsunfalles oder durch eine Berufskrankheit am Körper verletzt, haftet der/die ArbeitgeberIn sowie der/die „AufseherIn im Betrieb“ gemäß § 333 Abs 1 ASVG lediglich dann, wenn er/sie den Arbeitsunfall oder die Berufskrankheit vorsätzlich verursacht hat. Auch bei Belästigungen (selten bei Mobbing, da es sich hier um Dauertatbestände handelt; Ausnahme beispielsweise Selbstmord wegen Mobbing) kommt die Annahme eines Arbeitsunfalles in Betracht, sofern damit eine Körperverletzung verbunden ist. Für den Fall, dass derartige Handlungen von dem/der ArbeitgeberIn selbst oder einem/einer „AufseherIn im Betrieb“ ausgehen, wird aber in der Regel dennoch eine Haftung zu bejahen sein (Vorsatz!).

7.4 Ansprüche des Arbeitnehmers/der Arbeitnehmerin

Es ist zunächst zu prüfen, ob das Mobbing im Sinne der Äquivalenztheorie kausal für einen eingetretenen Schaden gewesen ist. Soweit es sich um gesundheitliche Beeinträchtigungen handelt, ist diese Frage in aller Regel anhand eines medizinischen Sachverständigengutach-

⁹ Siehe beispielsweise Koziol, Haftpflichtrecht II2, 375 mwN.

¹⁰ Koziol, Haftpflichtrecht II2, 377 mwN. Aicher in Rummel I3, Rz 26 zu § 26 mwN; Reischauer in Rummel II3, Rz 2a zu § 1315 mwN; Harrer in Schwimann VI3, Rz 19 zu § 1315 mwN.

¹¹ OGH 7 Ob 271/02g mwN, ecolex 2004/200 = MietSlg 55.002.

tens zu klären. Besondere Bedeutung kommt in der Praxis dabei medizinischen Befunden aus der Zeit der erfolgten Belästigungen bzw. Mobbinghandlungen zu, da von der/dem Sachverständigen in erster Linie Aussagen über zum Zeitpunkt der Gutachtenserstattung bereits abgeschlossene Zeiträume zu treffen sind. Schwierigkeiten bereitet in der Regel überdies die Beweisführung hinsichtlich der schadensverursachenden Verhaltensweisen selbst (gerade bei auf Mobbing gestützten Ansprüchen, da es hier besonders auf den Zusammenhang der einzelnen – für sich allein meist als „unbedenklich“ angesehenen¹² – Handlungen ankommt). Neben den Aussagen von allfälligen Zeuginnen und Zeugen kann hier insbesondere die Vorlage von detaillierten Aufzeichnungen („Mobbingtagebuch“) hilfreich sein.

Die Rechtswidrigkeit ist anhand der aufgezeigten Kriterien zu prüfen, wobei auch allfällige Rechtfertigungsgründe (Notwehr, Notstand, zulässige Selbsthilfe oder Einwilligung des/der Verletzten) berücksichtigt werden müssen.

Sodann ist zu fragen, ob im Sinne der Adäquanztheorie sowie des Rechtswidrigkeitszusammenhanges eine Zurechnung gegeben ist. Auch hier sind Erkenntnisse aus der Medizin bzw. der Psychologie heranzuziehen. Gerade die Ergebnisse der „Mobbingforschung“ haben beispielsweise gezeigt, dass derartige schikanöse Verhaltensweisen (noch dazu, wenn sie über einen tatsächlich längeren Zeitraum gesetzt werden) nicht nur in Ausnahmefällen geeignet sind, psychische Beeinträchtigungen mit Krankheitswert herbeizuführen. Bei lediglich vereinzelt Belästigungshandlungen wird dies nur bei erheblichen Beeinträchtigungen der Fall sein.

7.5 Einzelne Anspruchsgrundlagen

7.5.1 Körperverletzung

Treten durch Mobbing psychische Beeinträchtigungen mit „Krankheitswert“ auf, sind diese somit behandlungsbedürftig (bzw. ärztlich diagnostizierbar und medizinisch fassbar), kommt ein Schadenersatzanspruch wegen Körperverletzung infrage (vgl. Majoros 2010; Rauch 2007; Danzl/Gutiérrez-Lobos/Müller⁹2011; Smutny/Hopf 2003).

In diesem Sinne hat der OGH in einer Entscheidung aus dem Jahr 2011 einen Schadenersatz wegen Mobbing (durch Mobbing hervorgerufene psychische Beschwerden mit Krankheitswert als Körperverletzung) ausdrücklich bejaht.¹³

Anspruchsgrundlage ist hier § 1325 ABGB. Danach hat, wer jemanden an seinem Körper verletzt, diesem die Heilungskosten, den entgangenen (bzw. zukünftig entgehenden) Verdienst und ein angemessenes Schmerzensgeld zu ersetzen.

Zu ersetzen sind dem/der geschädigten ArbeitnehmerIn zunächst die Heilungskosten. Da diese in der Regel von der gesetzlichen Krankenversicherung abgedeckt sind, tritt hier gemäß § 332 ASVG im Schädigungszeitpunkt ein Forderungsübergang ein.

¹² Zu betonen ist, dass die Berufung lediglich auf „Mobbing“ allein keinesfalls ausreichen kann, um Ansprüche – ob auf arbeits- oder schadenersatzrechtlicher Grundlage – zu begründen. Hier sind jeweils die einzelnen Handlungen anzuführen und unter Beweis zu stellen.

¹³ Siehe dazu: OGH 9 ObA 132/10t, ecolex 2011/410 = infas 2012 A7.

Das ebenfalls zu ersetzende Schmerzensgeld wird in der Regel anhand eines einzuholenden medizinischen Sachverständigengutachtens je nach „Schmerzperioden“ (gestaffelt in „leichte“, „mittelgradige“ und „starke“ Schmerzen) zuerkannt. Bei seelischen Schmerzen wird deren Quantifizierung in Analogie zur Gliederung der körperlichen Schmerzen wie folgt definiert:

- „Bei starken seelischen Schmerzen vermag sich der Betroffene von diesen überhaupt nicht zu lösen, ist diesen total ausgeliefert und daher auch zu keiner nutzbringenden Tätigkeit fähig, d. h. die seelischen Schmerzen sind so vordergründig, dass sie den gesamten Bewusstseinsraum einnehmen.
- Bei mittelgradigen seelischen Schmerzen halten die Fähigkeiten, irgendwelche Aktivitäten in beruflicher oder anderer Hinsicht durchzuführen und das Unvermögen hierzu einander die Waage; das bedeutet, dass die Tätigkeiten zwar möglich, jedoch deutlich beeinträchtigt sind.
- Bei leichten seelischen Schmerzen besteht nur eine geringe Behinderung der Arbeitsfähigkeit, da leichte seelische Schmerzen nur zwischenzeitig und nebenbei auftreten; das bedeutet beispielsweise, dass Depressivität, Ängste und Befürchtungen ausreichend vom Betroffenen bewältigt werden können“ (Danzl/Gutiérrez-Lobos/Müller ⁹2011, 142f).

Zu ersetzen ist weiters der Verdienstentgang (sowohl der bisher entgangene als auch der zukünftig entgehende Verdienst). Der zukünftige Verdienstentgang ist in Form einer Rente in Höhe des tatsächlich entgangenen Verdienstes (konkrete Schadensberechnung) zu gewähren. Nur aus wichtigen Gründen kann eine Abfindung in Kapital verlangt werden. Ersetzt wird jeder Vermögensnachteil aus der Verringerung bzw. dem Entfall von Einkünften, auch aus dem Verlust beruflicher Aufstiegschancen. Unter bestimmten Voraussetzungen kann auch eine abstrakte Rente zuerkannt werden, die von einem konkret nachweisbaren Verdienstentgang unabhängig ist (vgl. Welser ¹³2006, 343). Auch beim Verdienstentgang tritt gemäß § 332 ASVG im Ausmaß des von der gesetzlichen Sozialversicherung zu gewährenden Ausgleiches für derartige Schäden ein Forderungsübergang ein.

Die dreijährige Verjährungsfrist beginnt mit jenem Zeitpunkt zu laufen, in dem der/die Ersatzberechtigte Kenntnis vom gesamten anspruchsgründenden Sachverhalt erlangte. Das ist jener Zeitpunkt, zu dem der psychische Krankheitszustand, den der/die betroffene ArbeitnehmerIn auf das Mobbing zurückführt, bekannt wird.¹⁴ Als SchädigerIn kommen sowohl der/die unmittelbare „TäterIn“ (mobbender/mobbende ArbeitnehmerIn oder ArbeitgeberIn) als auch der/die „passiv mobbende“ ArbeitgeberIn (wenn dieser/diese entgegen seiner/ihrer Fürsorgepflicht das Mobbingverhalten anderer ArbeitnehmerInnen nicht unterbindet) infrage. Wie der OGH ausdrücklich festgehalten hat, können Erschöpfungszustände und Depressionen, welche darauf zurückzuführen sind, dass der/die ArbeitgeberIn Belästigungen anderer ArbeitnehmerInnen nicht unterbunden hat, eine ausreichende Grundlage für Schadenersatzansprüche bieten.¹⁵ Im Zusammenhang mit dem Amtshaftungsrecht hat der OGH bereits mehrmals ausgesprochen, dass die Verletzung der Fürsorgepflicht durch Vorgesetzte gegenüber den ihnen unterstellten Beamtinnen und Beamten Schadenersatzansprüche nach dem Amtshaftungsgesetz (AHG) auslösen kann.

¹⁴ OGH 1 Ob 59/01k, ZVR 2001/89.

¹⁵ OGH 8 ObA 3/04f, Arb 12.495 = ZAS 2005, 241 (Posch) = DRdA 2005/37 (Resch) = ARD 5608/5/2005 = infas 2005, A5.

7.5.2 Verletzung an der Ehre

Verletzungen an der Ehre werden schadenersatzrechtlich durch § 1330 ABGB sanktioniert. § 1330 Abs 1 ABGB behandelt die „Ehrenbeleidigung“, während § 1330 Abs 2 ABGB die sogenannte „Kreditschädigung“ regelt.

Im Falle einer Ehrenbeleidigung gebührt Ersatz des Vermögensschadens (des positiven Schadens und des entgangenen Gewinnes), jedoch kein Ersatz ideeller Schäden (vgl. Welser¹³2006, 349). Weiters hat der/die Geschädigte einen (verschuldensunabhängigen) Anspruch auf Unterlassung (vgl. Reischauer³2002).

Im Falle einer Kreditschädigung besteht über diese Ansprüche hinaus gemäß § 1330 Abs 2 ABGB auch ein Anspruch auf den Widerruf der unwahren Behauptung und auf dessen Veröffentlichung. Für eine nicht öffentlich vorgebrachte Mitteilung, deren Unwahrheit der/die Mitteilende nicht positiv kennt, haftet der/die Erklärende nicht, wenn er/sie oder der/die EmpfängerIn an ihr ein berechtigtes Interesse hatte. Bei der Kreditschädigung trifft den/die KlägerIn die Beweislast für die Unrichtigkeit der Tatsachenbehauptung; ist die Kreditschädigung gleichzeitig auch als Ehrenbeleidigung zu werten oder wurde dabei gegen ein Strafgesetz verstoßen, hat der/die SchädigerIn die Richtigkeit der von ihm/ihr aufgestellten Behauptung zu beweisen (vgl. Welser¹³2006, 351).

7.5.3 Sachschäden

Bei Verletzungen des Eigentums (Beschädigung bzw. Zerstörung von Sachen) besteht Anspruch auf Ersatz des gemeinen Wertes der Sache zur Zeit der Schädigung (§ 1332 ABGB). Unter „gemeinem Wert“ versteht man zumeist den Wiederbeschaffungswert. Hat eine Sache keinen Verkehrswert, so sind in der Regel die Kosten ihrer Neuherstellung maßgebend, allerdings abzüglich eines Selbstbehalts wegen ihres Alters oder ihrer Abnutzung (vgl. Welser¹³2006, 352). Wurde der Schaden mit besonders qualifiziertem Vorsatz, nämlich durch eine strafbare Handlung, aus Mutwillen oder Schadenfreude herbeigeführt, so ist der Wert der besonderen Vorliebe zu ersetzen (§ 1331 ABGB). Dieses sogenannte „Affektionsinteresse“ liegt in der besonderen Gefühlsbeziehung des Geschädigten zur Sache (vgl. Welser¹³2006, 352).

7.5.4 „Reine Vermögensschäden“

„Reine“ oder „primäre“ Vermögensschäden (Vermögensschäden, die nicht die Folge der Verletzung eines absolut geschützten Rechtsgutes sind) sind nur bei Verletzung von Vertragspflichten, Verpflichtungen aus sonstigen schuldrechtlichen Sonderbeziehungen, bei Verletzung von Schutzgesetzen (sofern diese die Zufügung derartiger Schäden verbieten) sowie bei vorsätzlich sittenwidriger Schädigung gemäß § 1295 Abs 2 ABGB zu ersetzen. In der Regel kommt deren Ersatz – vom zuletzt genannten Fall des § 1295 Abs 2 ABGB abgesehen – nur im Verhältnis ArbeitnehmerIn/ArbeitgeberIn in Betracht.

BIBLIOGRAFIE

- Aicher*, Josef (³2000), § 26 Rz 26, in: Peter *Rummel* (Hg.), Kommentar zum Allgemeinen Bürgerlichen Gesetzbuch, 1. Band, 121–123.
- Binder*, Martin (⁶2007), § 18, Rz 261, in: Günther *Löschnigg* (Hg.), Kommentar zum Angestelltengesetz, Band II, 864.

- Binder*, Martin (2008), Die Verzahnung von Arbeits- und Zivilrecht: dargestellt anhand von Umgehungsstrukturen des Beschäftigungsanspruchs und des allgemeinen Leistungsverweigerungsrechts, in: Zeitschrift für Arbeits- und Sozialrecht, 43. Jg., 4/2008, 162–173.
- Danzl*, Karl-Heinz, Karin *Gutiérrez-Lobos* und Otto F. *Müller* (2011), Das Schmerzengeld in medizinischer und juristischer Sicht, Wien.
- Harrer*, Friedrich (2007), § 1315 Rz 19, in: Michael *Schwimann* (Hg.), Praxiskommentar zum Allgemeinen Bürgerlichen Gesetzbuch, Band 6.
- Jabornegg*, Peter (1991), Kein Zurückbehaltungsrecht des Arbeitnehmers?, in: Oswin *Martinek* (Hg.), Arbeit, Recht und Gesellschaft: Festschrift Walter Schwarz zum 65. Geburtstag, 89–105.
- Kolodej*, Christa (2005), Mobbing – Psychoterror am Arbeitsplatz und seine Bewältigung. Mit zahlreichen Fallbeispielen und Tipps für Betroffene, Führungskräfte und BeraterInnen, Wien.
- Kolodej*, Christa (2008), Mobbingberatung. Fallbeispiele und Lösungen für BeraterInnen und Betroffene, Wien.
- Kolodej*, Christa und Thomas *Majoros* (2010), Mobbing und die Fürsorgepflicht des/der Arbeitgebers/in, in: Recht der Arbeit 2/2010, 157–164.
- Koziol*, Helmut (1986), Österreichisches Haftpflichtrecht. Besonderer Teil, Wien.
- Krejci*, Heinz (2000), § 1157, Rz 49, in: Peter *Rummel* (Hg.), Kommentar zum Allgemeinen Bürgerlichen Gesetzbuch, 1. Band, 2680.
- Leymann*, Heinz (1993), Mobbing – Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren kann, Reinbek bei Hamburg.
- Leymann*, Heinz (Hg., 1995), Der neue Mobbing-Bericht: Erfahrungen und Initiativen, Auswege und Hilfsangebote, Reinbek bei Hamburg.
- Majoros*, Thomas (2010), Mobbing, Belästigung und andere unerwünschte Verhaltensweisen am Arbeitsplatz. Arbeits- und schadenersatzrechtliche Aspekte, Wien.
- Majoros*, Thomas (2012), Zur Zulässigkeit von „Anti-Mobbing-Betriebsvereinbarungen“, in: Das Recht der Arbeit 6/2012, 629–632.
- Mosler*, Rudolf (2011), § 18 AngG, Rz 129, in: Matthias *Neumayr* und Gert-Peter *Reissner* (Hg.), Zeller Kommentar zum Arbeitsrecht, Band 1, 489.
- Posch*, Katharina (2005), §§ 6–7, Rz 65, in: Robert *Rebhahn* (Hg.), Kommentar zum Gleichbehandlungsgesetz, 322.
- Rauch*, Thomas (2007), Arbeitsrechtliche Folgen von Mobbing, in: Arbeits- und SozialrechtsKartei 10/2007, 373–377.
- Rauch*, Thomas (2012), Ist eine „Mobbing-Betriebsvereinbarung“ erzwingbar?, in: Arbeits- und SozialrechtsKartei 1/2012, 7–12.
- Reischauer*, Rudolf (2002), § 1330, Rz 3, in: Peter *Rummel* (Hg.), Kommentar zum Allgemeinen Bürgerlichen Gesetzbuch, 2. Band, 462f.
- Reissner*, Gert-Peter (2005), Austritt eines Fußballtrainers auf Grund von Mobbing. Der praktische Fall, in: Das Recht der Arbeit 3/2005, 277–281.
- Smutny*, Petra und Herbert *Hopf* (2003), Mobbing – Auf dem Weg zum Rechtsbegriff?, in: Das Recht der Arbeit 2/2003, 110–123.
- Smutny*, Petra und Herbert *Hopf* (2012), Ausgemobbt! Wirksame Reaktionen gegen Mobbing, Wien.
- Welser*, Rudolf (2006), Grundriss des bürgerlichen Rechts, Band II, Wien.
- Windisch-Graetz*, Michaela (2005), Grundkonzeption und Sanktionenkatalog, in: Reinhard *Resch* (Hg.), Arbeitnehmerschutz: Schutz für Gesundheit, Sittlichkeit und Vermögen, Wien, 19–36.

MOBBING AM ARBEITSPLATZ IM LICHT DER ÖSTERREICHISCHEN RECHTSPRECHUNG

1. MOBBING AUF DEM WEG ZUM RECHTSBEGRIFF

Während noch vor knapp mehr als einem Jahrzehnt gerichtliche Entscheidungen zu Mobbing wie die sprichwörtliche Nadel im Heuhaufen zu suchen waren, hat sich zwischenzeitlich eine sehr umfangreiche und gesicherte Judikatur zu diesem Thema entwickelt. Erst Ende der 1990er-Jahre erreichte die rechtliche Auseinandersetzung mit dem in der Arbeitspsychologie zu diesem Zeitpunkt bereits relativ ausführlich behandelten Phänomen die Höchstgerichte. Freilich wurden auch die Jahre davor mobbingrelevante Sachverhalte von den Gerichten geprüft; diese verbargen sich in Begriffen wie „schikanöse Arbeitsverhältnisse“ oder „belastetes Betriebsklima“¹ oder „Gefährdung des sozialen Ansehens“². Umgekehrt finden sich heute einige Entscheidungen, die aus juristischer Sicht wenig hergeben, zumeist, weil zwar Ansprüche unter anderem auf Mobbing gestützt wurden, die Vorwürfe aber zu wenig substantiiert und relevante Sachverhalte unzureichend konkretisiert wurden. Eine Durchsicht der jüngst entschiedenen Mobbingfälle bestätigt leider, dass nach wie vor ein nicht unwesentlicher Anteil von negativen Ergebnissen für mögliche Mobbingbetroffene auf die Missachtung dieser wesentlichen Verfahrenspflichten zurückgeführt werden kann.

Die Gerichte befassen sich nicht mit Mobbing per se, sondern behandeln das Thema immer im Zusammenhang mit damit verbundenen (arbeitsrechtlichen) Ansprüchen. Die Vielfalt der Zusammenhänge, die sich dabei zeigt, ist nur ein weiteres Beispiel für die enorme Komplexität eines Mobbinggeschehens. Der folgende Beitrag beleuchtet diese Rechtsprechung exemplarisch anhand repräsentativer Fälle unter folgenden Aspekten:

1. Mobbing – der Begriff,
2. Mobbing und die arbeitgeberische Fürsorgepflicht,
3. Mobbing und der Bestand des Arbeitsverhältnisses,
4. Mobbing und Schadenersatz,
5. Mobbing und sonstige Rechtsfolgen.

1.1 Mobbing – Die Definition

Wovon sprechen die Gerichte, wenn sie von Mobbing reden?

Bekanntermaßen wurde der Begriff bislang gesetzlich noch nicht definiert. Das Recht und die Rechtsprechung können diesbezüglich allerdings nicht als säumig bezeichnet werden, weil selbst die (Arbeits-)Psychologie über keine einheitliche, verbindliche Mobbingdefinition verfügt.

¹ 9 ObA 346/89 (sämtliche zitierten Entscheidungen sind unter www.ris.bka.gv.at > Judikatur > Justiz abrufbar).

² 8 ObA 187/97a.

Über die diszipliniären Grenzen hinweg herrscht jedoch im Wesentlichen Einigkeit darüber, dass es sich bei Mobbing um gezielte und über einen längeren Zeitraum hinweg betriebene Schikanen handelt, die mit dem Ergebnis und in der Regel mit der Absicht gegenüber einer unterlegenen Person gesetzt werden, diese auszugrenzen oder von ihrem Arbeitsplatz zu vertreiben.

Dieser Definition ist die Rechtsprechung bisher auch ohne weitere Auseinandersetzung gefolgt, wie die nachfolgende Entscheidung aus jüngerer Zeit zeigt:

OGH 9 ObA 86/08z³

- „Bei ‚Mobbing‘ handelt es sich nach einer gängigen Definition um eine konfliktbelastete Kommunikation am Dienstplatz unter Kollegen oder zwischen Vorgesetzten und Untergebenen, bei der die angegriffene Person unterlegen ist und von einer oder einigen Personen systematisch, oft während längerer Zeit mit dem Ziel und/oder dem Effekt des Ausstoßes aus dem Dienstverhältnis direkt oder indirekt angegriffen wird und dies als Diskriminierung empfindet.
- Für Mobbing ist das systematische, ausgrenzende und prozesshafte Geschehen über einen längeren Zeitraum typisch, etwa durch systematische Verweigerung jeder Anerkennung, Isolation, Zurückhaltung von Informationen, Rufschädigung etc.
- Mobbinghandlungen beruhen in der Regel auf Vorsatz.
- Die rechtliche Würdigung eines als ‚Mobbing am Arbeitsplatz‘ bezeichneten Sachverhalts hat vor allem unter dem Blickwinkel zu erfolgen, ob von den beteiligten Akteuren arbeitsrechtliche Pflichten verletzt wurden.“

In Abhängigkeit von der konkreten Konstellation des jeweiligen Mobbinggeschehens kann unter Umständen auch das Gleichbehandlungsrecht (GIBG, B-GIBG, BEinstG, diverse Ländergesetze) Schutz und eventuell auch eine Grundlage für Schadenersatzansprüche für Mobbingbetroffene bieten. Ausgehend vom europäischen Recht fand zwar nicht der Begriff „Mobbing“, wohl aber der verwandte Begriff der „Belästigung“ Eingang in das österreichische Gleichbehandlungsrecht.

Unter Belästigung wird eine unerwünschte Verhaltensweise verstanden, die

- die Würde der betroffenen Person verletzt oder dies bezweckt,
- für die betroffene Person unerwünscht, unangebracht oder anstößig ist und
- ein einschüchterndes, feindseliges, entwürdigendes, beleidigendes oder demütigendes Umfeld für die betroffene Person schafft oder dies bezweckt.

Das Gleichbehandlungsrecht gewährt allerdings keinen allgemeinen Belästigungsschutz, sondern es werden – neben der sexuellen Belästigung als Spezialform, die als erste Form in das

³ ARD 6021/2/2010 = RdW 2010, 37 = Arb 12.833.

GIBG und in das B-GIBG eingefügt wurde – nur jene Belästigungen erfasst, die mit einem bestimmten Motiv (Merkmal, Grund) im Zusammenhang stehen, und zwar

- dem Geschlecht,
- der ethnischen Zugehörigkeit,
- der Religion,
- der Weltanschauung,
- dem Alter,
- der sexuellen Orientierung oder
- der Behinderung (vgl. Smutny/Hopf ²2012, 35ff).

Der Belästigungsbegriff weist wesentliche Ähnlichkeiten mit dem Mobbingbegriff auf. Interessant ist daher, wie die Rechtsprechung Belästigung von Mobbing abgrenzt.

Dazu sei beispielhaft das folgende Verfahren erwähnt, in dem die Klägerin als Reinigungskraft bei einer GmbH beschäftigt war. Der Beklagte war ebenfalls bei dieser GmbH beschäftigt, zuletzt als Stellvertreter des Leiters für Transport und Verkauf. Er war gegenüber der Klägerin in Teilbereichen ihrer Arbeit weisungsbefugt und sprach mit der Klägerin durchwegs in einem rauen und harten Umgangston, es gab auch immer wieder Gehässigkeiten ihr gegenüber. Sie wurde vom Beklagten herabwürdigend behandelt und beschimpft. Der Beklagte hat auch ihre Arbeit immer wieder beanstandet und ihr mit dem Verlust ihres Arbeitsplatzes gedroht. Er forderte immer mehr und schnellere Arbeit von ihr, als sie eigentlich leisten konnte. Unter anderem ging die Klägerin auch einmal weinend in das Büro einer Kollegin und sagte ihr, dass sie das Sekkieren nicht länger aushalte. Anfang Sommer 2004 erklärte der Beklagte der Klägerin, er habe einen neuen Freund für sie. Er nannte ihr einen Arbeitskollegen und forderte sie auf, mit diesem Kollegen „zu schlafen“. Auch den Arbeitskollegen forderte der Beklagte auf, sich mit der Klägerin „zusammenzutun“. Die Klägerin nahm daraufhin über Wunsch des Arbeitskollegen mit diesem eine sexuelle Beziehung auf, obwohl sie das eigentlich nicht wollte. Sie befürchtete, dass sonst der Beklagte Einfluss darauf nehmen könnte, dass ihr Arbeitsverhältnis beendet werde. Wenige Wochen nachdem die Klägerin die sexuelle Beziehung beendet hatte, wandte sie sich an den Geschäftsführer und erzählte ihm, dass sie vom Beklagten zum Oralverkehr gezwungen worden sei. Daraufhin wurde mit dem Beklagten am selben Tag die einvernehmliche Auflösung des Dienstverhältnisses zum 28. Februar 2005 bei sofortiger Dienstfreistellung vereinbart. Dass der Beklagte die Klägerin tatsächlich zum Oralverkehr gezwungen bzw. sie veranlasst hat, an ihm bzw. an sich selbst sexuelle Handlungen vorzunehmen, war allerdings nicht feststellbar.

Die Gerichte sahen im Verhalten des Beklagten klar eine geschlechtsbezogene Belästigung im Sinne des § 7 GIBG, das die Würde der Klägerin beeinträchtigt habe, das für sie unerwünscht gewesen sei und durch das für sie eine einschüchternde und demütigende Arbeitsumwelt geschaffen worden sei, weshalb auch ein Ersatzanspruch von 2.500 Euro für angemessen erachtet wurde. Zum im konkreten Fall letztlich nicht entscheidungsrelevanten Zusammenhang zwischen Mobbing und Belästigung hielt der Oberste Gerichtshof literaturkonform fest:

OGH 8 ObA 59/08x⁴

- „Kern der Belästigung im Sinne des § 7 GIBG ist das Abzielen auf das bloße Geschlecht. Vermieden werden sollten demnach ‚Mobbingformen‘, denen eine verpönte Geschlechterabwürdigung innewohnt.
- Mobbing verlangt in der Regel eine andauernde Handlung, ein prozesshaftes Geschehen, während geschlechtsbezogene Belästigungen schon durch eine einmalige schwerwiegende Verhaltensweise begangen werden können.“

Zu beachten ist überdies, dass einem Mobbinggeschehen eine Vielzahl von Motiven der mobbenden Person zugrunde liegen kann, während das Vorliegen einer Belästigung im Sinn des Gleichbehandlungsrechts vom Vorliegen eines bestimmten Motivs der belästigenden Person abhängig ist.

1.2 Mobbing und die Beendigung des Arbeitsverhältnisses

Aus Präventionssicht muss es sehr nachdenklich stimmen, dass die überwiegende Anzahl der mobbingrelevanten Fälle erst im Stadium der Beendigung eines Arbeitsverhältnisses an die Gerichte herangetragen wird.

Zuallererst interessiert dabei natürlich die Frage, wie die Rechtsprechung mit jenen Fällen umgeht, in denen das Ziel von Mobbing erreicht wurde und ein/eine ArbeitnehmerIn aus diesem Grund den Arbeitsplatz verloren hat. Beginnen wir hierbei mit einem vom Oberlandesgericht Wien im Jahr 2009 rechtskräftig entschiedenen Fall.

Der Kläger in diesem Verfahren, ein Straßenbahnfahrer, ist homosexuell, was unmittelbar nachdem dies bekannt wurde dazu führte, dass er von einem Kollegen körperlich bedrängt, beschimpft und mit obszönen Gesten bedacht wurde. Er beschwerte sich deswegen bei einem Vorgesetzten, der das als Blödeleien bezeichnete und ihm riet, das zu ignorieren. Etwa um die gleiche Zeit begann eine Gruppe von Vorgesetzten hinter dem Rücken des Klägers abwertend über seine sexuelle Orientierung zu sprechen und gegen ihn Stimmung zu machen. In der Folge wurden Mitarbeiter-WCs mit gegen den Kläger gerichteten Parolen – wie „X. ist ein Schwanzlutscher“ oder „Tod den Schwulen“ – beschmiert. Immer wieder wurde aus den Reifen seines Pkw die Luft gelassen. Der Kläger ersuchte den Dienstleiter, diese Belästigungen abzustellen. Dieser riet ihm, das alles besser zu vergessen und das Unternehmen zu verlassen. Schließlich wurde in den Pkw des Klägers Buttersäure gespritzt, was u. a. zu Erbrechen führte. Er wurde in der Folge u. a. auch bei der Dienstenteilung benachteiligt und schließlich auch nicht mehr im selben Ausmaß wie vorher zu Überstundenleistungen eingeteilt, sodass er nur mehr ungefähr ein Drittel der bisherigen Überstundenentgelte erhielt. Ferner wurde er mit später nicht nachweisbaren Vorwürfen konfrontiert, andere MitarbeiterInnen beleidigt oder provoziert zu haben; zudem folgten Probleme bei der Urlaubseinteilung. Als der Kläger ein Ansuchen auf Pragmatisierung stellte, wurde dieses

⁴ ARD 5922/5/2008 = ZAS-Judikatur 2009/5 (Reiner) = DRdA 2009, 150 = RdW 2009, 291 = Arb 12.770 = DRdA 2010, 243/19.

mündlich mit Kommentaren wie „Schwuchteln wie di dan ma ned pragmatisieren“ begleitet. Erst Jahre nach Beginn der Anfeindungen wurden Versuche einer Versetzung unternommen, die jedoch scheiterten, als der Kläger erfuhr, dass sein Personalvertreter mit jenen anderen Stellen über ihn gesprochen hatte und darüber „informierte“, dass es mit ihm Probleme gebe. Aufgrund der Belästigungen und Anfeindungen am Arbeitsplatz entwickelte der Kläger diverse psychosomatische Beschwerden wie Bauchschmerzen, morgendliches Erbrechen, Schlafstörungen, Kopfschmerzen, leichte Reizbarkeit und Unlust in die Arbeit zu gehen. Er meldete sich krank. In weiterer Folge wurde ein psychiatrisch-neurologisches Gutachten eingeholt, in dem festgestellt wurde, dass er an einem depressiven Syndrom im Rahmen einer beruflichen Belastungssituation leide. Der Kläger nahm in weiterer Folge Psychotherapie und Physiotherapien in Anspruch. Das Ergebnis einer folgenden verkehrspsychologischen Berufseignungsuntersuchung war, dass der Kläger zwar noch zum Lenken von Straßenbahnen geeignet erscheine, aufgrund der vermehrten emotionalen Labilität im Zusammenhang mit aktuellen Konflikten am Arbeitsplatz werde jedoch geraten, derzeit von einer Verwendung im aktiven Fahrdienst abzusehen. Unmittelbar darauf wurde der Kläger wegen körperlicher Nichteignung gekündigt.

Selbst dort, wo der Privatautonomie grundsätzlich keine Grenzen gesetzt werden oder diese Grenzen formal eingehalten werden, verfolgt das Recht den Anspruch, alle groben und gravierenden Verletzungen rechtlich geschützter Lebensbereiche und Verstöße gegen die Grundwerte der Rechtsordnung (so genannte sittenwidrige Handlungen) hintanzuhalten. Auch Kündigungen können in diesem Sinn verpönt sein. Das Arbeitsverfassungsrecht regelt einzelne typische Fälle von Kündigungen aus sittenwidrigen Motiven in § 105 Abs 3 Z 1 ArbVG; Schutz gegen sittenwidrige Kündigungen findet sich auch im Gleichbehandlungsrecht. Soweit diese speziellen Normen nicht anzuwenden sind, kommt aber auch die allgemeine Gute-Sitten-Klausel des § 879 ABGB in Betracht, wonach eine solche Kündigung nichtig wäre. Eine Sittenwidrigkeit der Kündigung kann etwa dann angenommen werden, wenn ArbeitgeberInnen von ihrem Kündigungsrecht aus gänzlich unsachlichen und insbesondere aus Gründen des Persönlichkeitsschutzes zu missbilligenden Motiven Gebrauch machen. Auch im vorliegenden Fall kamen beide Gerichtsinstanzen zum Ergebnis, dass es sich um eine sittenwidrige Kündigung handelte, wobei folgende bemerkenswerten Aussagen getroffen wurden:

OLG Wien 8 Ra 80/08f

- „Krankenstände, die nur deshalb drohen, weil ein Dienstnehmer an seinem Arbeitsplatz mit zumindest Duldung des Dienstgebers Angriffen anderer DienstnehmerInnen ausgesetzt ist, begründen unabhängig davon, ob es sich dabei um psychische oder physische Gewalt handelt, keine Dienstunfähigkeit.“
- Die Ursache für eine drohende Dienstverhinderung ist hier nicht die (verschuldete oder unverschuldete) Unfähigkeit des Dienstnehmers, die Arbeitsleistung zu erbringen, sondern die Unfähigkeit oder Unwilligkeit des Dienstgebers, den Dienstnehmer vor seine Gesundheit beeinträchtigenden Angriffen zu schützen.“

Immer wieder werden die Gerichte mit drei unterschiedlichen Reaktionen möglicherweise gemobbter ArbeitnehmerInnen konfrontiert, von denen jeweils dringend abzuraten ist:

- Gegen-Mobbing,
- im Zustand der emotionalen Labilität ungeprüft alles zu unterschreiben, was arbeitgeberseits vorgelegt wird, damit endlich wieder Ruhe herrsche (woraus sich rechtlich äußerst schwierig zu lösende Fragen eines allfälligen Verzichts auf Rechte und Ansprüche ergeben können), und
- selbst – sei es aus Erschöpfung oder Trotz – gegen arbeitsvertragliche Pflichten zu verstoßen.

Bereits zum zweiten Mal war der befristete Dienstvertrag der Klägerin des nächsten Falls, einer Musikschullehrerin, verlängert worden, bevor die Dienstgeberin ihr mitgeteilt hatte, dass das Dienstverhältnis, auf das das Vertragsbedienstetengesetz (VBG) zur Anwendung kam, nun mit Zeitablauf enden werde. Ein dagegen angestrebtes Verfahren gewann die Klägerin mit der Begründung, es würde ein unzulässiger Kettenarbeitsvertrag vorliegen. In der Folge wehrte sie sich auch erfolgreich gerichtlich gegen eine Entlassung, nachdem sie eine ihr von der Arbeitgeberin zugewiesene Tätigkeit verweigert hatte, zu der sie nach ihrem Arbeitsvertrag auch nicht verpflichtet gewesen war. Nach ihrem neuerlichen Dienstantritt wurde sie ausschließlich zu Hospitationen (Unterrichtsbesuche anderer LehrerInnen) eingeteilt und im regulären Dienstplan nicht mehr vorgesehen. Wegen schlechter Verkehrsverbindungen (lange Wartezeiten, notwendige Nachtfahrten) trat sie in der Folge ihren Dienst häufig verspätet an oder verließ in vorzeitig. Als sie schließlich in der letzten Schulwoche, in der die Stunden häufig dazu genutzt wurden, dass sich die LehrerInnen und SchülerInnen gesellig zusammensetzten, trotz mündlicher Weisung des Direktors gar nicht zum Dienst erschien, wurde das Dienstverhältnis neuerlich gekündigt.

Der Oberste Gerichtshof ging davon aus, dass die der Klägerin aufgetragene Tätigkeit nicht nur ganz wesentlich von der von ihr nach dem Dienstvertrag zu erbringenden Tätigkeit abwich, sondern vor allem auf eine „erniedrigende Degradierung“ hinauslief. Berücksichtigt wurde auch die Streuung der angeordneten Dienste auf verschiedene, nur zeitaufwendig mit öffentlichen Verkehrsmitteln erreichbare Orte. Weil die Dienstgeberin damit eine wesentliche Verletzung des Dienstvertrages zu verantworten hätte, sei die teilweise Nichtbefolgung der dienstgeberischen Anordnungen auch keine gröbliche Pflichtverletzung; damit sei letztlich die Kündigung nicht berechtigt gewesen und unwirksam, das (nach dem VBG geschützte) Dienstverhältnis sohin weiter aufrecht.

Im Kern traf das Gericht dazu folgende Aussagen:

OGH 9 ObA 20/03m

- „Eine wesentliche Verletzung des Arbeitsvertrages kann auch in einer dem Arbeitsvertrag krass widersprechenden ‚Degradierung‘ des Arbeitnehmers liegen, die insofern auch als unzulässige Versetzung anzusehen ist.
- Die teilweise Nichtbefolgung der entsprechenden Anordnungen des Dienstgebers stellt daher keine die Kündigung rechtfertigende gröbliche Pflichtverletzung dar.“

Nicht immer kämpfen von Mobbing betroffene ArbeitnehmerInnen darum, ihren Arbeitsplatz zu erhalten, sondern sie möchten ihre unerträglich gewordene Situation verlassen, ohne um ihre Ansprüche umzufallen.

So auch der Kläger des folgenden Falles, der fast sieben Jahre als Tankwagenreiniger in der Funktion als Vorarbeiter bei der Beklagten beschäftigt war. Das Arbeitsverhältnis endete durch vorzeitigen Austritt des Klägers unter Hinweis auf gesundheitliche Gründe. Beim Kläger lag zu diesem Zeitpunkt eine schwerwiegende depressive Erkrankung vor, die ihm in der gegebenen Situation die Fortsetzung seiner Tätigkeit bei der Beklagten nicht mehr zumutbar machte. Dem lag letztlich eine Auseinandersetzung mit einem dem Kläger neu zugeteilten Mitarbeiter zugrunde, die auch von einer massiven Rauferei begleitet gewesen war.

Zur Gesundheitsgefährdung im Zusammenhang mit Mobbingvorwürfen äußerte sich der Oberste Gerichtshof wie folgt:

OGH 8 ObA 82/10g⁵

- „Der Austrittsgrund der dauerhaften Gesundheitsgefährdung gemäß § 26 Z 1 zweiter Fall AngG ist nach der Rechtsprechung verwirklicht, wenn durch die Fortsetzung der bisherigen Tätigkeit für den Dienstnehmer eine aktuelle Gefahr für seine Gesundheit besteht und ihm aus diesem Grund die Fortsetzung des Dienstverhältnisses nicht mehr zugemutet werden kann. Maßgeblich ist somit die Prognose, zukünftig das Arbeitsverhältnis nicht ohne Gesundheitsgefährdung fortsetzen zu können.
- Zwischen der Dienstleistung und der Gesundheitsgefährdung muss ein kausaler Zusammenhang bestehen. Nach der Rechtsprechung können aber auch die Rahmenbedingungen am Arbeitsplatz (z. B. Mobbing) oder das Arbeitsklima (z. B. degradierende Verschlechterung der Arbeitsbedingungen) eine zum Austritt berechtigende Gesundheitsbeeinträchtigung bewirken.
- Die Kausalitätsgrenze wird in der Regel dort gezogen, wo die Gründe für die Gesundheitsgefährdung vorwiegend im privaten Umfeld des Dienstnehmers zu finden sind und der Bezug zur Dienstleistung gar nicht oder nur in sehr geringem Umfang gegeben ist.“

In seinem Ergebnis ähnlich äußerte sich dazu schon das Landesgericht St. Pölten, das – in dieser Deutlichkeit seiner Zeit voraus – die Leiden einer Schriftführerin an einem österreichischen Landesgericht entsprechend würdigte. Ein ehemals geliebter Arbeitsplatz hatte sich dank der Schikanen der unmittelbaren Vorgesetzten, die ihr laufend und zu Unrecht vorwarf, zu „tacinieren“ und Erkrankungen vorzuschieben, in einen Ort verwandelt, an dem sie in psychisch und physisch krankmachender Weise behandelt und dabei von ihren übergeordneten Vorgesetzten völlig im Stich gelassen wurde. Auch hier stellte sich zuletzt die Frage, inwieweit das Geschehen einen Austritt der Klägerin rechtfertigen würde. Das Erstgericht, dessen Entscheidung nicht bekämpft wurde, traf dazu folgende klare Aussage:

⁵ ARD 6140/1/2011 = ASoK 2011, 174 = DRdA 2011, 459 = RdW 2011, 355 = Arb 12.951.

LG St. Pölten 30 Cga 83/97m⁶

- „Angesichts der wissenschaftlichen Erkenntnisse über das Phänomen ‚Mobbing‘ einerseits und der als allgemeiner Grundsatz des Arbeitsrechts anzusehenden Fürsorgepflicht des Dienstgebers andererseits erschiene es geradezu als zynisch, einer Vertragsbediensteten zuerst die dringend erforderliche Hilfe zu verweigern und sie dann vor die Alternative zu stellen, entweder ihre Gesundheit bis zur völligen Dienstunfähigkeit weiter zu schädigen oder auf eine Abfertigung zu verzichten.“

1.3 Fürsorgepflicht und Reaktionen der ArbeitgeberInnen

Kommt es am Arbeitsplatz zu Mobbing unter Kolleginnen und Kollegen, lässt sich schon aus der allgemeinen Fürsorgepflicht der ArbeitgeberInnen eine Eingriffspflicht zugunsten der betroffenen MitarbeiterInnen ableiten.

Seltener, aber doch, greifen ArbeitgeberInnen in einem Mobbinggeschehen hart durch und sehen sich dann ihrerseits in ein vom/von der (mutmaßlichen) MobberIn angestregtes Gerichtsverfahren involviert. Sind die Mobbinghandlungen jedoch belegbar, können sich ArbeitgeberInnen rechtlich gesehen eher auf der sicheren Seite wähnen.

So auch im folgenden Fall, in dem eine Fließbandarbeiterin von ihrem ebenfalls am Fließband arbeitenden Kollegen von Beginn seiner Tätigkeit an durch ordinäre sexuelle Ausdrücke und Anzüglichkeiten belästigt wurde („Ich möchte dich aufs WC begleiten“, „geiler Arsch“ etc.). Als die Mitarbeiterin diese Anzüglichkeiten wieder einmal zurückwies, wurde ihr Kollege aggressiv, zückte ein Klappmesser und fuchtelte damit vor ihrem Körper herum, während er sinngemäß meinte, er würde ihr den Kopf abschneiden oder den Hals aufschlitzen. Als er daraufhin vom Arbeitgeber entlassen wurde, bekämpfte er diese Entlassung vor Gericht. Dieses sah keine Zweifel an der Berechtigung der vom Arbeitgeber gesetzten Reaktion:

OGH 9 ObA 319/00b⁷

- „Die wiederholte sexuelle Belästigung einer Arbeitskollegin durch mehrmaligen Gebrauch ordinärer eindeutiger Worte sowie durch unsittliche Anträge, die für diese objektiv und subjektiv unerwünscht waren und abgelehnt wurden, trotz Aufforderung durch sie und von anderen, dieses Verhalten abzustellen, [...] verwirklicht in der Gesamtheit den Entlassungsgrund des § 82 lit g erster Tatbestand GewO 1859 („grobe Ehrenbeleidigung“).“

⁶ Arb 11.751 = ARD 5114/2/2000 = DRdA 2000, 435 (*Massl*).

⁷ DRdA 2001/16 (*Smutny*).

Dass jugendliche ArbeitnehmerInnen besonderen Schutz genießen, entspricht nicht nur dem gesetzlichen Auftrag; auch die Gerichte halten klare Worte dafür angezeigt, wenn Lehrlinge gemobbt werden.

So auch im Fall eines 36-jährigen Lagerarbeiters, der einen 15-jährigen weiblichen Lehrling bereits im ersten Lehrjahr über mehrere Monate hinweg gegen ihren Willen mehrfach am Körper betatschte, davon nur nach einer größeren Auseinandersetzung abließ, sie aber in der Folge im Lager schikanierte. Im Entlassungsanfechtungsverfahren betonte der Oberste Gerichtshof neuerlich die Schutzverpflichtung gegenüber Minderjährigen:

OGH 9 ObA 292/99b⁸

- „Der Arbeitgeber hat dafür zu sorgen, dass die geschlechtliche Selbstbestimmung, sexuelle Integrität und Intimsphäre der Arbeitnehmer nicht gefährdet wird. Jugendliche (Lehrlinge) sind besonders schutzbedürftig, sodass beim Schutz minderjähriger Arbeitnehmer ein wesentlicher Anwendungsbereich des Verbotes sexueller Belästigung liegt.“

Das Auftreten einer sexuellen Belästigung im Betrieb erfordert eine angemessene Reaktion des Arbeitgebers/der Arbeitgeberin. Welche Maßnahme angemessen ist, hängt von den jeweiligen Umständen des Einzelfalls ab. Das Spektrum sexueller Belästigungen ist breit; dementsprechend breit ist auch das Spektrum möglicher Reaktionen (z. B. Ermahnung, Verwarnung, Kündigung, Entlassung). Es gilt der Grundsatz der Verhältnismäßigkeit.

1.4 Mobbing und andere Rechtsfolgen

Wenn auch viele Fälle erst im Zusammenhang mit der Beendigung eines Arbeitsverhältnisses an die Gerichte herangetragen werden, so sind dies keineswegs die einzigen relevanten Rechtsfragen in Bezug auf Mobbing.

Erscheint eine Versetzung als angemessenes Mittel, um Mobbing in einem Betrieb abzustellen, ist darauf zu achten, dass grundsätzlich die Mobbenden (und nicht die gemobbte Person) zu versetzen sind. Selbst wenn der Wunsch nach Versetzung von der betroffenen Person selbst ausgeht – meist, weil diese der belastenden Situation entkommen will –, ist darauf zu achten, dass diese keinesfalls mit einer Degradierung einhergeht, sei es als Teil von Mobbing, sei es als abzulehnende Reaktion auf Mobbing (Argument: „Man kann ja nicht die ganze Abteilung versetzen“).

Zur Frage des Versetzungsschutzes im Zusammenhang mit einem mobbingrelevanten Sachverhalt in einem öffentlich-rechtlichen Krankenhaus, bei dem ein Primararzt und Leiter eines Instituts nach Schwierigkeiten mit seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern versetzt wurde und dieser sich erfolglos dagegen zur Wehr zu setzen suchte, hat sich der Verwaltungsgerichtshof wie folgt festgelegt:

⁸ DRdA 2001/15 (*Smutny*). Weiterführende Aussagen zur Schutzbedürftigkeit (wenn auch im konkreten Fall die Entlassung nicht bestätigend) 9 ObA 13/10t = DRdA 2011, 159 = Arb 12.921.

VwGH 23.10.2002, GZ 2001/12/0057

- „Bei der Auswahl der zu versetzenden Person ist auf die Verschuldensfrage Bedacht zu nehmen. Trifft einen Teil das ausschließliche oder klar überwiegende Verschulden an der Entwicklung und liegen anderweitige dienstliche Interessen nicht vor, darf nicht der Unschuldige versetzt werden.“

Die rechtmäßige Beendigung eines unerträglich belastenden Arbeitsverhältnisses ist eine Sache, das darauf folgende Wohlbestehenkönnen, d. h. wie man in der Folge sein finanzielles Auskommen sichert, insbesondere dann, wenn mit dem/der früheren ArbeitgeberIn eine Konkurrenzklausel vereinbart wurde, durch die der/die Angestellte für die Zeit nach der Beendigung des Arbeitsverhältnisses in seiner/ihrer Erwerbstätigkeit beschränkt wird, eine andere. Auch durch eine solche Konkurrenzklausel soll ein/eine ArbeitnehmerIn aber nicht gezwungen werden, in einer Mobbingssituation zu verharren.

Dies galt auch im folgenden Verfahren, in dem der Beklagte, ein ehemals Selbstständiger, seinen Obst- und Gemüsehandel an seinen künftigen Arbeitgeber verkauft hatte und sodann bei diesem als Angestellter tätig war; er sollte „sozusagen als rechte Hand des Chefs“ die von ihm bisher betreuten Kunden weiter betreuen. Im Kaufvertrag verpflichtete er sich unter anderem „auf die Dauer des Dienstverhältnisses und für einen Zeitraum von zwölf Monaten nach Beendigung des Dienstverhältnisses, aus welchem Grunde immer, sich im Geschäftszweig des vertragsgegenständlichen Unternehmens weder selbstständig noch unselbstständig zu betätigen“. Für den Fall „des Verstoßes gegen dieses Wettbewerbsverbot“ verpflichtete er sich zur Leistung einer Konventionalstrafe von 20.000 Euro an seinen nunmehrigen Arbeitgeber, dies unbeschadet weitergehender Schadenersatzansprüche. Im Zuge eines Zerwürfnisses mit seinem nunmehrigen Arbeitgeber, dem u. a. eine Erkrankung des Beklagten zugrunde lag, verschlechterte sich die Arbeitssituation gröblich. Dem später Beklagten wurden vorwiegend mindere Tätigkeiten zugewiesen, er wurde von seinem Arbeitgeber beschimpft und von den Kollegen nicht ernst genommen. Nachdem er deutliche psychische Probleme entwickelte, kündigte er sein Arbeitsverhältnis (ohne seinem Arbeitgeber den wahren Grund dafür zu nennen). Rund einen Monat später begann er bei einem anderen Obst- und Gemüsehändler zu arbeiten. Sein ehemaliger Arbeitgeber klagte ihn auf Zahlung der Konventionalstrafe.

Der Oberste Gerichtshof ging davon aus, dass der Beklagte mit seiner Kündigung die unerträglich gewordene und vertragswidrige Arbeitssituation beendet habe, die bereits vom Berufungsgericht zu Recht als „schikanöse Behandlung“ bezeichnet worden sei. Es sei völlig auf der Hand gelegen, dass der Beklagte damit – zumindest auch – den in dieser Behandlung liegenden, vom Arbeitgeber verschuldeten wichtigen Grund für die vorzeitige Lösung des Dienstverhältnisses in Anspruch genommen habe. Der wichtige Grund habe daher nicht (auch noch) aus dem Inhalt der Beendigungserklärung selbst hervorgehen müssen.

Auch in Bezug auf die eingeklagte Konventionalstrafe stellte sich der Oberste Gerichtshof auf die Seite des Gemobbten:

OGH 10 Ob 37/07z

- „Auf die Konkurrenzklausele kann sich der Kläger als ‚mobbender‘ Arbeitgeber schon deshalb nicht berufen, weil er das Vorliegen eines wichtigen, aus seinem ‚schuldaren Verhalten‘ resultierenden Auflösungsgrundes, wenn auch nicht aus der – unbegründet – erfolgten Kündigung selbst, so doch aus den sonstigen Umständen im Zuge der Beendigung erkennen konnte.“

Es ist wenig aufsehenerregend, wenn eine verletzte Person nach einem Verkehrsunfall Schmerzensgeldansprüche geltend macht. Übersehen wird häufig, dass auch innere Verletzungen oder Nervenschäden unter den Begriff der Körperverletzung fallen, ebenso massive Einwirkungen in die psychische Sphäre. Lediglich eine psychische Beeintrachtung, die bloß in Unbehagen und Unlustgefühlen besteht, reicht für sich noch nicht aus, um schon als Verletzung am Körper angesehen oder einer Verletzung gleichgestellt zu werden. Abgestellt wird dabei insbesondere darauf, ob die Einwirkungen in die psychische Sphäre mit körperlichen Symptomen einhergehen, die als Krankheit anzusehen sind. Maßgeblich kann dabei etwa sein, ob aus ärztlicher Perspektive die Behandlung der psychischen Störung geboten ist. Das ist vor allem dann der Fall, wenn nicht damit gerechnet werden kann, dass die Folgen von selbst abklingen, oder wenn zu befürchten ist, dass ohne ärztliche Behandlung eine dauernde gesundheitliche Störung zurückbleibt. Um einen solchen Leidenszustand mit Krankheitswert kann es sich beispielsweise bei einer depressiven Reaktion handeln. Es läge damit eine Körperverletzung im Sinne des Gesetzes vor. Die damit verbundenen Schmerzen wären vom/von der SchadigerIn mit Schmerzensgeld abzugelten (vgl. Smutny/Hopf ²2012, 184ff).

In der nachfolgenden Entscheidung haben die Gerichte den Schadenersatzanspruch der Klägerin wegen der durch Mobbing hervorgerufenen psychischen Beschwerden mit Krankheitswert bejaht und ein Schmerzensgeld von 5.900 Euro zuerkannt. Bereits zuvor war dieses Verfahren vom Berufungsgericht als „Lehrbuchbeispiel“ für Mobbing bezeichnet worden.

Die Klägerin war seit März 2008 in einer Steuerberatungs-OG als Buchhalterin beschäftigt. Nach einer Einschulungsphase arbeitete sie selbstständig und ohne große Probleme. Weder Kundenbeschwerden noch ein Mangel an Eigeninitiative der Klägerin konnten festgestellt werden. Bereits wenige Wochen später wurde ihr jedoch in Mitarbeitergesprächen vorgehalten, dass sie zu langsam sei. Gleichzeitig wurde ihr aber auch so viel Arbeit zugeteilt, dass sie diese während der Arbeitszeit gar nicht verrichten konnte, sondern auch zu Hause arbeiten musste. Schließlich wurde im Oktober der Beschluss gefasst, die Klägerin zu kündigen. Ab Mitte Oktober 2008 wurde immer mehr Druck auf sie ausgeübt. Ihr wurde vorgehalten, dass sie schneller arbeiten und keine Arbeitszeit erschwindeln solle. Sie verursache zu hohe Kostenfaktoren. Andererseits sollte sie aber auch sämtliche Überstunden und den Zeitausgleich verbrauchen. Die Klägerin wurde immer wieder beschimpft und ihr wurde auch ihre Herkunft entgegengehalten. Ihr Arbeitgeber würde im Betrieb keine „ostdeutschen Methoden“ dulden. Dies wurde auch vor anderen Mitarbeitern wiederholt und die Klägerin ständig bei der Arbeit beobachtet. In dieser Stresssituation traten bei der Klägerin verschiedene körperliche Beschwerden, wie etwa Magenschleimhautentzündungen, auf. Sie litt in weiterer Folge unter starken Magenbeschwerden und Durchfall und wurde letztlich ab 18. November 2008 von ihrer Ärztin krankgeschrieben. Der Arbeitgeber qualifizierte die ärztliche Bestätigung als Fäl-

schung und hielt in einem Schreiben an die Klägerin fest, dass die Krankheit nur durch eine falsche Verschreibung durch die Ärztin zustande gekommen sei. Es würde eine Meldung an die Ärztekammer ergehen und auch die Gebietskrankenkasse würde informiert; trotz Rügen und Verwarnungen habe sich die Arbeit der Klägerin nicht gebessert; ihre in mehr als fünf Stunden geleistete Tätigkeit würde nunmehr in einer Stunde 20 Minuten erledigt. Nach Beendigung des Krankenstands der Klägerin forderte sie der Arbeitgeber wieder auf, am 1. Dezember ihren Dienst anzutreten, weil sie sonst mit einer Entlassung rechnen müsse. Als sie jedoch wieder in den Betrieb kam, wurde sie angeschrien, ihre Arbeitsunterlagen auf den Boden geworfen, sie wurde neuerlich als „Ostdeutsche“ beschimpft und vom Arbeitgeber ständig „beobachtet“. Daraufhin traten bei der Klägerin Durchfälle auf, die erneut zu Krankenständen führten. In weiterer Folge erhielt die Klägerin während ihres Krankenstands Schreiben des Arbeitgebers, in denen ihr die Vorladung durch einen Amtsarzt zur Überprüfung ihrer Fahrtüchtigkeit angedroht und ihr empfohlen wurde, sich bei einem Zentrum für seelische Gesundheit zu melden. Darüber hinaus wurde auch darauf hingewiesen, dass der Arbeitgeber „genug Bekannte am Wohnort der Klägerin habe“. Der Klägerin wurden „haarsträubende Fehler“ vorgeworfen, sie wurde als „völlig unfähig“ bezeichnet und ihr eine Überprüfung durch Sachverständige sowie etwaige Strafverfahren wegen Betrugs und Schadenersatzforderungen angedroht. Auch wurde der Klägerin die Veröffentlichung ihrer Fehlleistung im Internet angekündigt. Schließlich erstattete der Arbeitgeber sogar eine Anzeige an die Bundespolizeidirektion, in der auf die psychischen Schwierigkeiten der Klägerin hingewiesen und eine Überprüfung ihrer Verkehrstauglichkeit angeregt wurde. In einem Schreiben des Arbeitgebers an die behandelnde Ärztin der Klägerin wurden der Ärztin ebenfalls strafrechtliche Schritte sowie die Überprüfung durch den Hauptverband und die Ärztekammer mit dem Ziel eines allfälligen Entzugs der Kassenstelle angedroht. Die Klägerin wurde dann auch tatsächlich zu einer amtsärztlichen Untersuchung vorgeladen.

Bei der Klägerin traten durch dieses Mobbingverhalten eine posttraumatische Belastungsstörung sowie eine Burn-out-Symptomatik ein. Als Reaktion auf die nicht mehr zu verarbeitenden Stressfaktoren kam es bei der Klägerin zu akuten Belastungsreaktionen in einem Zeitraum von über vier Wochen und zu Anpassungsstörungen in einem Zeitraum von insgesamt sechs Monaten einschließlich vegetativer Begleiterscheinungen, die dem Charakter seelischer Schmerzen entsprechen und auch behandelt wurden.

Bei psychischen Schmerzen stellt sich freilich noch deutlicher als bei offensichtlichen (körperlichen) Verletzungen die Frage ihrer monetären Bemessung. Dazu hat sich der Oberste Gerichtshof im konkreten Fall wie folgt geäußert:

OGH 9 ObA 132/10t⁹

- „Für die durch Mobbing hervorgerufenen psychischen Beeinträchtigungen mit Krankheitswert steht ein Schadenersatzanspruch wegen Körperverletzung zu, der sich anders als bei den im Gleichbehandlungsgesetz und im Behinderteneinstellungsgesetz normierten immateriellen Schäden an den konkreten tatsächlichen Auswirkungen orientiert.“

⁹ ARD 6191/10/2011 = ZAS-Judikatur 2011/148 = DRdA 2012, 57.

Folgende Grundsätze der Schmerzensgeldbemessung haben sich in jahrzehntelanger Judikatur herausgebildet:

- Schmerzensgeld soll die durch die Schmerzen entstandenen Unlustgefühle ausgleichen und den Verletzten/die Verletzte in die Lage versetzen, sich als Ersatz für die Leiden und anstelle der ihm/ihr entzogenen Lebensfreude auf andere Weise gewisse Annehmlichkeiten und Erleichterungen zu verschaffen.
- Das Schmerzensgeld soll grundsätzlich eine einmalige pauschale Abfindung für das gesamte Ungemach sein, das der/die Verletzte voraussichtlich¹⁰ zu erdulden hat.
- Die Bemessung des Schmerzensgeldes hat unter Bedachtnahme auf die Dauer und Intensität der Schmerzen, auf die Schwere der Verletzung und auf das Maß der Beeinträchtigung des Gesundheitszustandes zu erfolgen.
- Bei der Bemessung muss auch das seelische Leiden (Minderwertigkeitsgefühle, verringerte Lebensfreude und dergleichen) berücksichtigt werden.

Aus Anschauungsgründen wurden hier bewusst Verfahren ausgewählt, die für die (mutmaßlich) Mobbingbetroffenen positiv ausgegangen sind. Es gibt natürlich auch die andere Seite – die, oft durch alle Instanzen hindurch, verlorenen Prozesse. Insgesamt zeigt sich jedoch, dass Mobbingbetroffenen durchaus auch rechtliche Mittel zur Verfügung stehen, die sich in der Praxis schon mehrfach bewährt haben. Um als von Mobbing betroffene Person erfolgreich einen Gerichtsprozess zu führen, sollten allerdings drei Voraussetzungen erfüllt sein: sorgfältigste juristische Beratung (die teilweise mit intensivem finanziellem Aufwand verbunden ist), psychosoziale Begleitung (um nicht auch noch durch die Prozessführung Schaden zu nehmen) und ein langer Atem.

BIBLIOGRAFIE

Massl, Wolfgang (2000), Aus der Praxis – für die Praxis, LG St. Pölten: Austritt wegen Gefährdung der Gesundheit, in: *Das Recht der Arbeit* 5/2000, 435–437.

Smutny Petra und *Herbert Hopf* (2003), Mobbing auf dem Weg zum Rechtsbegriff? – Eine Bestandsaufnahme, in: *Das Recht der Arbeit* 2/2003, 110–123.

Smutny, Petra und *Herbert Hopf* (2012), *Mobbing! – Wirksame Reaktionen gegen Mobbing*, Wien.

Smutny, Petra (2001), Sexuelle Belästigung als Entlassungsgrund, in: *Das Recht der Arbeit* 2/2001, 174–176.

Smutny, Petra (2001a), Sexuelle Belästigung als Entlassungsgrund, in: *Das Recht der Arbeit* 2/2001, 176–178.

¹⁰ Gerade bei Schmerzensgeld für „psychische Schmerzen“ geht es fast immer (auch) um zukünftige Beeinträchtigungen, also solche, die erst nach Prozessende auftreten oder die noch weiter bestehen.

MOBBING UND KONFLIKTE AM ARBEITSPLATZ – FOLGEN FÜR DIE BETROFFENEN, DIE BETRIEBE UND DIE VOLKSWIRTSCHAFT

EINLEITUNG

Obwohl in Österreich seit Mitte der 90er-Jahre des vergangenen Jahrhunderts der Begriff „Mobbing“ in der arbeitsrechtlichen, öffentlichen und medialen Aufmerksamkeit steht und in TV-Sendungen, Printmedien, Broschüren und Seminaren sowohl von ArbeitgeberInnenseite als auch von ArbeitnehmerInnenseite, in betrieblichen Gesundheitszirkeln u. Ä. m. diskutiert wird, ist festzustellen, dass es vielen in der Arbeit stehenden Menschen noch immer nicht klar ist, was genau unter Mobbing zu verstehen ist. Die Folge davon ist die relativ hohe Bereitschaft, bei Konflikten oder Aggressionen im Betriebsalltag sofort von „Mobbing“ zu sprechen. Diese Reaktion hat in der Zwischenzeit bei vielen Personalverantwortlichen, Führungskräften aber auch MitarbeiterInnen dazu geführt, bei der Erwähnung von Mobbing abzuwinken und dieses als „Modethema“ (genauso wie bei den Begriffen „Stress“ und „Burn-out“) abzuwiegeln, was sich wiederum für die von diesem Phänomen tatsächlich Betroffenen negativ auswirkt, da sie keine adäquate Hilfe erhalten bzw. die Arbeitsbedingungen, die zu diesen Phänomenen führen, nicht beseitigt werden.

In diesem Sinne soll der folgende Beitrag dazu beitragen, Mobbing und Konflikte sowie ihre Folgen für die Betroffenen aber auch für die Betriebe und die Volkswirtschaft klarer zu fassen.

1. DAS AUFKOMMEN VON MOBBING UND ARBEITSPLATZKONFLIKTEN IN ÖSTERREICH UND EUROPA

1.1 Mobbing in Österreich und Europa

Eingangs muss kritisch angemerkt werden, dass es zum Aufkommen dieses Phänomens (wie z. B. auch beim Phänomen „Burn-out“) keine fundierte statistisch gesicherte Datenlage gibt. Eine Ausnahme bildet die einmalige Bearbeitung dieses Themas im Modul der Arbeitskräfteerhebung von 2007. Darin gaben 3,1 % der berufstätigen Männer und 3,3 % der berufstätigen Frauen an, dass Belästigung oder Mobbing für sie einen psychischen Belastungsfaktor darstellt. Von Gewalt oder Androhung derselben am Arbeitsplatz berichteten 1,1 % der berufstätigen Männer und 1,3 % der berufstätigen Frauen.

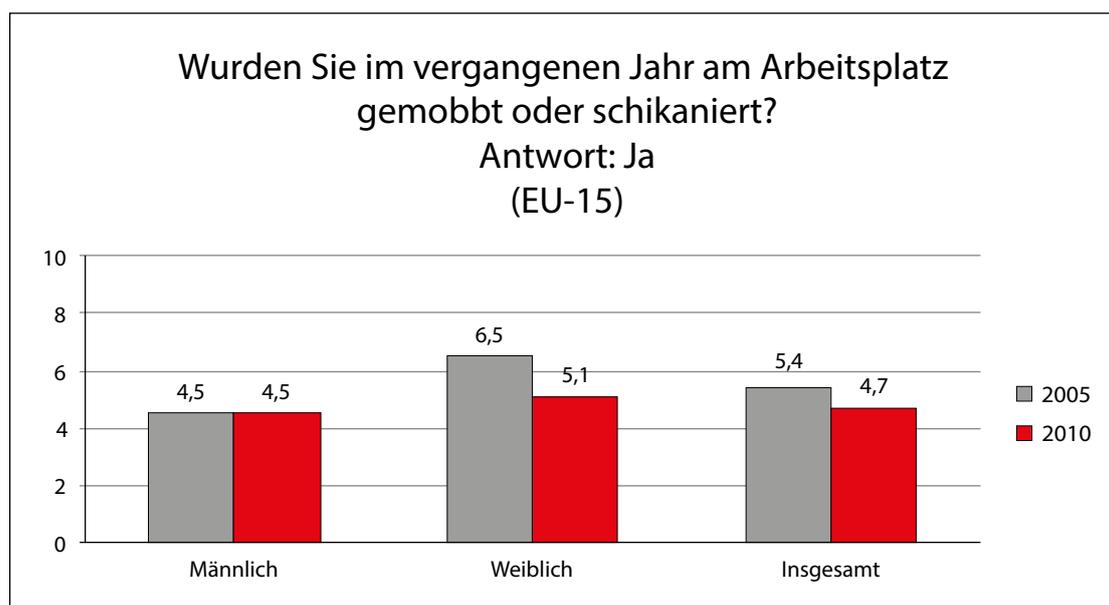
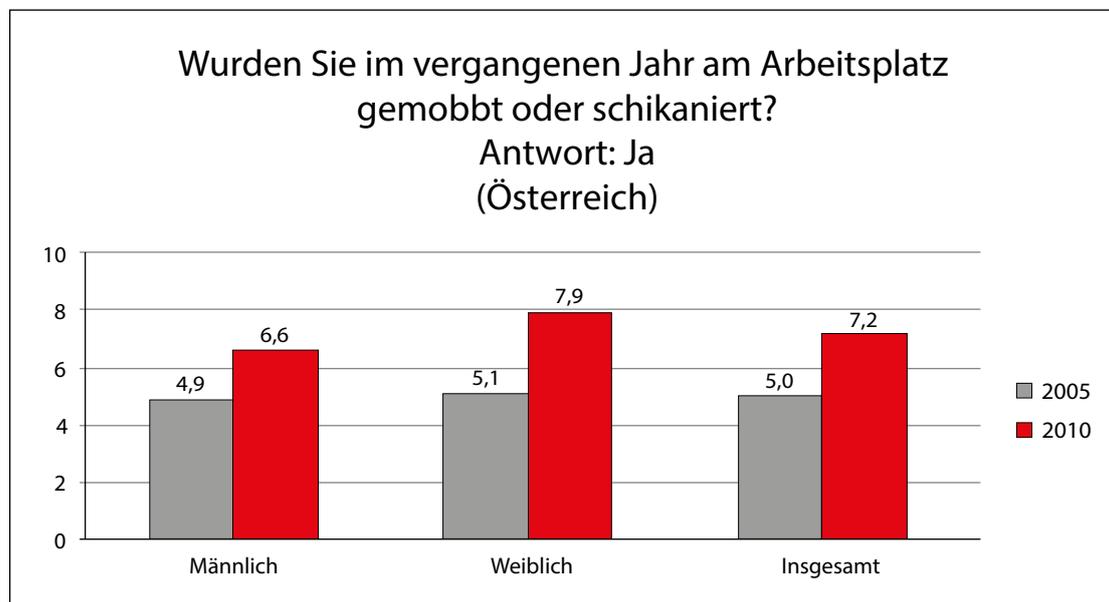
Etwas systematischere Daten liefert der European Working Condition Survey (EWCS), der alle fünf Jahre von der Europäischen Stiftung zur Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingun-

gen in Dublin in den europäischen Staaten¹ durchgeführt wird. Die Autorinnen und Autoren weisen darauf hin, dass die Ergebnisse auf Stichproben und nicht auf der gesamten europäischen Bevölkerung basieren. Daher sind Unterschiede zwischen den Ländern mit Vorsicht zu interpretieren. Unterschiede zwischen Gruppen (z. B. Männer, Frauen) innerhalb der Länder müssen noch vorsichtiger betrachtet werden.

Trotz dieser Einschränkungen (und fehlendem anderen statistischen seriösen Material) fällt auf, dass beim EWCS 2010 in Österreich der Anteil an Beschäftigten, die angaben, im letzten Jahr (also vor der Befragung) am Arbeitsplatz gemobbt oder schikaniert worden zu sein, gegenüber dem EWCS 2005 deutlich angestiegen ist. In den EU-15- und in den EU-27-Ländern war der gegenteilige Trend zu beobachten. Dort zeichnete sich ein Rückgang des Mobbing-Phänomens ab.

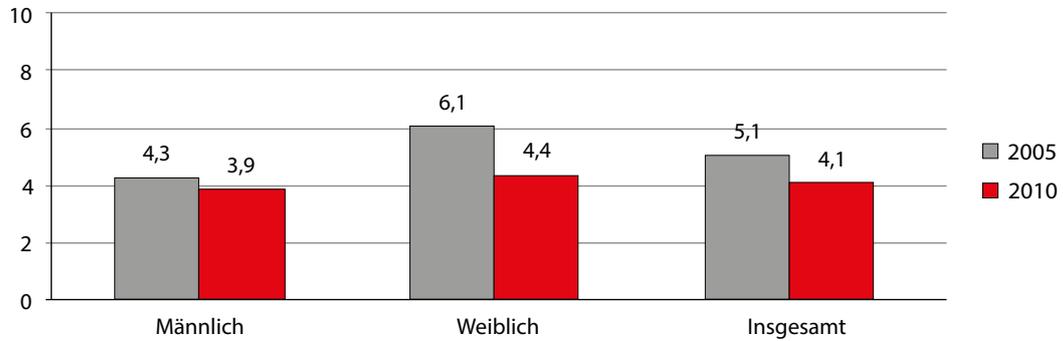
¹ In den EWCS waren neben 27 EU-Ländern auch Norwegen, Kroatien, Makedonien, die Türkei, Albanien, Montenegro und Kosovo eingebunden.

Grafik 1: Mobbing in Österreich und in den EU-15-Staaten und EU-27-Staaten



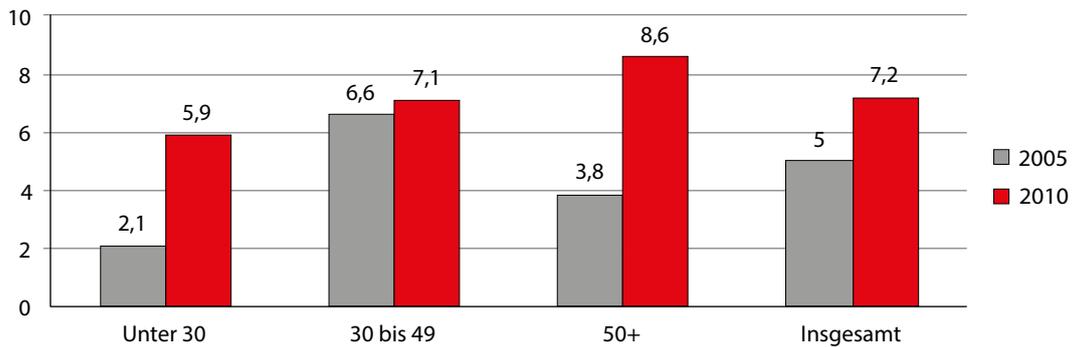
Wurden Sie im vergangenen Jahr am Arbeitsplatz
gemobbt oder schikaniert?

Antwort: Ja
(EU-27)



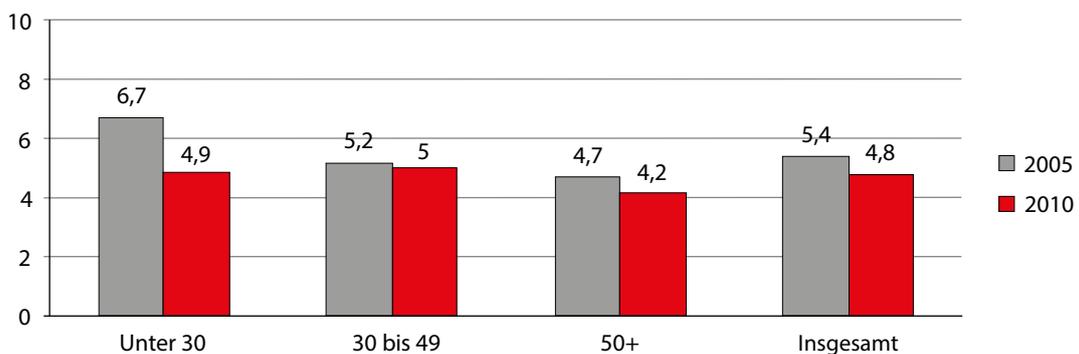
Wurden Sie im vergangenen Jahr am Arbeitsplatz
gemobbt oder schikaniert?

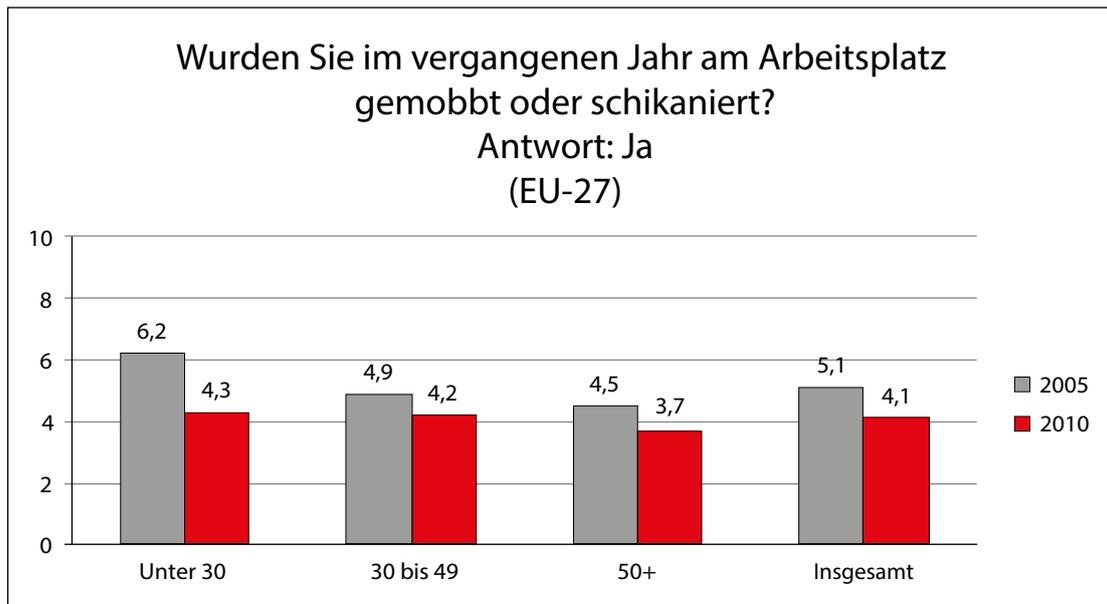
Antwort: Ja
(Österreich)



Wurden Sie im vergangenen Jahr am Arbeitsplatz
gemobbt oder schikaniert?

Antwort: Ja
(EU-15)





Quelle: Eurofound 2012, Grafik: Hoffmann, AK Wien, 2013.

Im Detail zeigen die österreichischen Ergebnisse Folgendes: Der Anstieg der Zahl von Mobbingbetroffenen bei den Frauen von 2005 auf 2010 ist deutlich stärker als bei den Männern. Ebenso ist der Anteil an Mobbingbetroffenen in den Altersgruppen „unter 30“ und „50+“ drastisch angestiegen, während in den EU-15- bzw. EU-17-Staaten eine gegenteilige Entwicklung zu beobachten ist.

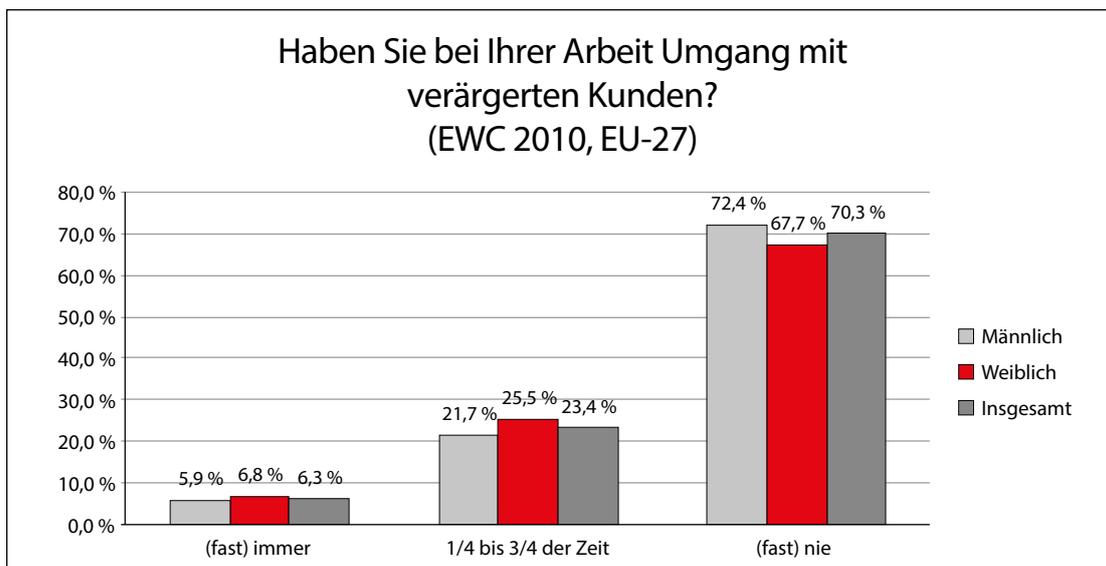
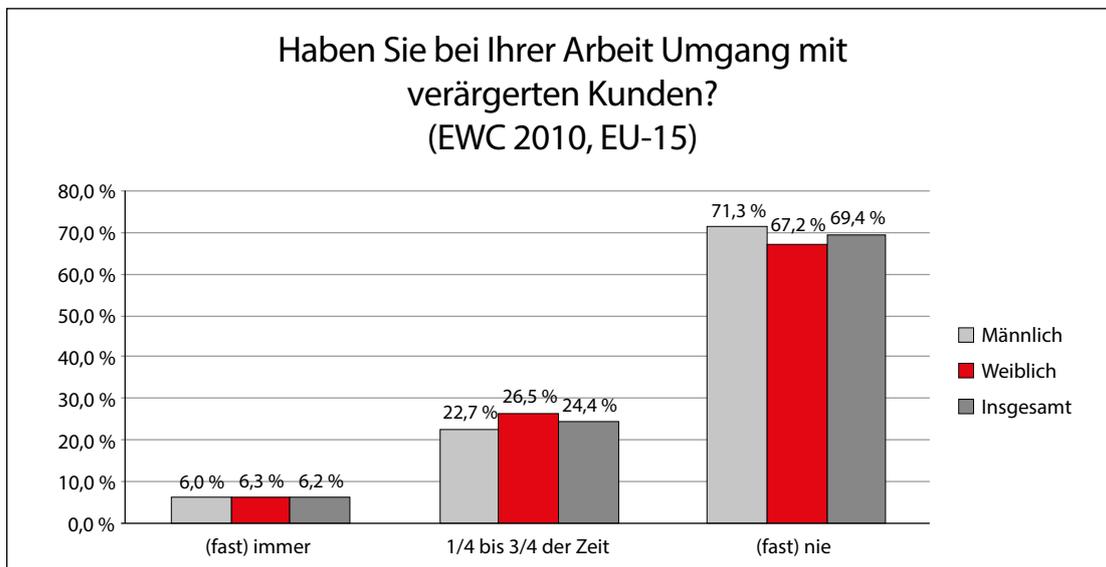
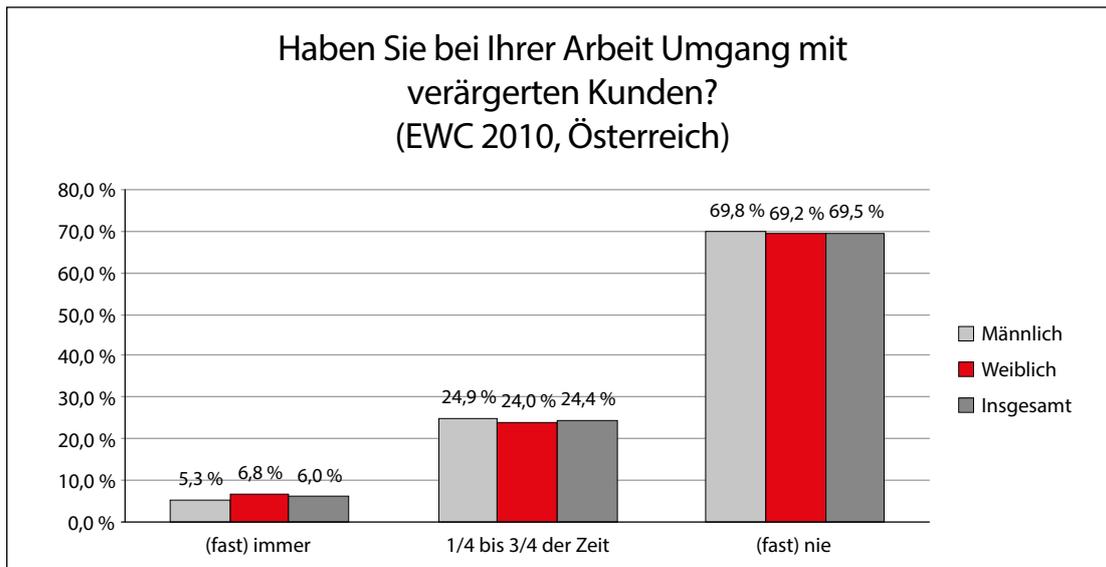
1.2 Arbeitsplatzkonflikte in Österreich und Europa

In diesem Zusammenhang sei auf die Ergebnisse der Studie der Bundesarbeitskammer von 2009 (in Zusammenarbeit mit den Psychologischen Instituten der Universitäten Wien, Graz und Innsbruck; die Befragung fand österreichweit in sechs Branchen zwischen September 2007 und März 2008 statt) verwiesen, in der von 4.200 in Österreich unselbstständig Beschäftigten 19,9 % angaben, dass sie durch Konflikte mit Kolleginnen und Kollegen bzw. Vorgesetzten am Arbeitsplatz „mittelmäßig“ belastet waren. Weitere 6,8 % waren dadurch „stark“ und 2,8 % „sehr stark“ belastet. „Wenig“ belastet fühlten sich durch diese Konflikte 52,2 %, und 19,4 % gaben an, dass Konflikte mit Vorgesetzten und/oder Kolleginnen und Kollegen nicht vorkommen.

Was Konflikte mit Kundinnen/Kunden, Klientinnen/Klienten oder Patientinnen/Patienten betraf, zeigte sich, dass 29,7 % von diesen nicht betroffen waren. Im Gegensatz dazu waren 6 % davon betroffen und „sehr stark“ bis „stark“ belastet. 18,7 % fühlten sich dadurch „mittelmäßig“ und 45,7 % „wenig“ belastet.

Die nachfolgenden Grafiken zeigen die Ergebnisse des EWC-Survey im Hinblick auf den Umgang mit verärgerten Kundinnen und Kunden. Da man, wie schon zuvor betont, bei der Interpretation kleiner Unterschiede vorsichtig sein soll, gibt es zwischen den österreichischen Ergebnissen und jenen der EU-15- bzw. der EU-27-Länder keine drastischen Unterschiede. Interessant erscheint, dass rund ein Viertel der Befragten angab, „ein Viertel bis drei Viertel“ der Zeit mit verärgerten Kundinnen und Kunden in Kontakt zu stehen. Rund 6 % standen „(fast) immer“ mit dieser Gruppe von Kundinnen und Kunden in Kontakt.

Grafik 2: Umgang mit verärgerten Kundinnen und Kunden in Österreich, EU-15-Staaten und EU-27-Staaten



Quelle: Eurofound 2012, Grafik: Hoffmann, AK Wien, 2013.

2. KONFLIKT UND MOBBING

Kolodej (1999) sieht Mobbing als Prozess, „dem ein nicht gelöster Konflikt vorausgeht. Mobbing bringt dementsprechend den chronifizierten Endzustand einer fehlgeleiteten Konfliktbehandlung zum Ausdruck“ (Kolodej 1999, 151).

2.1 Konflikte und Konflikthandlungen

Konflikte können allgemein als Auseinandersetzung zwischen Personen, Organisationen, Parteien, Gesellschaften und Staaten betrachtet werden, deren Gegenstand unterschiedliche Verhaltensweisen, Einstellungen, Ziele und Interessen sein können.

In der Psychologie unterscheidet man allgemein zwischen Konflikten zwischen zwei oder mehreren Personen (interpersonaler Konflikt) und in einer Person selbst (intrapersoneller Konflikt). Intrapersonelle Konflikte unterteilt man zusätzlich in kognitive Konflikte (Orientierungskonflikte, kognitive Widersprüche oder Dissonanzen, ungelöste Denkprobleme usw.) und motivationale Konflikte, wie etwa Bedürfnis- und Gefühlskonflikte (vgl. Kolodej 1999).

Nach Herkner (2001) ist es in der Sozialpsychologie seit Lewin üblich, drei Arten von Konflikten zu unterscheiden:

„1. Den Appetenzkonflikt (Annäherungskonflikt), welcher bei der Entscheidung zwischen positiven Alternativen auftritt (z. B. die Wahl zwischen zwei Partnern, die Wahl zwischen Filmen, die man ansehen möchte).

2. Den Aversionskonflikt (Vermeidungskonflikt), welcher in Situationen auftritt, in denen zwischen negativen Alternativen entschieden werden muss, wie z. B. zwischen dem Aufsuchen des Zahnarztes oder weiter anhaltende Zahnschmerzen zu ertragen.

3. Der Appetenz-Aversionskonflikt ist dadurch gekennzeichnet, dass ein und dasselbe Objekt (bzw. eine Verhaltensweise) positive und negative Aspekte hat und daher Annäherungs- und Vermeidungstendenzen auslöst (z. B. eine Berufsmöglichkeit, die ein hohes Einkommen, aber auch viel Arbeit bringt; oder ein Mensch, welchen man gleichzeitig schätzt und fürchtet)“ (Herkner 2001, 86).

Schwarzmayr (2001) stellt in ihrer Arbeit einige in erster Linie soziologische Definitionen von Konflikten vor, wobei unterschiedliche Aspekte dazu aufgezeigt werden sollen.

Johan Galtung definiert Konflikt „als eine Eigenschaft eines Systems, in dem es miteinander unvereinbare Zielvorstellungen gibt, so dass das Erreichen des einen Zieles das Erreichen des anderen ausschließen würde“ (zitiert nach Schwarzmayr 2011, 32).

In eine ähnliche Richtung geht die Definition von Friedrich Glasl, die einen sozialen Konflikt „als eine Interaktion zwischen Aktoren (Individuen, Gruppen, Organisationen usw.) betrachtet, wobei wenigstens ein Akteur Unvereinbarkeiten im Denken/Vorstellen/Wahrnehmen und/oder Fühlen und/oder Wollen mit dem anderen Akteur (anderen Aktoren) in der Art erlebt, dass im Realisieren eine Beeinträchtigung durch einen anderen Akteur (die anderen Aktoren) erfolgt“ (zitiert nach Schwarzmayr 2011, 33).

In der Regel werden Konflikte eher mit negativen Gefühlen und Konsequenzen assoziiert. Einen potenziell positiven Aspekt darin sieht Karl Kaiser, indem er Konflikte nicht als etwas Unmoralisches, zu Beseitigendes betrachtet, sondern diese als eine potenzielle Chance zur menschlichen Bereicherung, Änderung und konstruktiven Wandlung versteht. „Konflikte sollen nicht beseitigt oder erdrosselt, sondern in einer Weise ausgetragen werden, dass Gewaltanwendung oder die unkontrollierbare Explosion aufgrund aufgestauten Konfliktstoffs vermieden wird“ (zitiert nach Schwarzmayer 2011, 33).

Kaiser schneidet damit einen wichtigen Aspekt hinsichtlich der Konfliktlösungsstrategie an: Vermeidung von Gewalt und/oder unkontrollierbare Explosion. Ist dies nicht möglich, so werden dabei Gefühle und Emotionen bei den betroffenen Konfliktparteien evoziert, die eine „sachliche“ Lösungsstrategie behindern und erschweren bzw. unter Umständen eine Konfliktlösung verhindern (z. B. bei schlechter Konfliktbegleitung durch einen/eine MediatorIn), indem diese Gefühle und Emotionen nicht regulierbar und konstruktiv in den Konfliktlösungsprozess integrierbar sind.

Eine interessante Definition findet sich in der Arbeit von Doris Kappe, in der einerseits die Komplexität von Konflikten angesprochen wird und andererseits das Fehlen von Lösungsressourcen der Konfliktparteien. Damit wird auch deutlich, dass bei Konflikten darauf geachtet werden muss (z. B. von Führungskräften), ob und inwiefern die Konfliktparteien diesbezüglich Hilfestellung benötigen. So sind Konflikte „gekennzeichnet durch ein mehr oder weniger komplexes Bedingungsgefüge, in dem die betroffenen Personen zunächst nicht in der Lage sind, ein in Frage stehendes Problem so strukturiert anzugehen, dass unter Berücksichtigung der Interessen aller Beteiligten zielorientiertes Handeln möglich ist“ (zitiert nach Schwarzmayer 2011, 33).

Kulturelle Unterschiede sind heute in einer globalen Wirtschaft, aber auch in einer immer stärker kulturell und ethnisch diversifizierten Unternehmensbelegschaft ein wichtiger Faktor, der bei Konflikten und deren Lösung beachtet werden muss. Gelfand et al. (2001) weisen in ihrer Arbeit darauf hin, dass das Konstrukt „Konflikt“ unterschiedliche Bedeutungen in verschiedenen kulturellen Kontexten hat. Auch die systemische Psychotherapeutin Claude Hélène Mayer und der Pädagoge Christian Martin Boness verweisen darauf, dass die Art und Weise „Wie (jedoch) Menschen in unterschiedlichen kulturellen Kontexten Konflikte ausdrücken und austragen und welche Art der Konfliktlösung sie bevorzugen“ (zitiert nach Schwarzmayer 2011, 34) kulturspezifisch betrachtet werden muss.

Neben den inter- und intrapersonellen Konflikten, die sich in der Arbeitswelt ereignen, spielt auch der Konflikt zwischen Organisation und Individuum eine wichtige Rolle. Rosenstiel (2005, 41) schreibt dazu: „Die Nutzung des Menschen in der Organisation als Mittel zum Zweck, seine Einbindung in ein enges Regelwerk, seine Unterstellung unter eine strikte Hierarchie behindere die für Erwachsene kennzeichnenden Tendenzen zu größerer Unabhängigkeit, mehr Aktivität, höherer Kontrolle über die eigene Situation sowie die Entwicklung einer längeren Zeitperspektive. Dem Wunsch nach möglichst hoher Selbstbestimmung steht also Fremdbestimmung entgegen.“

Die Ursachen für Konflikte sind vielfältiger Natur, wobei sich diese in folgende Kategorien einteilen lassen (vgl. Rosenstiel 2005, 230):

- Bewertungskonflikte,
- Beurteilungskonflikte,
- Verteilungskonflikte,
- Beziehungskonflikte.

Nach Rosenstiel (2005) basieren diese Konflikte auf den vier Handlungsweisen in Organisationen, wie:

- Ziele setzen oder vereinbaren,
- sie auf bestimmten Wegen zu erreichen suchen,
- dafür Mittel schaffen,
- dafür soziale Beziehungen schaffen.

Die vier vorgestellten Konfliktkategorien werden von mehreren Autorinnen und Autoren um folgende ergänzt (vgl. Hesse/Schrader 1995; Berkel 1995):

- Zielkonflikte,
- Geschlechtskonflikte,
- Rollenkonflikte.

2.3 Konfliktursachen und ihre Wirkung aus der Sicht der Beschäftigten

Interessante Ergebnisse liefert dazu die internationale Studie „Workplace conflict and how business can harness it to thrive“ aus dem Jahr 2008 von CPP Global. Dabei wurden 5.000 Vollzeitbeschäftigte in Belgien, Dänemark, Frankreich, Deutschland, Irland, den Niederlanden, Großbritannien, den Vereinigten Staaten und Brasilien befragt. Die vorgestellten Ergebnisse in diesem Artikel betreffen die Gesamtstichprobe. Im Bericht gibt es detaillierte Ergebnisse zu den einzelnen Teilnehmerländern, zwischen welchen deutliche Unterschiede bestehen.

Die Studie zeigt, dass 85 % der Beschäftigten mit Konflikten (jeglicher Stärke) konfrontiert waren. 29 % waren diesen „ständig“ oder „häufig“ ausgesetzt.

Die hauptsächlichen Ursachen für Konflikte sahen die befragten Personen in:

- „49 % Personality clashes/warring egos
- 34 % Stress
- 33 % Heavy workloads/inadequate resources
- 29 % Poor leadership from the top of the organization
- 26 % Lack of honesty and openness
- 23 % Poor line management
- 22 % Lack of role clarity
- 21 % Lack of clarity about accountability
- 18 % Clash of values
- 16 % Poor selection/Pairing of teams
- 15 % Taboo topics eg office affairs
- 14 % Poor performance management
- 13 % Bulling/harassment
- 10 % Perceived discrimination“ (CCP Global 2008, 10).

Auf die Frage, auf welchen Organisationslevels die meisten Konflikte zu beobachten waren, ergaben sich folgende Antworten:

- „34 % Between entry-level/front-line roles
- 24 % Between line managers and their reports
- 20 % Between different levels of management
- 8 % Between middle managers
- 7 % Between first-line management/supervisors
- 6 % Between senior leadership/executives“ (CCP Global 2008, 9).

Auf die Frage „What negative outcomes of workplace conflicts have you witnessed?“ antworteten die Befragten:

- „27 % Personal insults/attacks
- 25 % Sickness/absence
- 18 % Cross-department conflict
- 18 % Bullying
- 18 % Left the organization
- 16 % People were fired
- 13 % Employees were moved to different departements
- 9 % Project failure“ (CCP Global 2008, 6).

Interessante Ergebnisse zeigen sich auch bei der Frage, wer Konflikte am effektivsten handhabt:

- „41 % Older people
- 32 % Those who are more senior
- 21 % Younger people
- 8 % Those who are more junior
- 25 % Men
- 23 % Women“ (CCP Global 2008, 13).

Dass Konflikte nicht nur negative Auswirkungen auf die Betroffenen haben können, sollen die Ergebnisse zu folgender Frage zeigen: „What positive outcomes have you experienced from workplace conflict?“

- „41 % Better understanding of others
- 33 % Improved working relationship
- 29 % Better solution to a problem/challenge
- 21 % Higher performance in the team
- 18 % Increased motivation
- 9 % Major innovation/idea was born
- 24 % None, no positives“ (CCP Global 2008, 16).

2.3 Mobbing: Arbeitsrechtliche Aspekte und arbeitspsychologische Aspekte

Bei Mobbing handelt es sich eindeutig um eine destruktive Konfliktlösung mit einem drastischen negativen Ausgang für einen/eine der KonfliktpartnerInnen, bei welchem die oben erwähnten positiven Effekte einer konstruktiven Konfliktlösung komplett ins Negative gekippt sind.

Da in diesem Band die Leymann'sche Definition von Mobbing schon vorgestellt wurde und diese auch in der Fachöffentlichkeit bekannt ist, möchte ich hier eher auf zwei Punkte fokussieren, und zwar auf die arbeitsrechtlichen Aspekte zum einen und die arbeitspsychologischen Aspekte zum anderen.

2.3.1 Arbeitsrechtliche Aspekte

Wie Majoros (2010; in diesem Band) ausführt, handelt es sich bei Mobbing um keinen Rechtsbegriff, und es gibt in Österreich, ebenso wie in vielen anderen Staaten Europas, keinen eigenen gesetzlich definierten „Mobbing-Tatbestand“. Dies führt in der Öffentlichkeit und vor allem bei Betroffenen zu einer starken Irritation, da es einerseits die – zumindest im deutschsprachigen Raum – auf breitem Konsens stehende Definition von Leymann gibt und andererseits in der österreichischen (vorwiegend arbeitsrechtlichen) Judikatur der Mobbing-Tatbestand häufig insofern relevant ist, „als derartige Verhaltensweisen (zumindest teilweise) rechtliche Konsequenzen nach sich ziehen“.

Die Erklärung dafür liefert Majoros, indem er auf folgendes Faktum hinweist: „Dass ein Begriff aus dem Bereich anderer Wissenschaften stammt, bedeutet nicht zwangsläufig, dass es sich nicht (auch) um einen Rechtsbegriff handeln kann. Dies wäre der Fall, wenn solche Begriffe von der Rechtsordnung verwendet werden und somit deren Sinn im Wege der Gesetzesauslegung zu ermitteln ist“ (Majoros 2010, 58).

In diesem Sinn könnte die vom Landesarbeitsgericht Thüringen (LAG) in Deutschland erstellte Definition von Mobbing für die Diskussion in Österreich herangezogen werden. Das Landesarbeitsgericht Thüringen hat sich als erstes deutsches Arbeitsgericht umfassend mit dem Thema Mobbing auseinandergesetzt und in seinem Urteil Az 5 Sa 403/00 v. 10.04.2001 folgende Definition von „Mobbing“ aufgestellt:

„Im arbeitsrechtlichen Verständnis erfaßt der Begriff des ‚Mobbing‘ fortgesetzte, aufeinander aufbauende oder ineinander übergreifende, der Anfeindung, Schikane oder Diskriminierung dienende Verhaltensweisen, die nach Art und Ablauf im Regelfall einer übergeordneten, von der Rechtsordnung nicht gedeckten Zielsetzung förderlich sind und jedenfalls in ihrer Gesamtheit das allgemeine Persönlichkeitsrecht oder andere ebenso geschützte Rechte wie die Ehre oder die Gesundheit des Betroffenen verletzen. Ein vorgefaßter Plan ist nicht erforderlich. Eine Fortsetzung des Verhaltens unter schlichter Ausnutzung der Gelegenheiten ist ausreichend. Zur rechtlich zutreffenden Einordnung kann dem Vorliegen von falltypischen Indiztatsachen (mobbingtypische Motivation des Täters, mobbingtypischer Geschehensablauf, mobbingtypische Veränderung des Gesundheitszustandes des Opfers) eine ausschlaggebende Rolle zukommen, wenn eine Konnexität [...] zu den von dem Betroffenen vorgebrachten Mobbinghandlungen besteht. Ein wechselseitiger Eskalationsprozeß, der keine klare Täter-Opfer-Be-

ziehung zuläßt, steht regelmäßig der Annahme eines Mobbingsachverhaltes entgegen“ (zitiert nach Hensche 2013).

Die Definition des LAG Thüringen erscheint auch noch aus einem anderen Grund interessant: Die Leymann'sche Definition beschreibt zwar den Mobbingprozess, fasst aber das Ziel dieses Prozesses mit dem „Ausstoß aus dem Arbeitsverhältnis“ zu eng und bezieht Verletzungen des Persönlichkeitsrechts oder andere ebenso geschützte Rechte wie die Ehre oder die Gesundheit nicht direkt mit ein.

Diese erwähnt Leymann außerhalb der Definition im Rahmen der fünf von ihm beschriebenen Angriffsmöglichkeiten, wie

- a) die Möglichkeiten des „Opfers“ sich mitzuteilen,
- b) auf die sozialen Beziehungen des „Opfers“,
- c) auf das soziale Ansehen des „Opfers“,
- d) auf die Qualität der Berufs- und Lebensqualität des „Opfers“ und
- e) auf die Gesundheit des „Opfers“ (vgl. Leymann 2009, 23).

2.3.2 Das ArbeitnehmerInnenschutzgesetz (ASchG): rechtliche Fortentwicklung im Mobbing

Es sei aber noch auf eine neue Gesetzesänderung hingewiesen, die für die „Bekämpfung“ von Mobbing am Arbeitsplatz hilfreich sein kann: Seit 2013 ist das novellierte ArbeitnehmerInnen-schutzgesetz in Kraft, in welchem Gesundheit nun klar als „physische“ und „psychische“ Gesundheit definiert ist und der/die ArbeitgeberIn verpflichtet ist, „... die zum Schutz des Lebens, der Gesundheit sowie der Integrität und Würde erforderlichen Maßnahmen zu treffen, einschließlich der Maßnahmen zur Verhütung arbeitsbedingter Gefahren, zur Information und zur Unterweisung sowie der Bereitstellung einer geeigneten Organisation und der erforderlichen Mittel“ (ASchG, 2013, § 3 Abs 1). In § 2 Abs 7 leg cit definiert der Gesetzgeber arbeitsbedingte Gefahren als „physische und psychische Belastungen, die zu Fehlbeanspruchungen führen“. Eine Mobbingsituation stellt solch eine arbeitsbedingte Gefahr dar, worauf dementsprechend mit einer Arbeitsplatzevaluierung reagiert werden muss. Der Einsatz einer Arbeitsplatzevaluierung wird durch § 4 Abs 5 ASchG nochmals unterstützt bzw. begründet: „Eine Überprüfung und erforderlichenfalls eine Anpassung im Sinne des Abs 4 hat insbesondere zu erfolgen „1. nach Unfällen, 2. bei Auftreten von Erkrankungen, wenn der begründete Verdacht besteht, dass sie arbeitsbedingt sind, 2a. nach Zwischenfällen mit erhöhter arbeitsbedingter psychischer Fehlbeanspruchung, 3. bei sonstigen Umständen oder Ereignissen, die auf eine Gefahr für Sicherheit oder Gesundheit der Arbeitnehmer schließen lassen (...).“

Aufschlussreich sind auch die Bestimmungen des ASchG hinsichtlich der Pflichten der ArbeitnehmerInnen. Vorweg und einfach ausgedrückt: ArbeitnehmerInnen sind mitverantwortlich für die Gesundheit ihrer Kolleginnen und Kollegen und haben sich dementsprechend zu verhalten.

Konkret legt das ASchG in § 15 die Verpflichtungen der ArbeitnehmerInnen wie folgt fest:

„(1) Arbeitnehmer haben die zum Schutz des Lebens, der Gesundheit und der Integrität und Würde nach diesem Bundesgesetz, den dazu erlassenen Verordnungen sowie behördlichen

Vorschreibungen gebotenen Schutzmaßnahmen anzuwenden, und zwar gemäß ihrer Unterweisung und den Anweisungen des Arbeitgebers. Sie haben sich so zu verhalten, dass eine Gefährdung soweit als möglich vermieden wird. (...)

(5) Arbeitnehmer haben jeden Arbeitsunfall, jedes Ereignis, das beinahe zu einem Unfall geführt hätte, und jede von ihnen festgestellte ernste und unmittelbare Gefahr für Sicherheit oder Gesundheit sowie jeden an den Schutzsystemen festgestellten Defekt unverzüglich den zuständigen Vorgesetzten oder den sonst dafür zuständigen Personen zu melden.

(6) Wenn sie bei unmittelbarer erheblicher Gefahr die zuständigen Vorgesetzten oder die sonst zuständigen Personen nicht erreichen können, sind Arbeitnehmer verpflichtet, nach Maßgabe der Festlegungen in den Sicherheits- und Gesundheitsschutzdokumenten, ihrer Information und Unterweisung sowie der zur Verfügung stehenden technischen Mittel selbst die ihnen zumutbaren unbedingt notwendigen Maßnahmen zu treffen, um die anderen Arbeitnehmer zu warnen und Nachteile für Leben oder Gesundheit abzuwenden.

(7) Arbeitnehmer haben gemeinsam mit dem Arbeitgeber, den Sicherheitsvertrauenspersonen und den Präventivdiensten darauf hinzuwirken, dass die zum Schutz der Arbeitnehmer vorgesehenen Maßnahmen eingehalten werden und dass die Arbeitgeber gewährleisten, dass das Arbeitsumfeld und die Arbeitsbedingungen sicher sind und keine Gefahren für Sicherheit oder Gesundheit aufweisen.“

Diese Bestimmungen bedeuten u. a., dass erstens die ArbeitgeberInnen die ArbeitnehmerInnen hinsichtlich psychischer Belastungen und Gesundheitsgefährdung bzw. über adäquate Präventionsmaßnahmen dazu in Form von geeigneten Maßnahmen (Information, Training, Betriebsvereinbarung u. Ä. m.) informieren müssen bzw. die ArbeitnehmerInnen in die Lage versetzen müssen, diese Präventionsmaßnahmen durchführen zu können, und zweitens, dass ArbeitnehmerInnen diese Präventionsmaßnahmen einhalten.

Auch Betriebsvereinbarungen zum Thema Mobbing am Arbeitsplatz können sich an diesen Bestimmungen des ASchG orientieren bzw. diese einbeziehen.

2.3.3 Mobbing aus arbeitspsychologischer Sicht: Die Psyche als Arbeitsmittel und Arbeitsgegenstand

Vorweg: Die Psyche ist kein „soft factor“, sondern ein Arbeits- und Betriebsmittel.

Aus arbeitspsychologischer Sicht findet durch Mobbing eine bewusst herbeigeführte, dauerhafte und systematische Störung der psychischen Handlungsregulation statt, wodurch die Betroffenen ihre Arbeitsziele und sonstige für sie bedeutende Ziele und Bedürfnisse nicht erreichen können. In diesem Zusammenhang seien die vier wesentlichen Bedürfnisse erwähnt, deren Erfüllung für das psychische Wohlergehen von Menschen im Kontext von Arbeit besonders wichtig ist. Dabei handelt es sich um

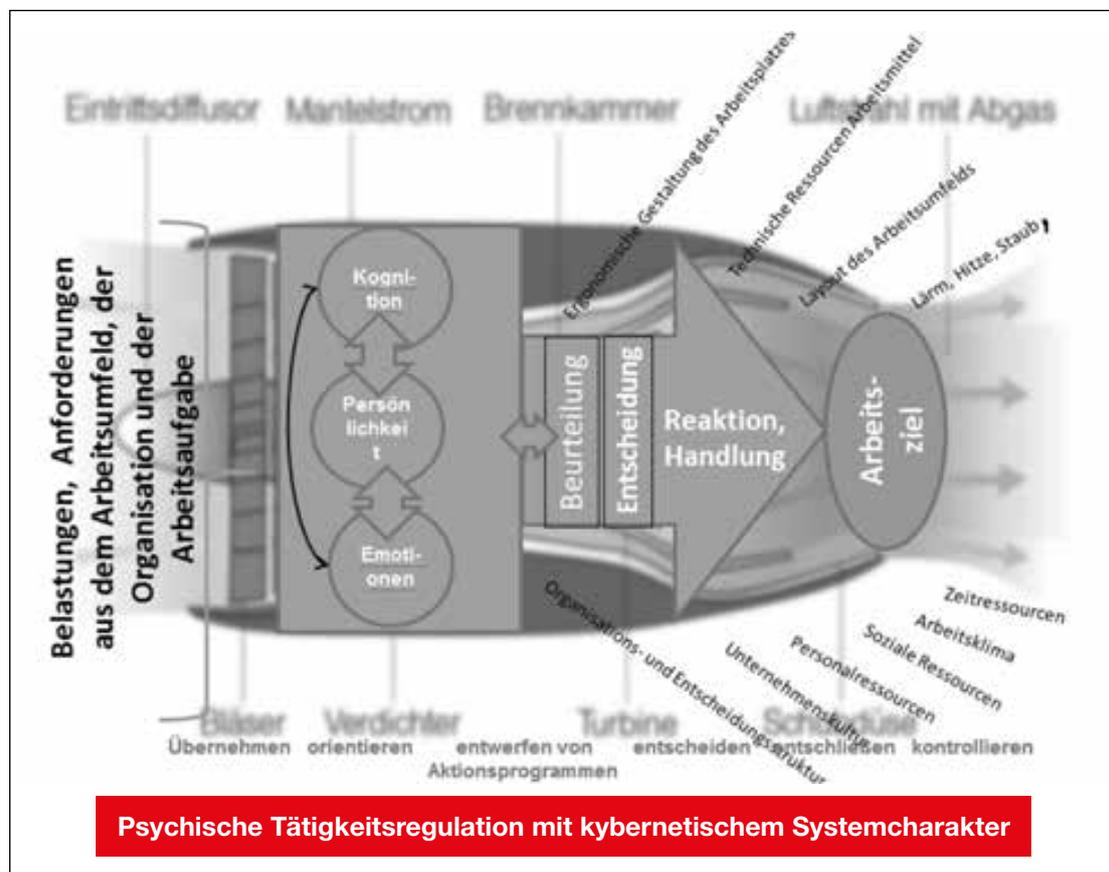
- a) Bindung/Zugehörigkeit,
- b) Leistung,
- c) Kontrolle über die Situation, in der man sich befindet und
- d) Selbstwertschutz (vgl. Eilles-Matthiesen/Scherer 2011).

Im Rahmen von Mobbinghandlungen werden diese vier Bedürfnisse auf das Schärfste verletzt, wobei massiv das persönliche Wertesystem der Betroffenen zu Schaden kommt (vgl. Hoffmann 2013a, 50). Die Störung der psychischen Handlungsregulation erfolgt durch eine bewusste Destabilisierung der Balance von arbeitsbezogenen und sozialen Ressourcen der Arbeitsorganisation und den gestellten Arbeitsanforderungen.

Wichtig zu erwähnen ist ein anderer Aspekt aus der Arbeitspsychologie, wenn man über Folgekosten nachdenkt. Heute mehr denn je ist die Psyche im Kontext von Arbeit sowohl Arbeitsmittel als auch Arbeitsgegenstand. In einer Dienstleistungsgesellschaft (zwei Drittel der unselbstständig Beschäftigten arbeiten heute im Dienstleistungsbereich), in welcher Kundinnen/Kunden, Patientinnen/Patienten, Klientinnen/Klienten, Gäste u. Ä. m. (DienstleistungsnehmerInnen) ihre Bedürfnisse, Probleme und Anliegen (Psyche als Arbeitsgegenstand) rasch, oft auch simultan (Bedienung vieler Kundinnen und Kunden gleichzeitig), kostengünstig und mit hoher Qualität erfüllt haben wollen, ist es für die ErbringerInnen der Dienstleistung wichtig, diese Bedürfnisse, Probleme und Anliegen richtig zu identifizieren und adäquat zu lösen. Man stelle sich z. B. die Dienstleistungssituation in einem Restaurant, in einem Spital, in einer Bank oder im IT-Bereich vor. Die Erfüllung dieser Bedürfnisse bzw. die Lösung der Probleme erfolgt mithilfe des Arbeitsmittels Psyche (also mit dem Fachwissen, der Handlungskompetenz, der emotionalen Stabilität, den Werten und Einstellungen) der DienstleisterInnen.

Da Psyche für viele Menschen nicht klar fassbar ist, stellt sich die Frage nach einer verständlichen Darstellung. Eine mögliche Variante sei hier kurz vorgestellt: und zwar jene eines Düsentriebwerkes.

Abbildung 1: Die Psyche als Arbeitsmittel/Betriebsmittel (vgl. Hoffmann 2013b)



Anforderungen bzw. Arbeitsaufträge aus der Arbeit werden „angesaugt“, werden über unser Sinnessystem aufgenommen und treffen auf ein sehr komplexes vernetztes kybernetisches psychisches System, in welchem Emotionen (das „Schmiermittel“ für die gesamte Tätigkeitsregulation), die Persönlichkeit (Werte, Einstellungen) und der kognitive „Apparat“ (Informationsverarbeitung, Gedächtnis, Wissen, Erfahrung) in enger Wechselwirkung miteinander stehen. Im weiteren Verlauf der psychischen Handlungsregulation (an deren Ende die Erreichung des Arbeitszieles steht) wird der Auftrag sozusagen bearbeitet (beurteilt, wie und mit welchen Mitteln er durchführbar ist, Redefinition des Arbeitsauftrages) und eine Entscheidung getroffen, die zur Ausführung (Handlung, Reaktion) des Auftrages führt (Zielerreichung).

In der Arbeitspsychologie wird eine Arbeit dann als „gut“ (gesundheits-, lern- und persönlichkeitsförderlich) bezeichnet, wenn es sich um eine vollständige Arbeit handelt. Die Vollständigkeit wird durch folgende Merkmale gekennzeichnet:

- a) ausreichende Tätigkeitserfordernisse,
- b) mögliche Kooperationen,
- c) selbstständige individuelle bzw. kooperative Zielfindungs-/Zielstellungs- und Entscheidungsmöglichkeiten auf der Grundlage von Freiheitsgraden,
- d) kognitive Vorbereitungsschritte der Tätigkeiten mit nicht algorithmischen, „produktiven“ Teilen (im Unterschied zu Denkanforderungsmangel) und letztendlich
- e) Lern- und Übertragungsmöglichkeiten von Leistungsvoraussetzungen auf andere Arbeits-(Freizeit-)Tätigkeiten (im Unterschied zu Lernanforderungs- und Disponibilitätsmangel) (vgl. Hacker 2005, 255).

Wie aus der Grafik hervorgeht, wird der „Wirkungsgrad“ dieses „Düsentriebwerkes Psyche“ durch die ihn umgebenden Arbeitsbedingungen und Ressourcen wesentlich mitbestimmt. Wenn wir uns die zuvor beschriebenen Angriffsvarianten bei Mobbing ins Gedächtnis rufen, so ist eine davon „Angriff auf die Qualität der Berufs- und Lebenssituation“. In diesem Sinne bedeutet Mobbing auch die Zerstörung des Arbeitsmittels („Düsentriebwerk“) Psyche.

Mit dieser Betrachtungsweise soll aufgezeigt werden, dass die Psyche genauso wie alle anderen im Arbeitsprozess verwendeten Arbeitsmittel einer fachgerechten Handhabung durch geschultes Personal bedarf und genauso wie andere Betriebsmittel nach bestimmten Regeln und Gesetzmäßigkeiten (sozialen, psychischen und biologischen) funktioniert, die den Akteurinnen und Akteuren (MitarbeiterInnen als auch Führungskräfte, BetriebsinhaberInnen u. Ä. m.) bewusst sein müssen bzw. bewusst gemacht gehören (z. B. durch Schulungen). Darüber hinaus benötigt das „Betriebsmittel Psyche“ ebenso wie andere Betriebsmittel kontinuierliche Services bzw. Wartung (z. B. Training, Weiterbildung, Coaching, Supervision) und die dafür notwendige Zeit (in Form von Pausen, Urlaub, Kuren), will man sie so lange wie möglich in Betrieb (im Arbeitsprozess) nutzen und halten.

3. GEFÜHLE UND EMOTIONEN BEI KONFLIKTEN UND MOBBING

Welche Gefühle und Auswirkungen Konflikte haben können, hängt auch stark von der Art der Konflikte ab. Groß (2004) zeigt in ihrer Arbeit, dass aufgabenbezogene/kognitive Konflikte (bezüglich Ideen, Aufgaben und Inhalte, Prozeduren, Interpretation und Bewertung von Fakten u. Ä. m.) bei korrekter Behandlung für die Konfliktparteien sehr fruchtbar und belebend sein können. So kann ein mittleres Niveau an solchen Konflikten nützlich sein, um Diskussionen und Debatten anzuregen und Gruppen zu höherer Leistung verhelfen. Darüber hinaus treffen solche Gruppen bessere Entscheidungen, da diese Konflikte zu einem besseren Verständnis der Aufgaben führen (vgl. Groß 2004, 4).

Hingegen führen sozio-emotionale/affektive bzw. beziehungsbezogene Konflikte eher zu negativen Effekten bei den Konfliktparteien, da sie stark das Wertesystem und die Identität der Personen betreffen und sich durch eine hohe Negativität, Reibung, Frustration und persönliche Auseinandersetzungen auszeichnen. Sind sich die KonfliktpartnerInnen der Inkompatibilität ihrer Gefühle und Emotionen hinsichtlich einiger Streitpunkte bewusst, reagieren sie ablehnend, misstrauisch, reizbar und verärgert. Affektive Konflikte behindern auch die Leistung von Gruppen, verringern die Arbeitszufriedenheit der Gruppenmitglieder und deren Loyalität sowie das Commitment zu der Gruppe und erhöhen (aufgrund von Stress, Angst und Konflikteskalation) die Wahrscheinlichkeit, dass einige Gruppenmitglieder die Gruppe verlassen. Häufig werden affektive Konflikte als unüberwindbar wahrgenommen, was die Grundlage für GewinnerInnen-VerliererInnen-Interaktionen bildet (vgl. Groß 2004, 5).

Es sind vor allem die bei Konflikten auftretenden Aggressionen, die diese zur Eskalation bringen und bei den Betroffenen relativ rasch Angst, Hilflosigkeit und Stress, aber auch die erwähnte GewinnerInnen-VerliererInnen-Interaktion erzeugen. Dementsprechend ist es nicht nur wichtig, Personen im Umgang mit Konflikten zu trainieren, sondern auch im Umgang mit den eigenen Aggressionen und jenen der anderen.

Bei der Aggression wird zwischen einer feindseligen und einer instrumentellen Aggression unterschieden. Feindselige Aggression („heiße Aggression“) bezeichnet ein impulsives, von negativen Gefühlen getriebenes Verhalten. Sie erfolgt aus Emotionen (wie Ärger, Wut) heraus und dient dazu, jemandem zu schaden. Instrumentelle Aggression („kalte Aggression“) hingegen ist ein vorsätzliches, geplantes, reflexives Verhalten, das einem übergeordneten Ziel dient und dabei jemandem schadet (vgl. Werth/Mayer 2008, 441). Insbesondere bei der instrumentellen Komponente von Aggression spielen Kosten-Nutzen-Überlegungen eine Rolle. Ob sich jemand für ein solches Verhalten entscheidet, hängt u. a. „von den eigenen Fähigkeiten, möglicher Widerstände sowie von Wahrscheinlichkeit und Ausmaß von Rache bzw. Bestrafung ab“ (Werth/Mayer 2008, 442).

Im Falle der heißen Aggression ist es ratsam, die Konfliktagena zu verlassen und abzuwarten, bis die Wut, der Ärger des Konfliktpartners/der Konfliktpartnerin abgenommen hat. Im Falle der kalten Aggression ist es durchaus wirksam, Gegenmaßnahmen zu artikulieren und auch die Bereitschaft, diese umzusetzen.

Im Rahmen von Konfliktverläufen werden auch immer wieder Provokationen und soziale Zurückweisung eingesetzt. Sie sind wichtige Quellen negativer Gefühle und können die Aggressionsbereitschaft erhöhen (vgl. Werth/Mayer 2008, 448). Angriffe auf die eigene Person bewirken nicht

nur Ärger, sondern auch „psychische Schmerzen“ bzw. „psychische Verletzungen“. So haben Exenberger/Grabler/Hauska/Peltz (2003) gezeigt, dass bei sozialer Ausgrenzung (eine Art der „sozialen Verletzung“) ähnliche Gehirnaktivitäten auftreten wie bei körperlichen Schmerzen. Forschungsergebnisse zeigen, dass physische Schmerzen sowohl bei Menschen als auch bei Tieren aggressives Verhalten auslösen können und somit auch die erhöhte Aggressivität bei „sozialen Verletzungen“ eine dementsprechende Verhaltensreaktion auf diese ist (Wert/Mayer 2008, 449). Ein weiterer Grund für aggressives Verhalten sind Angriffe auf die eigene Person, die sowohl den sozialen Status wie auch den Selbstwert der Betroffenen infrage stellen. Inwiefern dieses aggressive Verhalten von einem niedrigen oder übersteigerten Selbstwert beeinflusst wird, ist nicht eindeutig zu beantworten. So gibt es dazu wissenschaftliche Befunde, die darlegen, dass nicht nur Personen mit niedrigem Selbstwert, sondern auch Personen mit übersteigertem Selbstwert (Narzissen) besonders aggressiv reagieren. Wie Twenge/Campbell (2003) gezeigt haben, reagieren narzisstische Persönlichkeiten auf soziale Zurückweisung intensiv mit Ärger und Aggression (vgl. Werth/Mayer 2008, 449ff).

Frustration kann eine weitere Quelle negativer Gefühle sein, die aggressives Verhalten fördern. Bei der Frustration handelt es sich um eine (unerwartete) Blockade eines für die betroffene Person wichtigen Zieles. Diese Blockade führt vor allem dann zu Ärger und Aggression, wenn sie absichtlich, ungerecht bzw. ungerechtfertigt erscheint oder vermeidbar gewesen wäre (vgl. Werth/Mayer 2008, 451).

Das Wissen über die Entstehung von Aggression und den Umgang damit kann sehr nützlich und hilfreich sein, wenn es darum geht, Konflikte nicht eskalieren zu lassen. Ist dies erst einmal der Fall, so sind sie nur noch schwer und häufig nur mittels drastischer Maßnahmen (organisations- bzw. personalspezifisch) in den Griff zu bekommen.

Obwohl Konflikte sehr oft als negativ empfunden werden, sollte man bedenken, dass sie neben destruktiven Aspekten auch positive und konstruktive Aspekte besitzen. Diese beim Konfliktlösungsprozess zu aktivieren und in den Vordergrund zu rücken, sollte letztendlich dazu führen, dass

zum einen für die Konfliktparteien

- eine weitere gelingende Kooperation möglich ist

und zum anderen bei den Individuen

- die Würde und Integrität unversehrt (siehe dazu § 3 Abs 1 ASchG) bleibt,
- die soziale Position nicht geschwächt ist,
- kein Gesichtsverlust erfolgt ist,
- ein Lern- und Erfahrungszuwachs stattgefunden hat,
- die Gesundheit erhalten geblieben ist,
- die emotionale und kognitive Stabilität aufrecht geblieben ist

und somit eine positive und konstruktive Lösung des Konfliktes erreicht wurde.

4. DIE FOLGEN VON MOBBING, KONFLIKTEN UND AGGRESSIONEN AM ARBEITSPLATZ

Mobbing, Konflikte und Aggressionen am Arbeitsplatz und die damit verbundenen Gefühle und Emotionen führen, wie schon zuvor erwähnt, bei den Betroffenen zu einer Störung ihrer psychischen Handlungsregulation und in der Folge zu einer psychischen Fehlbeanspruchung. Die Folgen davon sind nicht nur physische und psychische Gesundheitsstörungen (bis hin zum Selbstmord) sowie Erkrankungen, sondern auch negative Lerneffekte, ein Absinken der Arbeits- und Lernmotivation, veränderte (negative) Einstellungen zu Arbeitsaufgaben, Abnahme der Entscheidungsfähigkeit und Verantwortungsübernahme und Erhöhung von Fehlern und Arbeitsunfällen. Welche Auswirkungen solche negativen Entwicklungen für den Betrieb (unbesetzte Stellen, erhöhte Fluktuation beim Personal, mangelhafte Projektarbeit u. Ä. m.), aber auch für das soziale Gefüge (Familie, Freunde) haben, kann man sich relativ gut vorstellen.

Zum konkreten Ausmaß aber fehlen umfassende Daten und Zahlen. Trotzdem sei auf einige Daten dazu hingewiesen.

4.1 Betriebswirtschaftliche Kosten

In der Regel sind die wenigsten Unternehmen in der Lage, ihre Konfliktkosten konkret zu beziffern. Am besten können Unternehmen ihre entstehenden Kosten durch MitarbeiterInnenfluktuation, Krankheit (in Form von Fehlzeiten) und verringerte Leistungsfähigkeit beziffern. Wie hoch jedoch die Verluste durch kontraproduktives oder betriebsschädigendes Verhalten der MitarbeiterInnen sind, ist den allermeisten Unternehmen eher nicht bekannt. Das trifft auch für die Verluste durch Kundenfluktuation und entgangene Aufträge zu.

Eine von der KPMG in Zusammenarbeit mit der Hochschule Regensburg und der Berner Fachhochschule im Jahr 2009 durchgeführte Studie in 111 Industrieunternehmen hat ergeben, dass durch gescheiterte und verschleppte Projekte in jedem zweiten Unternehmen die dadurch entstehenden Verluste mindestens 50.000 Euro jährlich betragen. In jedem zehnten Unternehmen sind es sogar mehr als 500.000 Euro. Weiters zeigen die Studienergebnisse, dass „durch arbeitsunfähige Mitarbeiter oder den Einsatz von gesunden Kollegen, die das Arbeitspensum der kranken Mitarbeiter auffangen müssen, bereits in Unternehmen von weniger als 1.000 Mitarbeitern sogenannte Konfliktkosten in Höhe von über 500.000 Euro im Jahr (entstehen)“ (KPMG-Pressemitteilung 2009).

Ebenso zeigen die Studienergebnisse, dass auch für kleine Unternehmen erhebliche Konfliktkosten durch gescheiterte Projekte anfallen. So bezifferte jedes neunte Unternehmen mit weniger als 100 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern den Kostenaufwand, der durch Konflikte entsteht, auf 100.000 Euro bis 500.000 Euro jährlich. 7 % gaben diesen sogar mit mehr als 500.000 Euro an.

Eine qualitative Studie der WKÖ von 2006 hat 15 Unternehmen aus der Industrie und dem Dienstleistungssektor zum Thema Konfliktkosten befragt. Die Ergebnisse weisen darauf hin, dass ein positiver Umgang mit Konflikten ein Ergebnisverbesserungspotenzial zwischen 1.400 Euro und 40 Euro pro MitarbeiterIn und Jahr mit sich bringt. Der Durchschnittswert liegt bei 643 Euro. Für ein Unternehmen mit 100 Beschäftigten bedeutet das ein jährliches Einsparungspotenzial von 63.400 Euro.

Die bereits erwähnte Studie von CPP Global (2008) zeigt, dass die Beschäftigten im Durchschnitt 2,1 Stunden pro Woche zur Bearbeitung von Konflikten aufwandten. In Irland und Deutschland machte dieser durchschnittliche wöchentliche Stundenanteil 3,3 Stunden, in den Niederlanden 0,9 Stunden, in Belgien 2,1 Stunden und in Brasilien 1,9 Stunden aus. In den Vereinigten Staaten betrug dieser wöchentliche Stundenanteil 2,8 Stunden und schlug sich im Jahr 2008 in 385 Millionen Arbeitstagen bzw. in geschätzten 359 Milliarden Dollar nieder. Die Reaktion von Managerinnen und Managern sowie Führungskräften darauf: „The question for management, therefore, is not whether it can be avoided or mitigated; the real concern is how conflict is dealt with“ (CPP Global 2008, 2f).

4.2 Gesundheitskosten

Interessante Daten dazu finden sich in einer Studie des Hauptverbandes der österreichischen Sozialversicherungsträger und der Salzburger Gebietskrankenkasse.

- 31 % der Anträge auf Berufsunfähigkeitspension basieren auf diagnostizierten psychischen Erkrankungen.
- Die Arbeitsunfähigkeits-(AU)-Fälle aufgrund von psychischen Diagnosen sind von 2007 bis 2009 um rund 22 % gestiegen. Die Steigerung der AU-Fälle mit somatischen Diagnosen betrug im selben Zeitraum 9,6 %.
- Die durchschnittliche Dauer aller AU-Fälle betrug 2009 12,6 Tage. Die durchschnittliche Dauer der AU-Fälle mit psychischen Diagnosen ist mit 40,23 Tagen signifikant höher als jene der AU-Fälle aufgrund von somatischen Diagnosen, die 11,35 Tage betrug.
- 2009 hatten insgesamt 554.952 AU-Fälle einen Anspruch auf Krankengeld ausgelöst. Davon:
 - 40.306 Fälle mit einer psychischen Diagnose, Anspruch auf Krankengeld hatten 41,9 %;
 - 514.646 Fälle mit einer somatischen Diagnose, Anspruch auf Krankengeld hatten 13,5 %.
- Die Krankengeldkosten pro AU-Fall betragen:
 - mit psychischer Diagnose durchschnittlich 1.752 Euro,
 - mit somatischer Diagnose durchschnittlich 729 Euro.

Wie die weiteren Ergebnisse dieser Studie zeigen, stehen an erster Stelle der ICD-10-Diagnosen (Kapitel 05 „Psychische und Verhaltensstörungen“) punkto AU-Fälle „Affektive Störungen“, dazu zählen beispielsweise Manie, Depression, bipolare Störung, rezidivierende depressive Störung und anhaltende affektive Störungen. An zweiter Stelle folgen „Neurotische, Belastungs- und somatoforme Störungen“, wie z. B. phobische Störungen und sonstige Angststörungen, Zwangsstörungen, Reaktionen auf schwere Belastungen und Anpassungsstörungen, dissoziative Störungen (Konversionsstörungen).

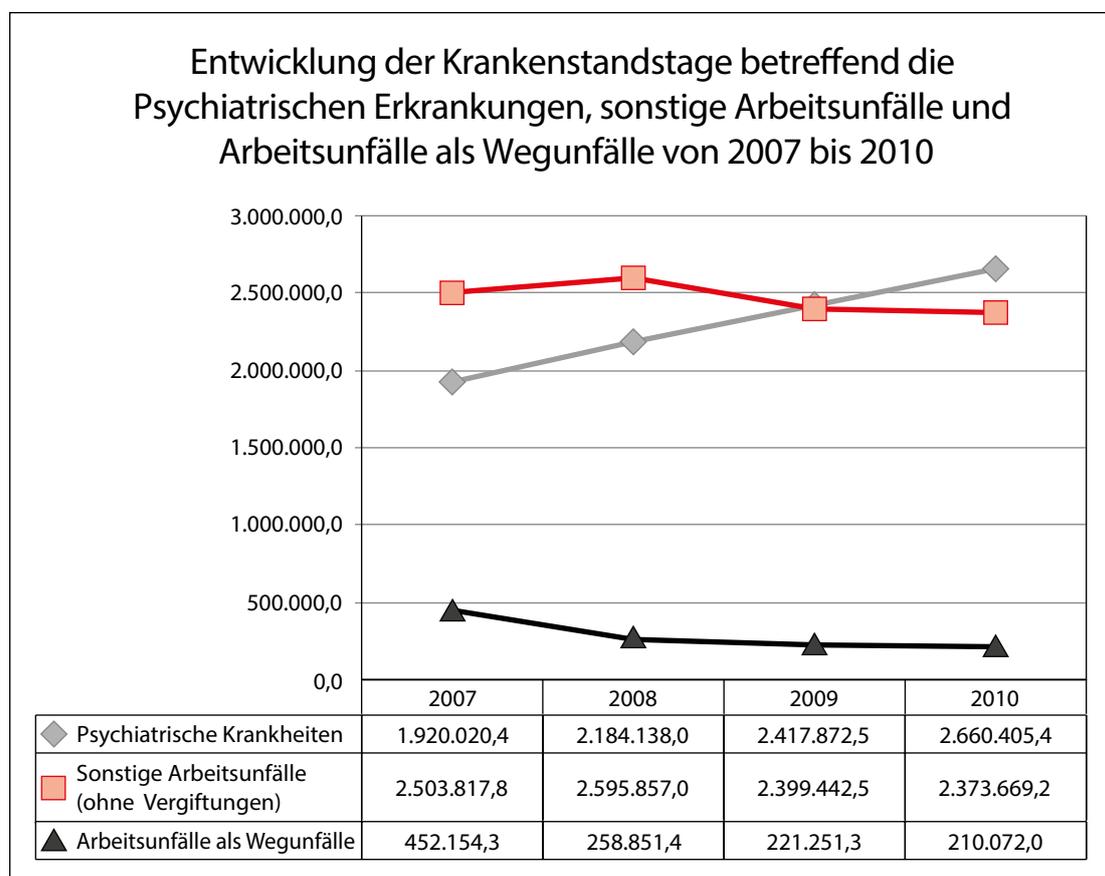
Tabelle 1: Verteilung der ICD-10-Diagnosen hinsichtlich der AU-Fälle

F30 – F39	Affektive Störungen	53,1%
F40 – F48	Neurotische, Belastungs- und somatoforme Störungen	27,4%
F10 – F19	Psychische und Verhaltensstörungen durch psychotrope Substanzen	10,2%
F20 – F29	Schizophrenie, schizotype und wahnhaftige Störungen	3,4%
Restliche folgende Diagnosen (inkl. Z73 – Z76)		5,8%
F00 – F09	Organische, einschließlich symptomatischer psychischer Störungen	
F50 – F59	Verhaltensauffälligkeiten mit körperlichen Störungen und Faktoren	
F60 – F69	Persönlichkeits- und Verhaltensstörungen	
F70 – F79	Intelligenzminderung	
F80 – F89	Entwicklungsstörungen	
F90 – F98	Verhaltens- und emotionale Störungen mit Beginn in der Kindheit und Jugend	
F99 – F99	Nicht näher bezeichnete psychische Störungen	

Quelle: HSV/SGKK 2011, 30.

Möchte man die Folgekosten psychischer Belastungen aufgrund der Krankenstandstage berechnen, so zeigen die Daten der Statistik-Austria-Jahrbücher von 2009 bis 2012, dass die Krankenstandstage aufgrund psychiatrischer Erkrankungen von 1,920.020,4 Tagen 2007 auf 2,660.205,4 Tage 2010 angestiegen sind.

Grafik 3:



Quelle: Statistik Austria: Jahrbücher 2009–2012.

Im Gegensatz dazu haben die sonstigen Arbeitsunfälle (ohne Vergiftungen) und die Arbeitsunfälle als Wegunfälle abgenommen.

4.3 Volkswirtschaftliche Kosten

Wie eine von der Arbeiterkammer in Auftrag gegebene und vom WIFO und der Donauuniversität Krems durchgeführte Studie zeigt, betragen 2009 die ökonomischen Folgekosten psychischer Belastungen am Arbeitsplatz zwischen 0,7 % und 1,2 % des BIP, das entspricht 2 bis 3,3 Mrd. Euro (vgl. Biffi/Faustmann/Gabriel/Leoni/Mayrhuber/Rückert 2011).

Eine weitere Berechnung (Eigenberechnung des Autors), die sich auf die volkswirtschaftlichen Folgekosten von Mobbing bezieht, geht einerseits von den Ergebnissen des EWCS 2010 aus (rund 7 % der befragten Beschäftigten gaben an, gemobbt oder schikaniert worden zu sein) und andererseits vom BIP nominell pro Erwerbstätigen, das 2010 69.465 Euro betrug. 2010 waren 3.363.421 Personen (AMS, Stand/Stichtag April laut Hauptverband) unselbstständig beschäftigt. Nimmt man nun an, dass durch Mobbing das nominelle BIP/Erwerbstätigen um 1 % gesenkt wird (z. B. durch Krankenstand, langsames und unmotiviertes Arbeiten u. Ä. m.), macht das bei 235.439 Mobbingopfern einen finanziellen volkswirtschaftlichen Gesamtschaden von 163.548.028 Euro aus. Dabei sind noch nicht jene Kosten mit berücksichtigt, welche durch ein vermindertes BIP/Erwerbstätigen (angenommen mal eine Verringerung um 0,5 %) im Falle der MobberInnen entstehen, und noch nicht mit eingerechnet sind auch die Kosten für die anfallenden Psychopharmaka, stationäre Rehabilitationsaufenthalte und die Nutzung psychotherapeutischer/klinisch-psychologischer Therapie- bzw. Beratungsangebote.

5. KONFLIKTBEWÄLTIGUNG IN ÖSTERREICHISCHEN UNTERNEHMEN

Wenn Konflikte eher mit negativen Gefühlen einhergehen, oft als sehr komplex erscheinen und die Konfliktparteien keine Lösungsmittel besitzen bzw. keine Lösungen entwickeln können, ist es nicht verwunderlich, dass die Bearbeitung von Konflikten (sowohl im Privatleben als auch im Unternehmens- und Arbeitsalltag) eher hinausgezögert als schnell angegangen wird. Das hat, wie bereits erwähnt, zur Folge, dass Konflikte lange Zeit verdrängt werden, dahinschwelen und (oft genug) zu Zeitpunkten aufbrechen, zu welchen man sie am wenigsten erwartet hat bzw. „braucht“ (weil man gerade mit anderen Problemen konfrontiert ist). Gerade in solchen Situationen fehlen dann die notwendigen zeitlichen, finanziellen, psychischen und organisationalen Ressourcen sowie die Kraft, diese Konflikte in adäquater Weise zu behandeln.

In diesem Zusammenhang ist es von Interesse, wie Betriebe auf Konflikte reagieren.

Interessante Einblicke dazu liefert eine Studie der WKÖ von 2006, in welcher die „Konfliktlösung und Wirtschaftsmediation in den österreichischen Unternehmen“ analysiert wird. Dabei wurden 300 Telefoninterviews mit PersonalleiterInnen/-entwicklerInnen, InhaberInnen/GeschäftsführerInnen und BetriebsleiterInnen von Betrieben mit mehr als 80 MitarbeiterInnen geführt, wobei die PersonalleiterInnen/-entwicklerInnen die größte Gruppe darstellten. Die Ergebnisse konnten mit einer Studie aus dem Jahr 2004 verglichen werden.

Hinsichtlich der Steigerung der Konfliktpotenziale in den nächsten Jahren antworteten 51 %, dass diese „eher zunehmen“ werden. 14 % schätzten, dass diese „stark zunehmen“ werden. 30 % meinten, es werde eher keine Veränderungen diesbezüglich geben und nur 2 % gaben an, dass Konfliktpotenziale abnehmen werden.

Die hauptsächlichsten Gründe für die Scheu im Unternehmen Konflikte anzusprechen:

- Angst vor einer unangenehmen Situation (2004: 51 %; 2006: 63 %),
- Angst vor Eskalation (2004: 46 %; 2006: 52 %),
- zu wenig Ausbildung der Führungskräfte (2004: 37 %; 2006: 52 %),
- keine klar definierten Spielregeln (2004: 36 %; 2006: 50 %),
- Angst vor Verantwortung (2004: 48 %; 2006: 49 %),
- Denken in Problemen, nicht in Lösungen (2004: 39 %; 2006: 48 %),
- nicht/zu wenig Teil der Unternehmenskultur (2004: 30 %; 2006: 41 %) und letztendlich
- kein Kostenbewusstsein (2004: 27 %; 2006: 40 %).

Mögliche Hemmnisse bei den MitarbeiterInnen Konflikte anzusprechen sahen die InterviewpartnerInnen darin:

- Angst um den eigenen Arbeitsplatz (2004: 64 %; 2006: 68 %),
- Scheu, Unangenehmes anzusprechen (2004: 56 %; 2006: 60 %),
- Angst davor, „Sündenbock“ zu sein (2004: 54 %; 2006: 65 %),
- Angst vor Benachteiligung (2004: 40 %; 2006: 47 %),
- Angst vor Ausgrenzung durch andere MitarbeiterInnen (2004: 36 %; 2006: 55 %),
- fehlende Zuständigkeiten (2004: 18 %; 2006: 24 %).

Was die Einschätzung der Konfliktlösungskultur in ihrem Unternehmen betraf, bezeichneten die InterviewpartnerInnen diese folgendermaßen:

- sehr konfliktlösungsorientiert (2004: 5 %; 2006: 2 %),
- eher konfliktlösungsorientiert (2004: 31 %; 2006: 38 %),
- eher konfliktscheu (2004: 50 %; 2006: 49 %),
- sehr konfliktscheu (2004: 5 %; 2006: 4 %).

Die Frage, ob es in ihren Unternehmen klare Richtlinien für den Umgang mit Konflikten gibt, beantworteten 57 % mit „nein“, 30 % mit „ja, aber nicht schriftlich“ und nur 14 % mit „ja, schriftlich dokumentiert und jedem Mitarbeiter bekannt“.

6. WAS IST ZU TUN? AUS DER INTERNATIONALEN SICHT DER ARBEITNEHERINNEN

In der Regel sind Management und Führungskräfte die ersten Adressatinnen und Adressaten, wenn es um die Lösung von Konflikten oder Mobbing geht.

Dazu Ergebnisse aus der Studie von CPP Global zur Frage „Whose ultimate responsibility is it to ensure conflict in the workplace is managed more effectively?“:

- „62 % Everyone
- 27 % Managers
- 22 % Senior leadership/executives
- 15 % Human resources
- 10 % Mine
- 3 % Third Parties“ (CCP Global 2008, 11).

Wie schon zuvor angeführt: Im ASchG wird deutlich darauf hingewiesen, dass auch ArbeitnehmerInnen für die Gesundheit ihrer Kolleginnen und Kollegen verantwortlich sind und dementsprechend handeln müssen, was u. a. auch bedeutet, dass man Konflikte nicht noch mehr eskaliert und bei Mobbinghandlungen nicht zusieht, sondern eingreift.

Damit aber Konflikte von allen (Führung und MitarbeiterInnen) besser gelöst werden können, bedarf es Unterstützungsmaßnahmen seitens des Managements.

Welche Unterstützungsmaßnahmen könnten dies sein? Auch hier ist die CPP-Global-Studie aufschlussreich. Auf die Frage „What could managers do to address conflict at work more effectively?“ gab es folgende Antworten:

- „54 % Identify and address underlying tensions before things go wrong
- 42 % More informal one-to-one conversations with people they manage
- 40 % Act as mediators when conflict develops
- 40 % Provide more clarity over what's expected
- 39 % Be a model of the right behaviors
- 35 % Provide more clarity over areas of responsibility
- 33 % Manage toxic individuals who create conflict more firmly
- 31 % Provide counseling for employees in conflict
- 29 % Not let their own egos get in the way
- 25 % Improved consultation in day-to-day management
- 25 % Raise the subject of possible conflict as part of business
- 25 % Provide improved work-life-balance
- 6% Nothing, it's inevitable“ (CCP Global 2008, 12).

Die Ergebnisse zeigen mehrere Ansätze, wobei einer der wichtigsten im raschen Aufgreifen von Konflikten liegt. Das betrifft wiederum alle Akteurinnen und Akteure in einem Unternehmen, bedarf aber einer Konfliktkultur, in welcher Konflikte (genauso wie Fehler) nicht tabuisiert werden, sondern offen ausgetragen, ohne negative Konsequenzen befürchten zu müssen.

Professionelle Führung ist nicht nur eine operative und strategische Aufgabe, sondern auch eine soziale. Diesbezüglich werden klare Anforderungen an die Führungskräfte gerichtet, dazu gehören u. a. mehr direkte/informelle Kommunikation mit den MitarbeiterInnen, Übernahme der Rolle eines Mediators/einer Mediatorin (was in bestimmten Konfliktsituationen sicherlich zu hinterfragen ist), Beratung von MitarbeiterInnen bei Konflikten, Vorbildwirkung, konsequenterer Umgang mit Personen, die das Arbeitsklima „vergiften“.

Es zeigen sich aber auch notwendige Verbesserungen was die Aufgabenorganisation betrifft: mehr Klarheit darüber, was von den MitarbeiterInnen und Mitarbeitern erwartet wird, mehr Klarheit, was Verantwortlichkeiten betrifft, für bessere Work-Life-Balance sorgen.

7. ZUSAMMENFASSUNG

Eine repräsentative Datenlage in Österreich zum Thema Mobbing und Konflikte sowie deren Auswirkung auf die Gesundheit der MitarbeiterInnen und die Organisationskultur ist leider nicht vorhanden. Dementsprechend notwendig wäre es, in bestimmten zeitlichen Abständen (z. B. alle fünf Jahre) diesen Problembereich z. B. mit anderen repräsentativen, kontinuierlich laufenden Befragungen genauer abzufragen.

In Österreich gibt es keinen eigenen gesetzlichen Mobbingtatbestand. In Schweden und Frankreich sind bereits rechtliche Bestimmungen zur Mobbingbekämpfung vorhanden. Inwieweit eine diesbezügliche Regelung in Österreich möglich wäre und welchen Wirkungsgrad sie in der bestehenden Rechtslandschaft entwickeln könnte, wäre mit Expertinnen und Experten abzuklären.

Neben den von Majoros und Smutny in diesem Band aufgezeigten Möglichkeiten, Mobbing am Arbeitsplatz rechtlich zu begegnen, bietet die Novellierung des ASchG (2013) eine weitere Handhabe gegen Mobbing am Arbeitsplatz. Wie die relevanten Bestimmungen des ASchG zum Mobbing in der betrieblichen Praxis umgesetzt werden können, sollte mit Expertinnen und Experten (inkl. Arbeitsinspektorinnen und -inspektoren) abgeklärt werden.

Es ist zu erheben, welche Schritte Österreich bereits unternommen hat bzw. welche in Zukunft noch erforderlich sind, um im Sinne der Entschließung des Europäischen Parlamentes vom 20. September 2001 ausreichend Maßnahmen zur Bekämpfung von Mobbing zu treffen.

Österreichische Betriebe benötigen eine starke Verbesserung ihrer Konfliktkultur und ihres Konfliktkostenbewusstseins. Dazu gehören u. a. Richtlinien bzw. Betriebsvereinbarungen betreffend den Umgang mit Konflikten und Mobbing am Arbeitsplatz. Diese wären Unterstützung und Hilfe sowohl für das Management als auch für die MitarbeiterInnen. Möglicherweise würden sie auch ein früheres Eingreifen bei Konflikten fördern (siehe dazu auch das Ergebnis der WKÖ-Studie). Neben diesen Maßnahmen wären in den Betrieben für alle MitarbeiterInnen und die Führungskräfte Trainings zur Konfliktbewältigung und Mobbingprophylaxe verstärkt anzubieten.

Führungskräfte müssen sich ihrer sozialen Führungsrolle verstärkt bewusst werden und diese auch übernehmen. Bei tatsächlichen Mobbingfällen gehört seitens des Managements sofort und konsequent gehandelt.

Unternehmen mit einer positiven Konfliktkultur gewinnen engagierte und innovative MitarbeiterInnen, halten diese auch im Betrieb und senken finanzielle Verluste, die durch konfliktbedingte Krankenstände, Verlust von Kundinnen und Kunden sowie mangelhafte Projektdurchführung entstehen.

Nicht jeder Konflikt ist Mobbing. Die zu rasche und unreflektierte Benennung von Konflikten als Mobbing verhindert in vielen Fällen eine effektive Konfliktbewältigung zum Wohle aller Betroffenen. Dementsprechend bedarf es auf betrieblicher Ebene der Entwicklung geeigneter Maßnahmen, um das Konfliktverständnis der erwerbstätigen Menschen in Österreich in eine konstruktive Richtung zu bewegen. Konflikte gehören zum beruflichen Alltag und sollen, sobald sie negative und destruktive Züge annehmen, aufgegriffen und gelöst werden können. Für die Lösung von Konflikten sind alle in einem Betrieb tätigen Menschen verantwortlich.

Für die Gesundheit der MitarbeiterInnen sind auch die KollegInnen mitverantwortlich (siehe dazu auch § 15 ASchG). Werden MitarbeiterInnen Zeuginnen/Zeugen von Mobbinghandlungen, sind sie angehalten, in Zusammenarbeit mit Vorgesetzten unter Beachtung der betrieblichen Anweisungen/Vorgaben etc. auf die Beilegung/Beseitigung dieser gesundheitsschädigenden Handlungen hinzuwirken.

Konflikte sind nicht ausschließlich negativ (sofern sie mit Sorgfalt gehandhabt werden), sondern können durchaus positive Wirkung für alle Beteiligten, aber auch für das Unternehmen haben. Aus Konflikten (wie auch aus Fehlern) kann man sehr viel lernen, sofern man sich Zeit für ihre Analyse nimmt.

BIBLIOGRAFIE

- Badura, Bernhard, Antje Ducki, Helmut Schröder, Joachim Klose und Katrin Macco* (Hg., 2011), *Fehlzeiten-Report 2011. Zahlen, Daten, Analysen aus allen Branchen der Wirtschaft. Führung und Gesundheit*, Berlin.
- Biffi, Gudrun, Anna Faustmann, Doris Gabriel, Thomas Leoni, Christine Mayrhuber und Eva Rückert* (2011), *Psychische Belastungen der Arbeit und ihre Folgen*, Donau-Universität Krems/WIFO.
- Bundesgesetzblatt 2012/118*, Änderung des ArbeitnehmerInnenschutzgesetzes und des Arbeitsinspektionsgesetzes 1993.
- Bundesarbeitskammer* (2009), *Die Qualität des Arbeitslebens von älteren ArbeitnehmerInnen*, Wien, Download: www.wien.arbeiterkammer.at.
- CPP Global* (2008), *Workplace conflict and how business can harness it to thrive*, Download: www.cpp.com.
- Depner-Berger, Ernestine und Barbara Wietasch* (2006), *Konfliktlösung und Wirtschaftsmediation in den österreichischen Unternehmen*, Wien, WKÖ, Abt. Unternehmensberatung, IT.
- Elles-Matthiessen, Claudia und Sonja Scherer* (2011), *Bindung, Leistung, Kontrolle und Selbstwertschutz: Die Motive des Mitarbeiters als Perspektive sozial kompetenten Führungsverhaltens*, in: Bernhard *Badura*, Antje *Ducki*, Helmut *Schröder*, Joachim *Klose* und Katrin *Macco* (Hg.), *Fehlzeiten-Report 2011. Zahlen, Daten, Analysen aus allen Branchen der Wirtschaft. Führung und Gesundheit*, Berlin, 15–25.
- Eurofound* (2012), *Fifth European Working Conditions Survey*, Publications Office of the European Union, Luxembourg, Download: <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2011/82/en/1/EF1182EN.pdf>.
- Exenberger, Berndt, Erwin Grabler, Elvira Hauska und Helmut Peltz* (2006), *Neue Wege der Ergebnisverbesserung. Qualitative Studie zur betriebswirtschaftlichen Erfassung von Konfliktkosten*, WKÖ, Wien.
- Gelfand, Michele J., Lisa H. Nishii, Karen M. Holcombe, Naomi Dyer, Ken-Ichi Ohbuchi and Mitsuteru Fukuno* (2001), *Cultural influences on cognitive representations of conflict: interpretations of conflict episodes in the USA and Japan*, in: *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86, 6/2001, 1059–1074.
- Groß, Claudia* (2004), *Analyse sozialer Konflikte und Mobbing am Arbeitsplatz – eine Tagebuchstudie (ASKA-Projekt)*, Dissertation an der Johann-Wolfgang-Goethe-Universität/Frankfurt am Main, Fachbereich Psychologie und Sportwissenschaften.
- Hacker, Winfried* (2005), *Allgemeine Arbeitspsychologie: Psychische Regulation von Wissens-, Denk- und körperlicher Arbeit*, Bern.
- Hauptverband der österreichischen Sozialversicherungsträger und Salzburger Gebietskrankenkasse* (2011), *Analyse der Versorgung psychisch Erkrankter*, Wien/Salzburg.
- Hensche, Martin* (2013), *Informationen zum Thema Mobbing – Definitionen*, Download: http://www.hensche.de/Rechtsanwalt_Arbeitsrecht_Handbuch_Mobbing_WasIstDas.html#tocitem1, Zugriff am 17. Juli 2013.
- Herkner, Werner* (2001), *Lehrbuch der Sozialpsychologie*, Bern/Göttingen/Toronto/Seattle.
- Hesse, Jürgen und Hans Christian Schrader* (1995), *Krieg im Büro. Konflikte am Arbeitsplatz und wie man sie löst*, Frankfurt am Main.
- Hoffmann, Peter* (2013a), *Mobbing: Angriff auf das menschliche Wertesystem und die Persönlichkeit*, in: *Psychologie in Österreich* 1/2013, 50–55.
- Hoffmann, Peter* (2013b), *Leistungen der ArbeitspsychologInnen bei der Evaluierung psychischer Belastungen*. Vortrag: AK-Salzburg.

- Kolodej, Christa (1999), Mobbing. Psychoterror am Arbeitsplatz und seine Bewältigung. Mit zahlreichen Fallbeispielen, Wien.*
- KPMG (2009), Konfliktkostenstudie I. Die Kosten von Reibungsverlusten in Industrieunternehmen, Berlin, Download: www.kpmg.de.*
- Leymann, Heinz (2009), Mobbing. Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren kann, Reinbek.*
- Majoros, Thomas (2010), Mobbing. Mobbing, Belästigung und andere unerwünschte Verhaltensweisen am Arbeitsplatz. Arbeits- und schadenersatzrechtliche Aspekte, Wien.*
- Mayer, Claude-Hélène und Christian Martin Boness (2004), Interkulturelle Mediation und Konfliktbearbeitung, Münster.*
- Rosenstiel, Lutz von, Walter Molt und Bruno Rüttinger (©2005), Organisationspsychologie (= Grundriss der Psychologie, Band 22), Stuttgart.*
- Schwarzmayr, Bettina (2011), Haben Kulturen Konflikte? Diplomarbeit, eingereicht am Institut für Kultur- und Sozialanthropologie der Universität Wien, Wien.*
- Statistik Austria (2009), Statistisches Jahrbuch Österreichs, Krankenstandsfälle und -tage in der Krankenversicherung 2007 nach Krankheitsgruppen, Wien.*
- Statistik Austria (2010), Statistisches Jahrbuch Österreichs, Krankenstandsfälle und -tage in der Krankenversicherung 2008 nach Krankheitsgruppen, Wien.*
- Statistik Austria (2011), Statistisches Jahrbuch Österreichs, Krankenstandsfälle und -tage in der Krankenversicherung 2009 nach Krankheitsgruppen, Wien.*
- Statistik Austria (2012), Statistisches Jahrbuch Österreichs, Krankenstandsfälle und -tage in der Krankenversicherung 2010 nach Krankheitsgruppen, Wien.*
- Twenge, Jean M. und W. Keith Campbell (2003), Isn't it fun to get the respect that we're going to deserve? Narcissism, social rejection, and aggression. Personality and Social Psychology Bulletin 29, 261–272*
- Wert, Lioba und Jennifer Mayer (2008), Sozialpsychologie, Berlin/Heidelberg.*

HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN BEI MOBBING AUS SICHT DER BETROFFENEN

Unter Mobbing versteht man die systematische Schikane am Arbeitsplatz, die zu zunehmender Isolierung bzw. zum Verlust des Arbeitsplatzes bei den Betroffenen führt. Diese befinden sich meist in einem starken Machtungleichgewicht gegenüber ihren Angreiferinnen und Angreifern, sei es, dass eine größere Gruppe sie schikaniert oder der/die Vorgesetzte. Wenn gleich es die systematische Schikane am Arbeitsplatz immer schon gab, hat die Verknüpfung mit dem populärwissenschaftlichen Begriff „Mobbing“ über die Grenzen wissenschaftlicher Forschungstätigkeit hinaus ein erhöhtes Bewusstsein für die Bedrohlichkeit des Phänomens hergestellt. Dies hat Präventions- und Interventionscharakter, da Prozesse, Handlungen und physische sowie psychische Erscheinungsformen nicht nur benannt, sondern somit auch erkennbar geworden sind (vgl. Kolodej 1999). „Diejenigen, die Dinge benennen, beherrschen diese in der Regel auch und schaffen durch die Festlegung des Begriffes Wirklichkeit“ (Diergarten 1994, 10). Durch die Titulierung des Psychoterrors am Arbeitsplatz mit dem Begriff Mobbing können nun unterschiedliche, scheinbar voneinander unabhängige Handlungen einer Person oder Personengruppe gegenüber den Betroffenen in den Kontext einer systematischen Schikane gestellt werden. „Eine Unverschämtheit, einmal gesagt, ist und bleibt eine Unverschämtheit. Wiederholt sie sich aber jeden Tag über mehrere Wochen, dann sprechen wir von Mobbing“ (Leymann 1993, 22).

1. AUSWIRKUNGEN VON MOBBING

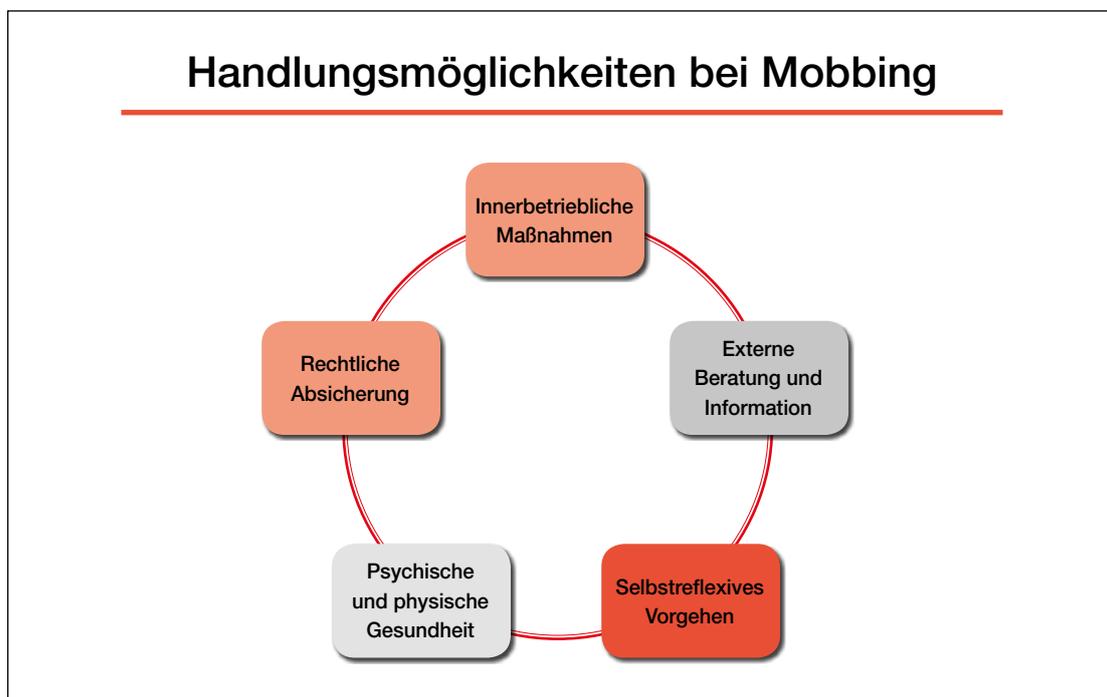
Mobbingbetroffene leiden unter gravierenden Folgen, die von Angstattacken, Ein- und Durchschlafstörungen, Depressionen (vgl. Kolodej 2005) bis hin zum Selbstbild (self-labelling) als Opfer (vgl. Vie/Glasø/Einarsen 2011) und Selbstmordgedanken (vgl. Pompili/Lester/Innamorati/De Pisa/Illiceto/Puccinno/Fiori/Tatarelli/Girardi 2008) reichen. Im Mobbingreport für Deutschland (vgl. Meschkutat/Stackelbeck/Langenhoff 2002) zeigte sich, dass von kurzfristiger Krankheit aufgrund von Mobbing 36,6 % der Befragten betroffen waren, längerfristig erkrankte jede/jeder Dritte, davon über die Hälfte bis zu fünf Monate, ca. jede/jeder Fünfte über ein Jahr. Mobbingfolgen gibt es nicht nur auf der individuellen Ebene, darüber hinaus kommt es auch zu einer Verschlechterung des Betriebsklimas, die den Betriebserfolg maßgeblich beeinträchtigen kann. Nach einem Arbeitsdokument des Europäischen Parlaments belaufen sich die Kosten pro gemobbter Person, je nach deren Funktion im Unternehmen, auf 17.500 Euro bis 50.000 Euro im Jahr (vgl. Lohro/Hilp 2001). „Für den Betrieb bedeutet Mobbing eine Verschlechterung der Produktivität und einen erhöhten Kostenaufwand durch Fehlzeiten, Arbeitsunfälle, vermehrte Krankenstände, niedrige Arbeitsmotivation bis hin zur Kündigung und Neueinstellungskosten“ (Kolodej/Majoros 2010, 158). Zudem fallen u. a. durch langandauernde Krankenbehandlungen, Kuraufenthalte und Frühpensionierungen Kosten an, die die Gesellschaft trägt.

2. HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN AUS BETROFFENER SICHT

Im vorliegenden Beitrag werden Beispiele zu fünf relevanten Handlungsbereichen im Falle von Mobbing vorgestellt:

1. innerbetriebliche Maßnahmen,
2. externe Beratung und Information,
3. psychische und physische Gesundheit,
4. selbstreflexives Vorgehen sowie
5. rechtliche Absicherung und Beratung.

Bei einer angemessenen individuellen Mobbingintervention wird es unter Umständen notwendig sein, in mehreren Bereichen gleichzeitig tätig zu werden. Die nummerierte Darstellung dient lediglich der Gliederung.



2.1 Innerbetriebliche Maßnahmen

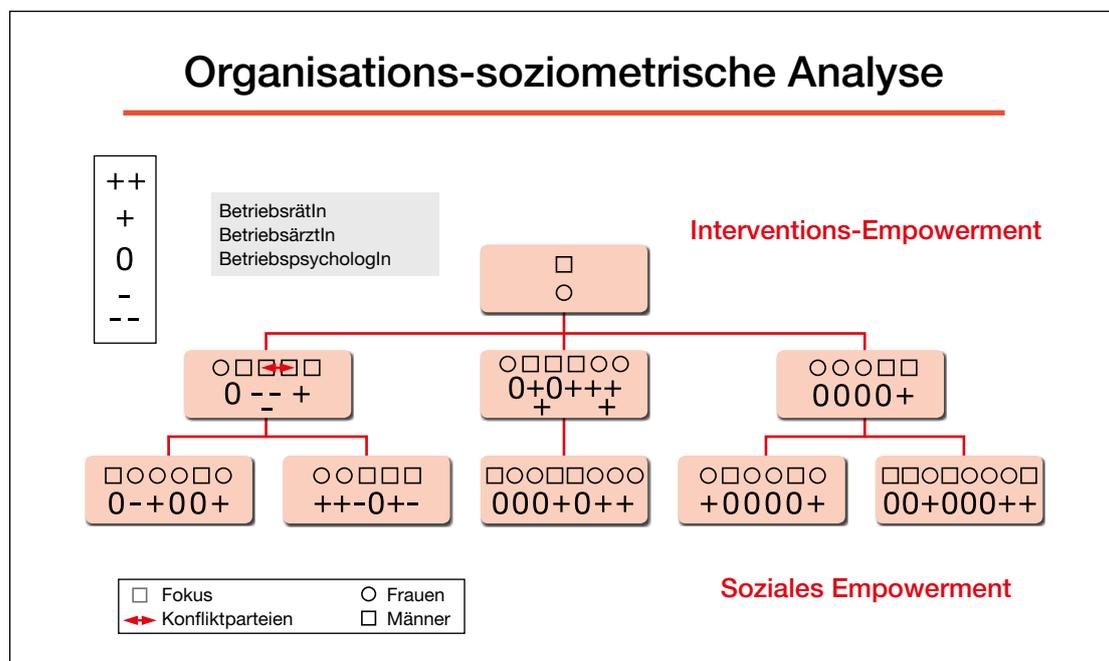
Da Mobbing in den meisten Fällen ein Gruppenphänomen darstellt, bei dem die Betroffenen entweder gegenüber ihren Kolleginnen und Kollegen (Mobbing), ihrem Chef (Bossing) oder ihren Untergebenen (Staffing) in ein Machtungleichgewicht geraten, ist eine genaue Analyse notwendig. Es gilt, insbesondere strategische Interventionen zu setzen, die einen Machtausgleich ermöglichen.

Für die konkrete Intervention spielen die innerbetrieblichen Anlaufstellen eine zentrale Rolle. So kann zum Beispiel der Betriebsrat bzw. die Personalvertretung über relevante Rechtsnormen aufklären, die Situation mit den Betroffenen analysieren, eine Mediation anregen, Gespräche mit den Betroffenen vorbereiten und bei diesen anwesend sein oder aber auch die Fürsorgepflicht des Arbeitgebers /der Arbeitgeberin einfordern. Zudem kann der Be-

etriebsrat über den gesamten Konfliktregelungsprozess hinweg eine begleitende Funktion vor Ort einnehmen.

Als weitere wichtige Anlaufstellen auf betrieblicher Ebene sind u. a. ArbeitspsychologInnen, ArbeitsmedizinerInnen, Gleichstellungsbeauftragte, Frauenbeauftragte und Behindertenvertrauenspersonen zu nennen.

Als Analysetool für die Intervention bei Mobbingprozessen hat sich die Organisations-soziometrische Analyse (OSA) (vgl. Kolodej 2008) als hilfreich erwiesen. Diese sollte von den Betroffenen (mit Unterstützung von Mitgliedern des Betriebsrates und/oder PsychologInnen) durchgeführt werden. Hierbei können sowohl personelle als auch gruppen- und organisationspsychologische Aspekte systematisch reflektiert werden. Die Durchführung der Organisations-soziometrischen Analyse bringt in der Regel hilfreiche Ideen für mögliche Interventionen und stellt eine starke erste Externalisierung der Problemsituation dar. So können die Betroffenen aus einer Metaperspektive und damit mit angemessener Distanz die Situation analysieren.



Quelle: Kolodej 2005.

„Bei der OSA wird zum einen ein Organigramm aufgezeichnet. So kann schnell erkannt werden, in welchen Positionen sich die Beteiligten des Mobbing befinden. (...) In einem weiteren Schritt wird nun mit dem so angefertigten Organigramm eine soziometrische Analyse durchgeführt. Die Betroffenen werden gebeten, die einzelnen Personen nach ihrer Involviertheit in den Prozess zu differenzieren. Hier werden unterschiedliche Kategorien differenziert: starke GegnerInnen (--), mittlere Gegnerschaft (-), neutrale Position (0), gute Beziehung (+) und UnterstützerInnen (++)“. Es werden alle relevanten Personen nach diesem Einschätzungsschema beurteilt“ (Kolodej 2013, 44). Zusätzlich sollten noch etwaige betriebliche unterstützende Personen wie z. B. Betriebsratmitglieder, Betriebspsychologin/Betriebspsychologe usw. eingetragen werden, die oft von den Betroffenen nicht berücksichtigt werden. Schnell wird durch eine solche Vorgangsweise die Gesamtsituation sichtbar, Unterstützungspersonen aber auch die wirklichen MeinungsführerInnen können ausgemacht werden. Zudem kann

durch diese Analyse den Generalisierungstendenzen der Betroffenen entgegengewirkt werden, da diese sich oft aufgrund der enormen Belastungen selbst zurückziehen, was ihren sozialen Halt im Betrieb noch zusätzlich schwächt. Durch die OSA können erste mögliche Interventionsschritte erkannt und geplant werden. Das kann zum Beispiel heißen, dass unterstützende Personen identifiziert werden, mit denen es von Seiten der Betroffenen wichtig ist weiter im alltäglichen Kontakt zu bleiben, um den Isolationsprozessen entgegen zu wirken. Institutionelle Anlaufstellen bei Konflikten können aufgezeigt und es kann abgewogen werden, inwieweit ihr Einbezug im individuellen Fall hilfreich ist. Zudem kann u. a. über das Einfordern der Fürsorgepflicht beim Arbeitgeber mit dem Betriebsrat/der Betriebsrätin oder dem Psychologen/der Psychologin gesprochen werden.

Wichtig ist es bei der Interventionsplanung die gruppenspezifischen Aspekte des Mobbing zu berücksichtigen und dementsprechende Gegenstrategien zu setzen. „In Gruppen sind enthemmte, irrationale und destruktive Verhaltensweisen möglich, die normalerweise von den meisten Menschen – auch von den Gruppenmitgliedern selbst, wenn man sie einzeln befragt – negativ bewertet und abgelehnt werden würden“ (Hesse/Schrader 1995, 128). Die mögliche destruktive Entwicklung von ansonsten moralisch korrekt handelnden Gruppenmitgliedern wird auch durch die Untersuchung von Hoyk/Hersey (2008) bestätigt: diese konnte zeigen, dass Menschen aufgrund einer entsprechenden Organisationsdynamik (Zusammenspiel von Struktur, Strategie, Kultur und Führung) ein missbräuchliches Verhalten an den Tag legen können. Um einer solchen negativen Gruppendynamik entgegen zu wirken, ist es im ersten Schritt sinnvoll, bei Klärungsgesprächen über das Mobbing mit involvierten Personen Gruppenkonstellationen zu meiden und individuell vorzugehen. „Diese Erkenntnis birgt die Möglichkeit einer Mobbingintervention in sich, indem den einzelnen Gruppenmitgliedern die Divergenz zwischen ihren individuellen Meinungen und den Handlungen, die sie in der Gruppe mit vertreten oder ausüben, verdeutlicht wird. Je früher die Interventionen erfolgen, desto wahrscheinlicher ist eine konstruktive Auflösung des Konfliktes“ (Kolodej 2005, 238). Erst wenn das Mobbing beendet wird und sich ein konstruktives Konfliktklima einstellt, können Gespräche von Seiten der Betroffenen auch auf Gruppenebene erfolgen. Psychologisch wird diese Vereinzelungsstrategie Re-Individualisierung (vgl. Kolodej 1999, 2005) genannt, da sich die Gruppenmitglieder im Falle von Mobbing der Gruppenmeinung anschließen und individuelle Positionen aufgeben. Durch die Re-Individualisierung werden sie wieder zu ihrer persönlichen Verantwortung zurückgeführt. Je mehr Unterstützung hierfür seitens der Führung und dem Management geboten wird, desto leichter wird das Mobbing beendet werden können. Führungskräfte ihrerseits können aufgrund ihrer Sanktionsmacht natürlich die Interventionen auch auf der Gruppenebene setzen und die Interessenwahrungspflicht (siehe Abschnitt 2.5) einfordern.

Grundlegend sind bei der innerbetrieblichen Intervention zwei Schritte wichtig. Zum einen muss Mobbing durch die Vorgesetzten unterbunden werden. Hierfür ist es nötig die Fürsorgepflicht der Arbeitgeberin/des Arbeitgebers durch die Betroffene/den Betroffenen einzufordern (siehe 2.5). Dies kann schriftlich oder auch mündlich erfolgen. In jedem Fall sollte eine Form gewählt werden, die sich zu einem späteren Zeitpunkt nachweisen lässt. Das Einfordern der Fürsorgepflicht ist zwingend der erste Schritt, da Streitschlichtungsverfahren (z. B. Mediation, Konfliktregelungsverfahren) vorher zumeist nicht angebracht sind, da hierfür das Unterlassen jeglicher Gewalthandlungen Voraussetzung ist. Mobbinghandlungen müssen zuerst von den Führungskräften unterbunden und weiterführend kontrolliert werden. Diese Aufgabe kann nicht an interne oder externe BeraterInnen delegiert werden.

Auch Smutny/Hopf (2003) betonen im Falle von Mobbing die Notwendigkeit rascher und entschlossener Erhebungen des Sachverhalts durch den/die ArbeitgeberIn. Sie zeigen auf, dass es zur nachhaltigen Beendigung von Mobbing manchmal schon genügt, wenn die Führungskraft den Konflikt offenlegt und verdeutlicht, dass Mobbing im Betrieb nicht geduldet wird. Ob und in welchem Fall zusätzlich Konfliktmanagementmaßnahmen angeboten werden, hängt u. a. von der jeweiligen Konflikteskalation, der Bereitschaft sowie der gesundheitlichen Konstitution der Beteiligten ab. „Im eigentlichen Konfliktlöseprozess können sowohl klassische Konfliktmanagementansätze als auch abgewandelte, auf die Besonderheiten des Mobbingprozesses adaptierte Formen der Mediation verwendet werden“ (Kolodej/Majoros 2010, 160).

2.1 Externe Beratung und Information

Informationen über Mobbing können über einschlägige Mobbingveranstaltungen und Vorträge, die Lektüre von Texten und Büchern, juristische und psychologische Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen oder durch die Unterstützung und Wissensvermittlung durch Selbsthilfegruppen und Seminare erfolgen. „Von besonderer Bedeutung ist dies deshalb, weil Mobbingdynamiken zumeist mit der Isolation der Betroffenen einhergehen. Ihnen wird jegliche Möglichkeit des Austausches über die Situation mit involvierten Personen verwehrt. Bleibt die eigene Erfahrung jedoch über einen längeren Zeitraum ungespiegelt und von allen anderen Beteiligten infrage gestellt und abgewertet, so kann es auch bei den Betroffenen zu Selbstzweifeln und Infragestellungen der eigenen Wahrnehmung kommen“ (Kolodej 2005, 222). Die Auseinandersetzung mit dem Phänomen Mobbing kann helfen, Selbstzweifel zu mindern und die Bereitschaft zur Gegenwehr zu erhöhen. So können die Betroffenen erste Schritte aus der „Opferrolle“ tätigen. In der Regel hat die Vermittlung des Wissens über die Existenz und Funktionsweisen von Mobbing eine selbstwertstabilisierende Funktion für die Betroffenen. Das Phänomen kann eingeordnet werden und die Betroffenen können sich ein Bild ihrer eigenen Situation schaffen (vgl. Kolodej 2005).

Eine weitere zentrale Stellung nehmen externe Anlaufstellen ein. In der Regel sind bei der Bewältigung von Mobbing unterschiedliche Disziplinen und Gremien wie z. B. Betriebsrätinnen/Betriebsräte, Psychologinnen/Psychologen, Juristinnen/Juristen, Ärztinnen/Ärzte und/oder Therapeutinnen/Therapeuten gefordert. Eine norwegische Untersuchung ergab, dass Mobbingbetroffene einen signifikant geringeren Grad an Selbstachtung und einen hohen Grad an sozialer Angst aufwiesen (vgl. Niedl 1995). Aufgrund dieser Forschungsergebnisse ist es von besonderer Bedeutung für die Betroffenen, dem entgegenzuwirken. Jegliche Intervention, die das Selbstbewusstsein steigert, ist hier wichtig. „Dies kann vom freundschaftlichen Gespräch über das Hinzuziehen von fachlichen und psychologischen ExpertInnen bis hin zu Selbstbewusstseinstraining und Stressmanagementseminaren reichen“ (Kolodej 2005, 122).

Zudem kann es bei Mobbing zu schwerwiegenden psychischen und physischen Folgen bei den Betroffenen kommen. Bei einer Chronifizierung der Krankheitserscheinungen sind eine klinisch-psychologische Behandlung und/oder fachärztliche Hilfe nötig. Wichtig ist es, dass die behandelnden Ärztinnen/Ärzte, Psychologinnen/Psychologen und Therapeutinnen/Therapeuten mit dem Phänomen Mobbing vertraut sind, um entsprechende heilende Interventionen setzen zu können. Es ist daher sinnvoll von Seiten der Betroffenen bei einem Erstgespräch nicht nur auf die fachliche Qualifizierung und die Beratungsbeziehung zu achten, sondern auch konkret nach der Expertise zum Thema Mobbing zu fragen.

Da es bei Mobbing oft zu Rechtsübertritten kommt, ist das Einbeziehen von Juristinnen und Juristen besonders häufig (vgl. Kolodej 2008, 2011) und sinnvoll. Innerhalb einer psychosozialen Beratung durch Psychologinnen und Psychologen ist es wichtig, die Erwartungen der Mobbingbetroffenen an eine gerichtliche Auseinandersetzung abzuklären und den Unterschied zwischen Recht und Gerechtigkeit zu verdeutlichen. Die subjektive Kategorie Gerechtigkeit lässt sich nicht immer über eine gerichtliche Auseinandersetzung herstellen. Oftmals sind hierfür mediative Verfahren sinnvoller (vgl. Kolodej 2003). Fundierte rechtliche Informationen bzw. der Hinweis, diese einzuholen, sind oft existenziell für die Betroffenen. Hier sind insbesondere die überbetrieblichen Interessensvertretungen, d. h. Arbeiterkammer und die Gewerkschaft zu nennen. Diese haben in der Regel lange Erfahrung mit dem Phänomen und können so effiziente Hilfsangebote anbieten. Zudem entfällt im Falle einer Kostenübernahme für die Betroffenen das finanzielle Risiko einer etwaigen gerichtlichen Auseinandersetzung.

Neben der Beratung durch Expertinnen und Experten sowie dem Einholen von Informationen über das Phänomen ist es wichtig, die Kommunikations- und Konfliktkompetenz der Betroffenen zu stärken. Hierbei ist ein besonderes Augenmerk auf die Stärkung des Gegenwehrpotenzials der Betroffenen zu richten. „Meist zielten Mobbingattacken auf die größte Verletzlichkeit, die größte Wehrlosigkeit der Betroffenen ab“ (Kolodej 2013, 46). Es zeigt sich, dass Frauen signifikant häufiger als Männer durch „Angriffe durch verbale Kommunikation“ gemobbt werden. Männliche Beschäftigte mit Minderheitenstatus (z. B. Diskriminierung aufgrund des Alters, einer Krankheit etc.) werden signifikant häufiger gemobbt als Frauen mit Minderheitenstatus (vgl. Kolodej/Klug/Kallus 2012). In der Beratung gilt es, situationsspezifische und geschlechtsspezifische Gegenwehrmechanismen auf individueller und institutioneller Ebene sowie auf Gruppenebene zu entwickeln. „Dies kann u. a. bedeuten, dass selbstwertstabilisierende Interventionen gesetzt werden, praktisches Know-how der psychologischen Selbstverteidigung vermittelt wird, die Betroffenen ermutigt werden, die Interessenvertretungen einzubeziehen oder ein Mobbinggutachten zur Untermauerung der eingebrachten Vorwürfe erstellt wird“ (Kolodej 2013, 15).

2.3 Selbstreflexives Vorgehen

„Mobbing kann nur deshalb so schwerwiegende Folgen für die psychische und physische Konstitution der Betroffenen haben, weil sie mit zunehmendem Verlauf in die Isolation geraten. Dies kann so weit gehen, dass selbst im außerbetrieblichen Umfeld soziale Kontakte minimiert oder gar beendet werden. Dieser Prozess wird nicht nur von den sie umgebenden Personen eingeleitet, auch Betroffene selbst tragen oft viel zu ihrer Isolierung bei. Generalisierungstendenzen können dazu führen, dass nicht mehr unter den verschiedenen Menschen differenziert wird und alle als mutmaßliche FeindInnen angesehen werden. Wichtig ist demnach die Differenzierung und die Suche nach denjenigen, die Unterstützung und Solidarität geben können und wollen“ (Kolodej 2005, 122). Es gilt, mit jenen Kolleginnen und Kollegen, die nicht zu den unmittelbaren Angreiferinnen und Angreifern gehören, in Kontakt zu bleiben, um die Grundlage kollegialer Unterstützung wahren zu können. Zentral sind in diesem Zusammenhang die Suche nach Bündnispartnerinnen und -partnern sowie die Pflege des sozialen Netzes. „Es ist der Verstoßene, der den Weg zurückgehen muss. Vielen Opfern dünkt gerade dieses als der Gipfel der Ungerechtigkeit. Nicht nur, dass man von der Umwelt in diese Lage gebracht worden ist, nun muss man sich außerdem damit abplagen, wieder ins Leben zurückzukommen. Doch genauso ist es. Auch der beste Therapeut oder Seelsorger

kann einem diesen Weg nicht abnehmen. Man muss ihn selbst gehen. Und es ist ein schwerer Weg, der gegangen werden muss. Im Innersten weiß jedes Opfer etwas darüber. Man steht an einer Wegscheide, sieht auf den steinigen Weg zurück ins Leben und fragt sich nach dem Sinn des Lebens. Man sieht auf alles das, was einem zerschlagen wurde, und bezweifelt jeden Lebenssinn“ (Leymann 1993, 172). Gerade darum ist es wichtig, diesen Weg nicht allein zu gehen, sondern begleitet u. a. von Familienmitgliedern, Freundinnen/Freunden, Ärztinnen/Ärzten und Psychologinnen/Psychologen.

Besonders kommt es bei hoch eskalierten Situationen darauf an, Kurzschlussreaktionen zu verhindern. Bei Mobbingprozessen werden die Betroffenen oft unter Druck gesetzt, für sie nachteilige oder nicht gewollte Dokumente zu unterzeichnen (vgl. Kolodej 2008, 152f). Hier ist es von besonderer Bedeutung, sich vorab eine Strategie zurechtzulegen, damit in einer Stresssituation Kurzschlussreaktionen vermieden werden. „Mobbingbetroffene stehen unter einem solchen innerlichen und äußerlichen Druck, dass sie manchmal Fluchttendenzen zeigen. Wichtig ist, dass Mobbingbetroffene nicht überstürzt kündigen oder für sie zum Nachteil erreichende Unterlagen unterschreiben. Es ist von Bedeutung, dass bei einer Kündigung der Betriebsrat und die Personalvertretung eingeschaltet werden, um zumindest eine Minimalabsicherung zu gewährleisten“ (Kolodej 2005, 130). Das Schriftstück sollte vorab unbedingt von externen Interessensvertretungen der ArbeitnehmerInnen, d. h. der Arbeiterkammer oder den Gewerkschaften, oder JuristInnen überprüft werden.

Auch von der Artikulation unbedachter verbaler Äußerungen oder physischer Reaktionen vonseiten der Betroffenen (Beschimpfungen, körperliche Attacken) ist dringlich abzuraten, da dies mit großer Sicherheit zu einer weiteren Schädigung der Betroffenen führt. Es ist an dieser Stelle eine Beratung unbedingt empfehlenswert, um derartige Affektreaktionen vorab zu verhindern! Anstatt von Handlungen im Affekt bedarf es der strategischen Gegenwehr, die durch eine kompetente Mobbingberatung unterstützt werden kann.

Wichtig ist zudem, dass auch während der Mobbingvorfälle von Seiten der Betroffenen keine arbeitsvertraglichen Verpflichtungen verletzt werden (z. B. nicht Verrichten der Arbeitsleistung, unberechtigtes Fernbleiben von der Arbeit). Solcherart unbedachte Reaktionen auf Mobbing wirken sich in der Regel nachteilig für die Betroffenen aus.

2.4 Erhalt bzw. Wiederherstellung der psychischen und physischen Gesundheit

In der Mehrzahl der einschlägigen Forschungen wird das Phänomen Mobbing als krankmachender Stressor mit schwerwiegenden psychischen und physischen Folgen beschrieben (vgl. Leymann 1995; Zuschlag 1994; Lohro/Hilp 2001; Ege 2008). 86,6 % der Mobbingbetroffenen leiden unter psychischen oder physischen Folgeerscheinungen aufgrund des Mobblings (vgl. Meschkutat/Stackelbeck/Langenhoff 2002). Psychische und physische Beschwerden treten sehr häufig schon im frühen Stadium eines Mobbingprozesses auf. Bereits nach wenigen Tagen, in denen die Betroffenen unterschiedlichen Handlungen ausgesetzt sind, kommt es zu Stresssymptomen wie Magen- und Darmbeschwerden, Kopfschmerzen bis hin zu Schlafstörungen und leichter Niedergeschlagenheit (vgl. Leymann 1993). Dementsprechend ist es wichtig, dass betroffene Personen verstärkt auf ihre psychische und physische Gesundheit achten und für Entspannung und Erholung sorgen. Hierbei hat sich gezeigt, dass Mob-

bingbetroffene aufgrund der enormen Belastung, der sie ausgesetzt sind, dazu tendieren, ihre normalen Regenerationsmöglichkeiten zu unterbrechen. Sie sind nicht mehr motiviert in den Verein zu gehen, ihren üblichen Sport zu betreiben oder sich mit Freundinnen und Freunden zu treffen. Hier besteht jedoch eine große Gefahr, dass sich ein destruktiver Kreislauf der Schwächung einstellt. Es kann so das individuelle Gegenwehrpotenzial zusätzlich geschwächt werden. Falls die alltäglichen Erholungsmöglichkeiten nicht mehr ausreichen bzw. die Motivation dafür nicht gegeben ist, sollte medizinische und psychologische Hilfe in Anspruch genommen werden. Hier kann der Rückgriff auf schnell wirkende Entspannungstechniken wie zum Beispiel „Biofeedback-Training“ oder „progressive Muskelentspannung“ sinnvoll sein.

Gezeigt hat sich auch, dass die Freizeitgestaltung bei der Erhaltung der Gesundheit in Krisenzeiten eine wichtige Rolle spielt. Gerade bei eskalierenden Mobbingprozessen ist der Erhalt von Lebensbereichen, in denen sich die Betroffenen als aktiv handelnd erleben können, von elementarer Bedeutung, weil in der Mobbingssituation selbst zumeist jegliches Gefühl von individuellen Handlungs- und Veränderungsmöglichkeiten für die Betroffenen verloren geht. Das Weiterführen von Hobbys und außerbetrieblichen Aktivitäten kann die Betroffenen ermutigen, Lösungen im Mobbingprozess zu suchen, da schon verloren geglaubte Eigenkompetenzen wieder bewusst erlebt und eingesetzt werden können. Gerade für die Gesunderhaltung der Betroffenen sind Tätigkeiten mit kompensatorischem Charakter, die eine ausschließliche Fixierung auf den Beruf verhindern, von enormer Bedeutung (vgl. Kolodej 2005). Bekräftigt wird diese Aussage durch die Resilienzforschung (vgl. Werner/Beilin 1959; Werner/Smith 1977). Schon in einer der ersten Untersuchungen zum Thema, eine Längsschnittuntersuchung, die der Frage nachging, welche Mechanismen und Verhaltensweisen in extremen Krisen dazu führen, dass diese von den Betroffenen unbeschadet bewältigt werden können, wurde dies deutlich. Im Zeitrahmen von 30 Jahren wurden 689 Kinder in kontinuierlichen Abständen auf der Hawaii-Insel Kauai hierzu befragt. Untersucht wurde, wieso einige von ihnen trotz widrigster Sozialisationsbedingungen, wie z. B. Alkoholabhängigkeit oder schwere psychische Erkrankungen und daraus resultierende langdauernde stationäre Klinikaufenthalte der Eltern, „eine gesunde Persönlichkeit entwickelten, zielgerichtet ihren beruflichen Weg machten und stabile zwischenmenschliche Beziehungen eingingen: Wir wollten herausbekommen, was die Widerstandskraft gerade dieser Kinder gestärkt hat“ (Werner 1989, 118). Höchst interessant für die Krisenforschung sind die Ergebnisse, die u. a. darauf hinweisen, dass die Fähigkeit, sich Kompensationsmöglichkeiten außerhalb der problematischen Situation zu schaffen, widrigste Umstände ausgleichen kann. Diese Erkenntnis gilt auch für den Bereich des Mobbing und verdeutlicht, wie wichtig es ist, außerbetriebliche Aktivitäten präventiv und in der aktuellen Mobbingssituation zu tätigen – auch und gerade dann, wenn die Motivation dafür niedrig ist.

2.5 Rechtliche Absicherung

„Mobbinghandlungen können zu massiven Rechtsbrüchen führen, wie zum Beispiel groben Benachteiligungen bei den Arbeitsbedingungen, ungerechtfertigten Versetzungen, Kündigungen oder Entlassungen. Sie können aber auch strafbare Handlungen wie zum Beispiel Nötigung, Beleidigung, üble Nachrede, Erpressung, Sachbeschädigung oder Körperverletzung beinhalten“ (Kolodej 2005, 124). Die angeführten Beispiele machen deutlich, dass das Einbeziehen der Interessenvertretungen der ArbeitnehmerInnen und anderer juristischer Expertinnen und Experten notwendig ist, um allfällige Rechtsansprüche zu sichern (vgl. Hesse/Schrader 1995).

Die juristische Rechtslage in Bezug auf den individuellen Fall zu kennen, kann zudem das Selbstbewusstsein stärken und neuen Halt geben. Es geht hierbei nicht unbedingt darum, juristische Interventionen immer und unmittelbar einzuleiten, sondern vorerst nur um die verlässliche Einschätzung der juristischen Möglichkeiten durch eine juristische Expertin bzw. einen juristischen Experten.

Eine zentrale Stellung nimmt die Fürsorgepflicht des Arbeitgebers/der Arbeitgeberin ein. „ArbeitnehmerInnen haben aufgrund ihres Arbeitsvertrages einen Anspruch darauf, dass der Arbeitgeber/die Arbeitgeberin allfälliges Mobbing unterlässt. Voraussetzung ist, dass der/die Betroffene entsprechend reklamiert und Abhilfe verlangt hat (Beschwerderecht)“ (Kolodej 2005, 127). In der Regel sollte die Einforderung der Fürsorge schriftlich oder im Beisein eines Zeugen/einer Zeugin (z.B. Betriebsrat) erfolgen. „Abhilfe durch die ArbeitgeberInnen ist kein Gnadentakt, sondern eine unbedingte Rechtspflicht. Sowohl im österreichischen als auch im deutschen Arbeitsrecht ist nämlich die sogenannte Fürsorgepflicht der ArbeitgeberInnen anerkannt. Diese ist der Dreh- und Angelpunkt schlechthin im rechtlichen Kampf gegen Mobbing. Gemäß dieser Fürsorgepflicht haben die ArbeitgeberInnen die Arbeitsbedingungen so zu gestalten, dass das Leben und die Gesundheit ihrer ArbeitnehmerInnen möglichst geschützt und auch andere immaterielle und materielle Interessen der ArbeitnehmerInnen gewährleistet sind; gegen deren Gefährdungen haben sie unverzüglich Abhilfe zu schaffen. Die Fürsorgepflicht ist als ‚Nebenpflicht‘ fixer Bestandteil jedes Arbeitsvertrages. ArbeitgeberInnen, die ihre ArbeitnehmerInnen mobben, verletzen ihre Fürsorgepflicht genauso wie ArbeitgeberInnen, die ihre ArbeitnehmerInnen nicht vor Mobbing durch andere ArbeitnehmerInnen schützen“ (Kolodej 2005, 127).

Wenn das Mobbing nicht unterbunden oder unterlassen wird, kommt dies einer Verletzung der Fürsorgepflicht gleich und bereitet mögliche weitere Schritte wie z. B. den vorzeitigen Austritt aus dem Arbeitsverhältnis (in Deutschland: die außerordentliche Eigenkündigung) oder die Erhebung von Schadenersatzansprüchen seitens der Betroffenen vor (vgl. Smutny/Hopf 2003). An dieser Stelle sei erwähnt, dass es auch eine juristische Verpflichtung des Arbeitnehmers/der Arbeitnehmerin aufgrund seiner/ihrer Interessenwahrungspflicht gibt, jegliche Mobbinghandlungen zu unterlassen.

Weiters ist als unabdingbare Intervention das Führen eines Mobbingtagebuches dringlich anzuraten. Dies ist nicht nur für die Analyse wichtig, sondern letztlich auch für die Dokumentation vor Gericht. Für eine eventuelle gerichtliche Auseinandersetzung sind die folgenden fünf Punkte von besonderer Relevanz (vgl. Smutny/Hopf 2003, 69ff; Kolodej 2008):

1. Zeuginnen/Zeugen,
2. Urkunden (Mobbingtagebuch, Zeitbestätigungen von Arztbesuchen, andere schriftliche Dokumente etc.),
3. Augenschein (Fotos, Lokalaugenschein etc.),
4. Parteien (die eigene Aussage),
5. Sachverständige (Ärztinnen/Ärzte, Psychologinnen/Psychologen etc.).

Wenngleich die Bezeichnung „Tagebuch“ nicht exakt zutrifft – geht es doch letztendlich um die Dokumentation der Geschehnisse, die in jeder beliebigen Form getätigt werden kann –, hat sich der Begriff in der Literatur doch durchgesetzt (vgl. Esser/Wolmerath 2005; Kolodej 2005; Smutny/Hopf 2003). „Hierbei ist nicht die Form, sondern der Inhalt von besonderer Re-

levanz. Das Tagebuch kann durch Aufzeichnungen im Kalender, eine Kartei, einzelne Aktenvermerke oder in Tagebuchform geführt werden. Es sollte in jedem Falle handschriftlich geschrieben sein. Im Falle einer rückwirkenden Aufzeichnung ist es wichtig, dies zu vermerken. Die Führung eines solchen Tagebuchs sollte frühzeitig in der psychologischen Beratung empfohlen werden, da aktuelle Vermerke natürlich von genauerer Aussagekraft sind. Falls Zeugnissen bei den Mobbingvorfällen zugegen waren, ist es notwendig, deren Namen im Mobbingtagebuch zu verzeichnen. Im günstigsten Fall sollten die Aufzeichnungen von ihnen unterzeichnet werden. Falls keine Zeugnissen anwesend waren und der Vorfall unmittelbar danach jemandem berichtet wurde, sollten die Namen dieser Personen ebenfalls im Mobbingtagebuch notiert werden“ (Kolodej 2008, 219).

Auch für die psychologische Beratung hat das Mobbingtagebuch einen hohen Stellenwert, da hierdurch der Verlauf verdeutlicht und eine Analyse der betrieblichen Schwachstellen vorgenommen wird oder aber erfolgreiche Verhaltensmuster erkennbar und reproduzierbar werden. Darüber hinaus dient es dem Individuum zur Strukturierung für erlebte Erfahrungen. An dieser Stelle sei erwähnt, dass es den Betroffenen anzuraten ist, wichtige Mails auszudrucken und alle weiteren Beweise zu Hause zu sichern. Diese sollen aus psychologischen Gründen jedoch so verwahrt werden, dass sie die ständige Konfrontation mit dem Thema nicht unterstützen.

Mobbing-Tagebuch						
Datum	Uhrzeit	Was ist passiert?	Beteiligte Zeugnissen	Persönliche Reaktionen	Folgen	Dokumente Beweise

Quelle: Kolodej 1999.

3. ZUSAMMENFASSUNG

Mobbingprozesse beeinträchtigen die Lebensqualität der Betroffenen maßgeblich. Je früher interveniert wird, desto leichter lässt sich in der Regel die Situation beeinflussen. Letztendlich zeichnen sich fünf relevante Interventionsbereiche ab:

- innerbetriebliche Maßnahmen,
- externe Beratung und Information,
- Erhalt bzw. Wiederherstellung der psychischen und physischen Gesundheit,
- selbstreflexives Vorgehen sowie
- rechtliche Absicherung und Beratung.

In welchem Zusammenspiel und an welchem Punkt, ob und welche Intervention gesetzt wird, kann nur im individuellen Fall bestimmt werden. Da Mobbing das Ziel hat, Menschen in die Isolation zu treiben und ihre Wahrnehmung infrage zu stellen, ist es besonders wichtig, in Kontakt mit Menschen zu bleiben und die Situation mit nicht beteiligten Personen zu besprechen, um eine hilfreiche Strategie zu entwickeln, die das Mobbing beendet. Grundlegend gilt es, im reflektierenden Handeln zu bleiben und sich nicht in die Handlungsunfähigkeit treiben zu lassen. Zudem ist es wichtig, individuelle Regenerationsmöglichkeiten weiterzuführen. In jedem der fünf genannten Bereiche können hierfür wichtige Handlungsimpulse von den Mobbingbetroffenen selbst gesetzt werden, um das Mobbing zu beenden und wieder menschenwürdige und respektvolle Arbeitsplatzbedingungen zu erlangen.

BIBLIOGRAFIE

- Diergarten, Eckhard* (1994), *Mobbing – Wenn der Arbeitsalltag zum Alptraum wird. Von Tätern und Opfern, Schuld und Mitverantwortung*, Köln.
- Ege, Harald* (2008), *Über den Zusammenhang zwischen Mobbing/Arbeitsplatzkonflikten und dem posttraumatischen Verbitterungssyndrom (PTED): Eine empirische italienische Studie*, in: *Psychosomatik und Konsiliarpsychiatrie* 2/2008, 244–247.
- Esser, Axel und Martin Wolmerath* (©2005), *Mobbing. Ein Ratgeber für Betroffene und ihre Interessenvertretung*, Frankfurt am Main.
- Hauge, Lars, Johan Anders Skogstad and Ståle Einarsen* (2007), *Relationships between stressful work environments and bullying: Results of a large representative study*, in: *Work and Stress* 21/3, 220–242.
- Hesse, Jürgen und Hans Christian Schrader* (1995), *Krieg im Büro. Konflikte am Arbeitsplatz und wie man sie löst*, Frankfurt am Main.
- Hoyk, Bob and Paul Hersey* (2008), *The Ethical Executive: Becoming Aware of the Root Causes of Unethical Behavior*, Stanford, CA.
- Kolodej, Christa* (1999/2005), *Mobbing, Psychoterror am Arbeitsplatz und seine Bewältigung. Mit zahlreichen Fallbeispielen*, Wien.
- Kolodej, Christa* (2003), *Mediation bei Mobbing*, in: *Harald Pühl* (Hg.), *Mediation in Organisationen. Neue Wege des Konfliktmanagements: Grundlagen und Praxis*, Berlin.
- Kolodej, Christa* (2008), *Mobbingberatung. Fallbeispiele und Lösungen für BeraterInnen und Betroffene*, Wien.
- Kolodej, Christa und Thomas Majoros* (2010), *Mobbing und die Fürsorgepflicht des/der Arbeitgebers/in*, in: *Das Recht der Arbeit*, Heft 324, 157–164.
- Kolodej, Christa, Alexandra Klug und Wolfgang Kallus* (2012), *Mobbinghandlungen bei KundInnen einer Mobbingberatungsstelle in Abhängigkeit von Alter und Geschlecht*, in: *Journal für Psychologie*, Jg. 20, Band 2.
- Kolodej, Christa* (2013), *Mobbing. Beratung & Diagnostik*, in: *Psychologie in Österreich*, Band 1, 40–48.
- Leymann, Heinz* (1993), *Mobbing: Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren kann*, Reinbeck bei Hamburg.
- Leymann, Heinz* (1995), *Der neue Mobbing-Bericht: Erfahrungen und Initiativen, Auswege und Hilfsangebote*, Reinbek bei Hamburg.
- Lohro, Frank und Ulrich Hilp* (2001), *Mobbing am Arbeitsplatz. Arbeitsdokument (= Reihe sozialer Angelegenheiten, Band 8)*, Hg. vom Europäischen Parlament, Generaldirektion Wissenschaft (Luxemburg).

- Meschkatat*, Bärbel, Martina *Stackelbeck* und Georg *Langenhoff* (2002), *Der Mobbing-Report – Eine Repräsentativstudie für die Bundesrepublik Deutschland* (= Schriftenreihe der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, Forschung, Fb 951), Bremerhaven.
- Niedl*, Klaus (1995), *Mobbing/Bullying am Arbeitsplatz. Eine empirische Analyse zum Phänomen sowie zu personalwirtschaftlich relevanten Effekten von systematischen Feindseligkeiten*, in: *Personalwirtschaftliche Schriften*, Band 4, München.
- Pompili*, Mauricio, David *Lester*, Marco *Innamorati*, Eleonora *De Pisa*, Paolo *Iliceto*, Marianna *Puccinno*, Nastro Paolo *Fiori*, Roberto *Tatarelli* and Paolo *Girardi* (2008), *Suicide risk and exposure to mobbing*, in: *Work: A Journal of Prevention, Assessment and Rehabilitation* Vol. 22, 237–243.
- Smutny*, Petra und Herbert *Hopf* (2003), *Mobbing – auf dem Weg zum Rechtsbegriff? Eine Bestandsaufnahme*, in: *Das Recht der Arbeit* 2/2003, 110–123.
- Vie*, Tina, Løkke, Lars *Glasø* and Ståle *Einarsen* (2011), *Health outcomes and self-labeling as a victim of workplace bullying*, in: *Journal of Psychosomatic Research* Vol. 70, 37–43.
- Werner*, E. Emmy and Harry *Beilin* (1959), *Differences between well and poorly adjusted young adults based upon psychologists' ratings and subjects' self-ratings*, in: *Journal of General Psychology* Vol. 60, 45–55.
- Werner* E. Emmy und Ruth *Smith* (1977), *Kauai's children come of age*, Honolulu.
- Werner*, E. Emmy (1989), *Sozialisation: Die Kinder von Kauai*, in: *Spektrum der Wissenschaft* 6, 118–123.
- Zuschlag*, Berndt (1994), *Mobbing: Schikane am Arbeitsplatz*, Göttingen.

MOBBING AM ARBEITSPLATZ – PRÄVENTION UND INTERVENTION

1. URSACHEN UND FOLGEN VON MOBBING AM ARBEITSPLATZ

Der zunehmende Wandel in der Arbeitsorganisation und die daraus entstehenden neuen Formen der Belastungen fordern Beschäftigte und InteressenvertreterInnen in hohem Maße. Globalisierung, Flexibilisierung der Arbeit und tief greifende Umstrukturierungen sowie Kostendruck, der vor allem auf den unteren hierarchischen Ebenen zum Tragen kommt, bringen häufig nicht nur zahlreiche Veränderungsprozesse mit sich, die rasch bewältigt werden müssen, sondern auch die Spannungs- und Konfliktfelder erweitern sich stetig. Für ArbeitnehmerInnen bedeutet dies erhöhten Anpassungs-, Zeit- und Leistungsdruck, Kampf um den Erhalt des Arbeitsplatzes, Konkurrenzkampf und vieles mehr.

„Auch die konjunkturelle Entwicklung in der jeweiligen Branche übt Einfluss aus. Übergreifend fördern eine angespannte Arbeitsmarktsituation gekoppelt mit der Angst vor Arbeitsplatzverlust sowie zunehmender Stress und Leistungsdruck ein Klima, in dem sich Spannungen verstärken. Meist sind es mehrere Faktoren, die den Mobbingprozess auslösen und beeinflussen. Der gleiche Konflikt kann unter günstigen Bedingungen – vielleicht sogar schnell – gelöst werden, wohingegen er unter ungünstigen Bedingungen zu Mobbing eskaliert“ (Meschkutat/Stackelbeck/Langenhoff 2002, 110).

Die Auswirkungen dieser Veränderungsdynamiken betreffen mittlerweile viele Unternehmen. Diese Entwicklung bringt für Beschäftigte ein enormes Maß an emotionalen und sozialen Veränderungen und damit häufig auch Belastungen mit sich.

Auf betrieblicher Ebene sind es vor allem Mängel in der Arbeitsorganisation und -gestaltung, im Führungsverhalten und auch in der Organisationskultur, die den Nährboden für Mobbing am Arbeitsplatz aufbereiten. Besonders zum Tragen kommen diese Faktoren z. B. durch betriebliche Umstrukturierungen, da mit diesen häufig auch eine Neuverteilung von Aufgaben und Neugestaltung der betrieblichen Machtpositionen verbunden ist. Defizite im Führungsverhalten haben einen erheblichen Anteil bei der Entstehung von konfliktbelasteten und mobbingfördernden Faktoren. Die Praxis zeigt, dass es häufig unterlassen wird, Entscheidungen transparent und nachvollziehbar zu machen. Fehlende Entscheidungen, Strukturen und Informationen führen zu einer enormen Verunsicherung und Belastung der Beschäftigten, wodurch die Wahrscheinlichkeit, dass Mobbing als vermeintliche Lösungsstrategie eingesetzt werden kann, steigt.

Willy Buschak definiert Mobbing als:

- Vermeintliche „Lösungsstrategie“ für steigende Arbeitsintensität, wachsenden Arbeitsdruck und mangelnde Mitbestimmungsmöglichkeiten
- Folge von mehr Stress

- Anzeichen für unklare Verhältnisse im Betrieb
- Deutlichen Hinweis auf Mängel in der Unternehmenskultur (Belegschaft ist eingeschüchtert; niemand traut sich, für andere einzustehen oder auf Fehlverhalten aufmerksam zu machen etc.)
- Alarmzeichen für Mängel in der Unternehmensführung“ (Buschak 2008).

Ein weiteres Charakteristikum ist ferner häufig das Fehlen von ethischen Normen und sozialer Verantwortung.

Demgemäß glaubt Sjøtveit (1992, 4), dass „die momentanen Umbrüche in der Arbeitswelt anfällig für die Anwendung unethischer Methoden machen“ (zitiert nach Seydl 2007, 55).

Hintergründe und Faktoren, die Konflikteskalation und damit das Phänomen Mobbing am Arbeitsplatz fördern, sind u. a.:

- Umstrukturierungen, Arbeitsplatzunsicherheit, organisatorische oder technologische Veränderungen etc.;
- negatives Arbeitsumfeld, wie hoher Konkurrenzdruck, Stress, monotone Arbeit, wenig Selbstbestimmung, unklare Zuständigkeiten, interne Verteilungskämpfe;
- nicht vorhandene Mitbestimmungs- und Mitgestaltungsmöglichkeiten;
- fehlende Führungsverantwortung, mangelnde Führungskompetenz, Gleichgültigkeit und Ignoranz gegenüber strukturellen Mängeln und organisatorischen Problemen;
- nicht vorhandene Konfliktkultur im Sinne einer Verleugnung von Konflikten und fehlender Verantwortung zur Konfliktbewältigung (Probleme werden der persönlichen Sphäre zugerechnet) etc.

Bei Mobbing handelt es sich um eine besondere Form eines negativen sozialen Prozesses. Der wesentliche Unterschied zwischen Mobbing und einem „normalen“ oder „eskalierten“ Konflikt sei hier in folgenden Punkten skizziert:

Einen wesentlichen Faktor beim Mobbing stellt das wachsende Ungleichgewicht zwischen den Konfliktparteien dar. In der Regel ringen in einem Konflikt zwei oder mehrere Beteiligte um eine Sache, eine Ressource oder Position oder aber um eine diskrepante Einstellung. Im Falle von Mobbing am Arbeitsplatz besteht jedoch insofern ein Ungleichgewicht, als nur ein Teil der Konfliktparteien an einer Lösung der Situation interessiert ist, der andere Teil aber im Gegensatz dazu eine Eskalation bevorzugt. Denn nur auf diese Weise kann das Ziel des Ausschlusses eines Konfliktgegners/einer Konfliktgegnerin erreicht werden.

So wird ein vorhandenes Machtungleichgewicht der Beteiligten (nicht nur im Sinne der hierarchischen Macht) von Mobbing-Verursacherinnen und -Verursachern aktiv zur Erreichung ihrer Ziele eingesetzt und genützt. Insofern ist Mobbing eine asymmetrische Beziehung, deren Kennzeichen Macht und Ohnmacht sowie die Willkür der Mächtigen sind.

Auch während „einfacher“ Konflikte am Arbeitsplatz fallen gelegentlich Worte, die andere verletzen. Diese Vorgänge bleiben jedoch punktuell und können mit dem Ende der Auseinandersetzung – manchmal mit entsprechender Unterstützung – positiv aufgelöst werden. Da das

Ziel von Mobbing jedoch der Ausschluss der betreffenden Person ist (es geht darum, sie „loszuwerden“ oder „fertigzumachen“), haben Betroffene ohne geeignete Intervention und Unterstützung keine Möglichkeit, gegen die meist subtilen Strategien anzukommen.

Bei Mobbingdynamiken bleibt das zugrunde liegende Problem, d. h. der Grundkonflikt, meist im Hintergrund, während die attackierte Person als das „eigentliche Problem“ in den Vordergrund gerückt wird.

2. HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN AUF BETRIEBLICHER EBENE

Die Auseinandersetzung mit Konflikten, unterschwelligem Abwertungen und Ausgrenzung wird häufig als lästig und unangenehm empfunden. Es ist daher manchmal gelebte Kultur, Konflikte und deren Eskalation zu ignorieren bzw. unter den Teppich zu kehren. Verantwortung, Fairness, ein respektvoller Umgang und Solidarität sind jedoch unverzichtbare Bausteine für ein gesundes und menschenwürdiges Arbeitsumfeld. Deshalb ist es notwendig, Rahmenbedingungen zu schaffen, in denen die Gefahr von Konflikteskalation und Mobbing am Arbeitsplatz reduziert werden kann.

2.1 Notwendigkeit von Mobbingprävention am Arbeitsplatz

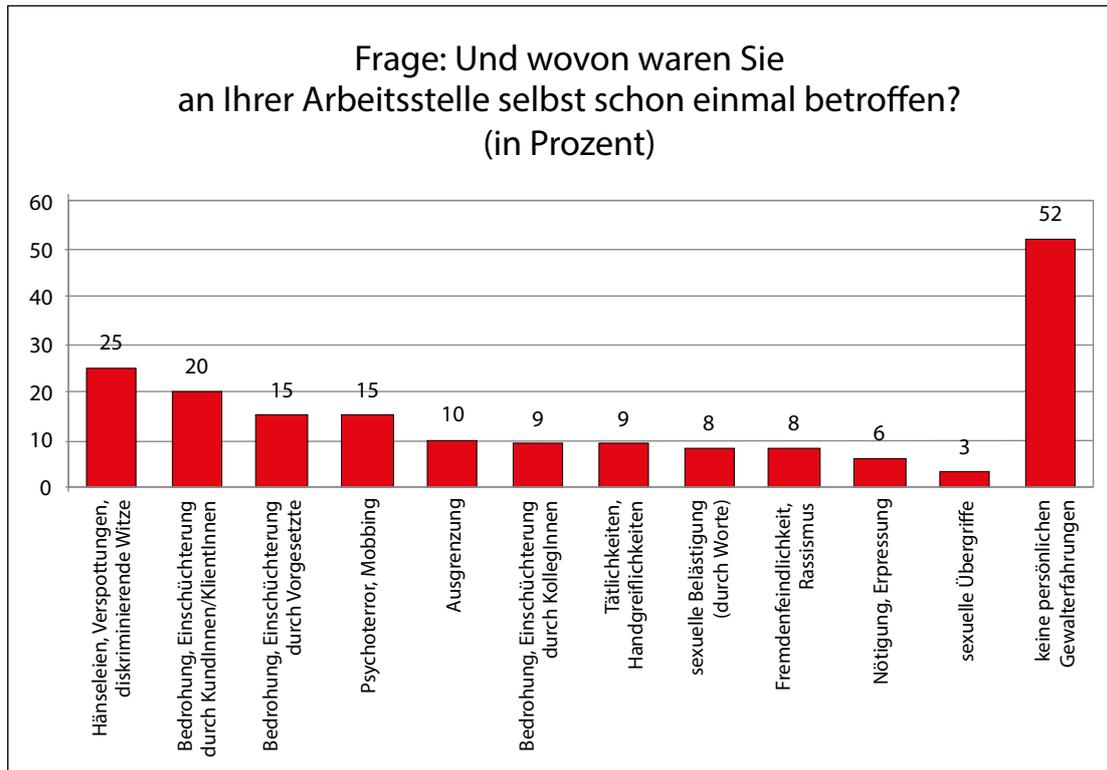
2009 führte die Fachgewerkschaft vda im Rahmen ihrer Initiative gegen Gewalt am Arbeitsplatz unter Beschäftigten aus den Bereichen Tourismus, Verkehrs-, Gesundheits- und Dienstleistungswesen (Stichprobe: 1.815 Befragte in 51 Betrieben) eine Befragung durch. Diese vom Institut für empirische Sozialforschung (IFES) durchgeführte Erhebung (vgl. vda/IFES 2009) zeigte u. a., dass in den untersuchten Bereichen in Österreich

- rund jede/jeder zweite Befragte am derzeitigen Arbeitsplatz bereits die eine oder andere persönliche Erfahrung mit Gewalt gemacht hat,
- mehr als die Hälfte, nämlich sechs von zehn Befragten, bereits einmal Vorfälle von Gewalt beobachtet haben,
- enormer Handlungsbedarf im Hinblick auf Intervention und Prävention von Gewalt am Arbeitsplatz besteht.

Steigender Arbeitsdruck, Angst um den Arbeitsplatz und ein schlechter Führungsstil sind aus Sicht der Befragten wichtige Faktoren und Auslöser von Konflikten sowie Gewalt am Arbeitsplatz. Das heißt, als Ursache werden vorwiegend ungünstige betriebliche oder wirtschaftliche Rahmenbedingungen genannt.

Die Umfrage (siehe Grafiken 1 und 2) ergab auch, dass 10 % der Befragten am gegenwärtigen Arbeitsplatz schon einmal ausgegrenzt wurden. Knapp ein Viertel der Befragten (23 %) gab an, derartige Vorfälle am Arbeitsplatz bereits einmal beobachtet zu haben. Hänseleien, Verspottung und diskriminierende Witze sind ebenso stark verbreitet: 25% der Befragten ist dies bereits selbst widerfahren; 40 % waren bereits Zeuge/Zeugin von Hänseleien oder Verspottung und 29 % von anzüglichen oder diskriminierenden Witzen. 15 % der Befragten gaben an, an ihrem aktuellen Arbeitsplatz selbst schon einmal von Psychoterror/Mobbing betroffen gewesen zu sein.

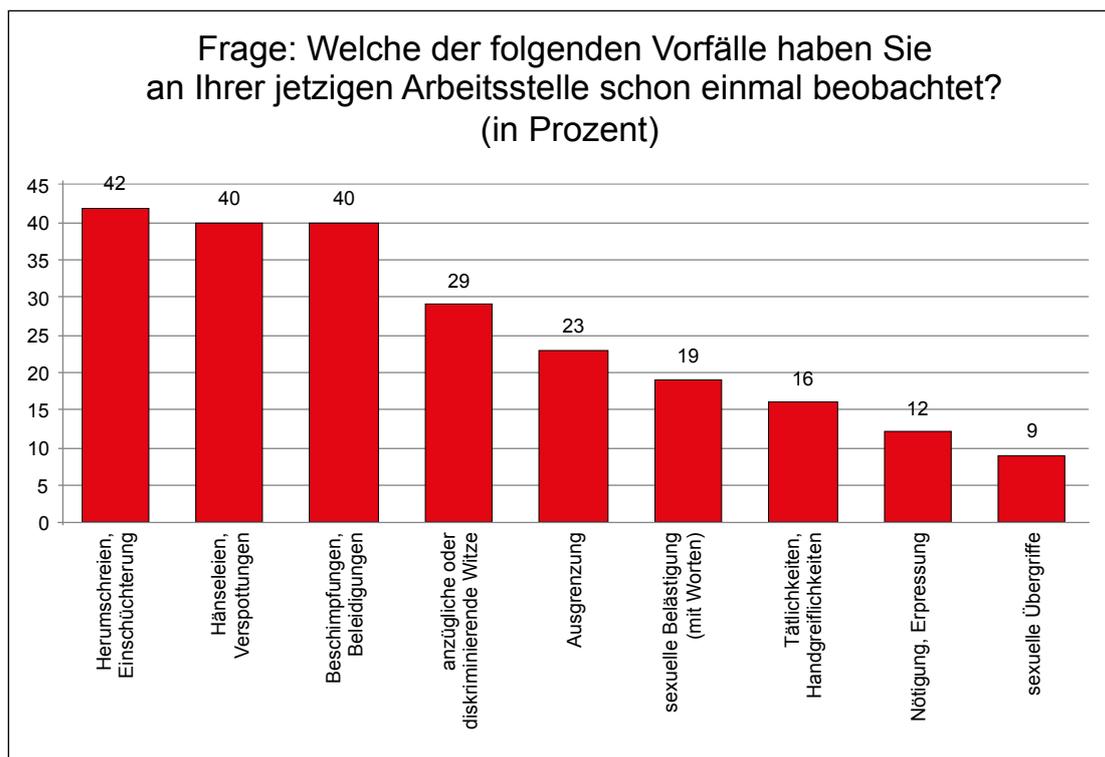
Grafik 1: Persönliche Betroffenheit von Gewalt



Quelle: vida/IFES 2009.

Die obige Grafik zeigt ferner, dass 20 % der Befragten Bedrohungen und Einschüchterungen durch KundInnen/KlientInnen erlebt haben; 15 % der Befragten widerfuhr dies durch Vorgesetzte. Jeweils 9 % der Befragten wurden von Kolleginnen und Kollegen eingeschüchtert/bedroht bzw. waren Tätlichkeiten ausgesetzt. Sexuelle Belästigung und Fremdenfeindlichkeit wurden von jeweils 8 % der Beschäftigten angegeben.

Grafik 2: Beobachtung von Gewaltvorfällen

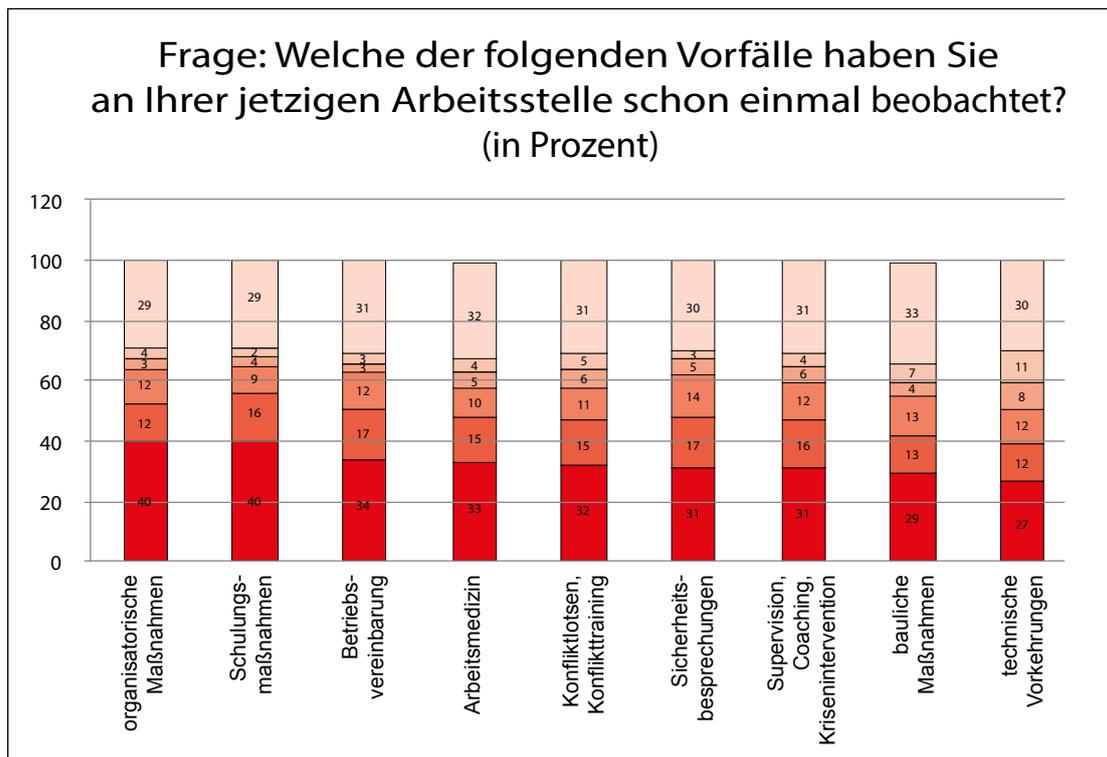


Quelle: vida/IFES 2009.

Wie die obige Grafik zeigt, ist auch die Beobachtung von Gewaltvorfällen in der Arbeitswelt häufig: 40 % der Befragten waren bereits Zeuginnen/Zeugen von Hänseleien/Verspottungen, ebenso viele von Beschimpfungen/Beleidigungen und knapp mehr (42 %) von Herumschreien/Einschüchterungen, 29 % von anzüglichen oder diskriminierenden Witzen. Rund 20 % der Befragten gaben an, sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz bereits beobachtet zu haben.

Als sinnvolle und wirksame Maßnahmen gegen Gewalt und Mobbing am Arbeitsplatz (siehe Grafik 3) wurden von den Befragten neben Schulungsmaßnahmen und Maßnahmen auf organisatorischer Ebene auch Betriebsvereinbarungen genannt. Ebenso wurden der Einsatz von Konfliktlotsinnen/Konfliktlotsen und die Möglichkeit von Supervision/Coaching sowie Krisenintervention als wichtige und unterstützende Zugänge zur Prävention und Bewältigung von Gewalt am Arbeitsplatz angesehen.

Grafik 3: Sinnhaftigkeit von Maßnahmen der ArbeitgeberInnen gegen Gewalt am Arbeitsplatz



Quelle: vida/IFES 2009.

Wie die obige Grafik zeigt, halten jeweils 40 % der Befragten organisatorische Maßnahmen und Schulungsmaßnahmen seitens des Arbeitgebers/der Arbeitgeberin für sehr sinnvoll gegen Gewalt im Betrieb. 34 % plädieren für den Abschluss einer Betriebsvereinbarung, 33 % befürworten den Einsatz von Arbeitsmedizinerinnen und -medizinern, 32 % den von Konfliktlotsen/Konflikttraining und 31 % der Befragten gaben an, dass Sicherheitsbesprechungen eine sehr sinnvolle Maßnahme gegen Gewalt am Arbeitsplatz darstellen. Ebenso viele befürworteten die Möglichkeit von Supervision, Coaching und Krisenintervention im Betrieb.

2.2 Beispiele zur Prävention von Mobbing am Arbeitsplatz

Zudem zeigt es sich in der Praxis, dass in Unternehmen, in denen offen mit Konflikten umgegangen wird, Mobbing öfter vermieden bzw. früher erkannt wird und gezielt gegengesteuert werden kann. Vorbeugende Maßnahmen und Strategien, die das Arbeitsumfeld verbessern, sind grundlegende Faktoren, um Mobbing und soziale Ausgrenzung sichtbar und vermeidbar zu machen. Primär muss in einem Betrieb das Bewusstsein entstehen, dass Mobbing überhaupt ein Thema ist, denn erfahrungsgemäß wird es in zahlreichen Betrieben nicht als Problem wahrgenommen. Intervention und Prävention werden in vielen Fällen auch nicht als Führungsaufgabe gesehen und die Problemstellung wird der Privatsphäre der Beteiligten zugeschrieben.

Die Wurzeln von Mobbing liegen jedoch nicht in Persönlichkeitsstrukturen oder privaten Problemen der Beteiligten, sondern vielmehr in zunehmender Arbeitsverdichtung, steigendem

Anforderungsdruck, mangelhafter Umgangskultur, schlechten Organisationsstrukturen und sehr häufig auch in unzureichender Kommunikation.

Den ÖGB-Mobbingberatungsstellen ist es ein besonderes Anliegen, den Ursachen und Faktoren entgegenzuwirken, die am Arbeitsplatz ihren Ursprung haben. Eine humane Arbeitswelt erfordert hier im besonderen Maße Unterstützungs- und Interventions- sowie Präventionsstrategien, d. h. Mittel und Wege, die es Betroffenen ermöglichen, ihre überaus belastende Arbeitssituation zu bewältigen bzw. aufzuarbeiten.

2.2.1 Strukturell-organisatorische Maßnahmen

Es ist wichtig, dass die Führungsebene einen offensiven Umgang mit dem Phänomen Mobbing am Arbeitsplatz pflegt. Die betrieblichen Rahmenbedingungen sollen so gestaltet sein, dass mobbingbegünstigende Faktoren minimiert werden.

Dazu gehört auch das Schaffen klarer arbeitsorganisatorischer Strukturen, das Festlegen von Aufgaben und Verantwortlichkeiten, offensive Information sowie das beteiligungsorientierte Gestalten von Planungs- und Entscheidungsprozessen. Defizite im Führungsverhalten von Vorgesetzten können durch Schulungen zur MitarbeiterInnenführung, Motivation, Kommunikation und Kooperation sowie zum Konfliktmanagement weiterentwickelt werden.

Weitere praktische Maßnahmen seien wie folgt angeführt:

- Betriebliches Konfliktmanagement (Betriebsvereinbarungen, Schulungen, Konfliktprozessbegleitung, Ansprechstellen),
- Schulung und Sensibilisierung von Vorgesetzten (Erkennen von Konflikten und Mobbingprozessen sowie Interventionsmöglichkeiten),
- Sensibilisierung der Belegschaft,
- Untersuchung von Arbeitssituationen mit dem Ziel, stress- und konfliktverursachende Faktoren zu identifizieren und zu reduzieren.

2.2.2 Konfliktlotsinnen und -lotsen im Betrieb zur Intervention und Prävention bei Mobbing am Arbeitsplatz

Eine der Hauptursachen von Mobbing sind Konflikte, die sich aufgrund struktureller und arbeitsorganisatorischer Mängel des Arbeitsumfeldes entzünden. In vielen Fällen kommt es durch eine Eskalation des Konfliktes und der damit verbundenen Überforderung der Beteiligten zu Mobbingdynamiken, die ohne geeignete Intervention und Unterstützung kaum zu durchbrechen sind. Der Einsatz von Konfliktlotsinnen und -lotsen in Organisationen dient vorwiegend der Deeskalation von Spannungsfeldern und Konflikten und damit der Prävention von Mobbing, innerhalb des Betriebes, des Unternehmens oder der Institution.

Konfliktlotsinnen und Konfliktlotsen sind vor allem erste Ansprechstelle bei zahlreichen Arbeitsplatzkonflikten, die die Beteiligten überfordern bzw. zu überfordern drohen, und werden auch im Fall von Mobbing am Arbeitsplatz kontaktiert und beigezogen. Mit Einverständnis der Betroffenen können gemeinsam Schritte und Strategien zur Unterstützung und Bewältigung schwieriger betrieblicher Situationen erarbeitet und eingeleitet werden.

Weiters befassen sich Konfliktlotsinnen und Konfliktlotsen mit dem Abbau mobbingfördernder Faktoren im Betrieb. Sie können Maßnahmen zur Verhütung von Mobbing bzw. zur Beseitigung von Umständen, welche Mobbing begünstigen, vorschlagen und sind wichtige innerbetriebliche Multiplikatorinnen und Multiplikatoren bezüglich Sensibilisierung und Bewusstseinsbildung für dieses häufig tabuisierte Thema.

Ihre Aufgaben in der Praxis können sein:

- Zur Verfügung stehen als erste Ansprechstelle in Konflikt- und Mobbing-situationen,
- Erkennen von Arbeitsplatzkonflikten mit Gewaltpotenzial,
- Vermittlung von und Unterstützung in Konfliktgesprächen,
- Erkennen innerbetrieblicher Grenzen der Konflikt-/Mobbingberatung,
- Zusammenarbeit mit und Kontakte zu externen Beratungsstellen,
- Einsatz im Rahmen von Betriebsvereinbarungen zur Intervention und Prävention bei Mobbing am Arbeitsplatz.

„Die Qualifizierung betrieblicher Konfliktlotsen stellt damit auch einen wesentlichen Beitrag zur Prävention destruktiver Konflikt-dynamiken im Unternehmen dar, und dient so z. B. der Vorbeugung von Mobbing, sexueller oder rassistischer Belästigung oder anderer Diskriminierung von Schwächeren“ (Pühl 2004, 107).

Der Verband österreichischer gewerkschaftlicher Bildung und die Arbeiterkammern bilden jährlich im Rahmen des ÖGB/AK-Bildungsprogrammes, als Präventionsmaßnahme von Mobbing am Arbeitsplatz, ArbeitnehmervertreterInnen zu betrieblichen Konfliktlotsinnen und Konfliktlotsen aus.

2.2.3 Intervention in Konflikt- und Mobbingprozessen

Mobbing zielt darauf ab, die Selbststeuerungsfähigkeit und Handlungskompetenz von Betroffenen zu schwächen. Die Folge von andauernden Konflikten und Mobbing sind psychosomatische Erkrankungen, z. B. Kopf- und Rückenschmerzen, Übelkeit, Ein- bzw. Durchschlafstörungen, Herz-Kreislauf-Beschwerden u. v. m.

Mobbingerlebnisse, die über einen längeren Zeitraum andauern, haben traumatisierende Wirkung und können von den Betroffenen psychisch nicht mehr bewältigt werden.

Ohne geeignete Intervention und Unterstützung sind Mobbing-situationen für Betroffene nicht zu bewältigen. Durch das entstandene Machtungleichgewicht und die Tatsache, dass sie durch die zahlreichen meist subtilen Mobbinghandlungen in Isolation geraten, sind ihnen Handlungsmöglichkeiten nicht mehr zugänglich. Je länger dieser Prozess dauert, desto unmöglicher wird es für die Betroffenen, ohne geeignete Unterstützung ihre Situation zu verändern.

Betroffenen wird es mitunter schwer gemacht, ihre belastende Situation anzusprechen bzw. geeignete Unterstützung zur Bewältigung derselben zu bekommen. Es ist daher wichtig, Betroffene in ihrem Hilfesuchen ernst zu nehmen und ihnen Beratung und Unterstützung zu ermöglichen. Durch geeignete Intervention wie z. B. Konfliktgespräche, Supervision, Konfliktprozessbegleitung, Mobbingberatung, Mediation, Machteingriff etc. können ArbeitgeberInnen

ihrer Fürsorgepflicht nachkommen. In manchen Fällen sind Klärungsversuche und Interventionen schwierig. Hier empfiehlt es sich, externe Beratungsmöglichkeiten (z. B. Supervision, Mobbingberatung, Mediation) in Anspruch zu nehmen. Denn soziale Öffentlichkeit und Unterstützung zu schaffen führt Betroffene aus ihrer Isolation!

Der oben erwähnten Fürsorgepflicht – das ist die Verpflichtung und Verantwortung von Führungskräften, die im Unternehmen beschäftigten Menschen vor Mobbing und damit der Gefährdung ihrer psychischen und physischen Gesundheit zu schützen – kommt hier eine besondere Bedeutung zu.

„Aufgrund ihrer Fürsorgepflicht haben die ArbeitgeberInnen die Arbeitsbedingungen so zu gestalten, dass das Leben und die Gesundheit ihrer ArbeitnehmerInnen möglichst geschützt und auch andere immaterielle und materielle Interessen gewahrt werden. Wenn daher ArbeitgeberInnen Gefährdungen der Persönlichkeitsrechte der ArbeitnehmerInnen zur Kenntnis gelangen, haben sie unverzüglich Abhilfe zu schaffen“ (Smutny/Hopf 2003, 26).

ArbeitgeberInnen müssen aufgrund ihrer Fürsorgepflicht eingreifen, wenn sie mit Mobbingvorfällen im Betrieb konfrontiert sind. Auch Betriebsrätinnen und Betriebsräte bzw. PersonalvertreterInnen können und sollen die Interessen von Mobbingbetroffenen wahrnehmen. Folgende Schritte können den Weg einer internen Interventionsstrategie unterstützen:

- Herausfinden, um was es eigentlich geht (häufig werden Konflikte unter den Teppich gekehrt!),
- gemeinsam Ursachen reflektieren,
- in Abstimmung mit den Betroffenen Strategien zur weiteren Vorgangsweise entwickeln,
- Vermittlungs- bzw. Sensibilisierungsgespräche auf den Weg bringen (Verantwortung übernehmen – siehe Fürsorgepflicht des Arbeitgebers/der Arbeitgeberin!),
- Problembewusstsein erzeugen und Fürsorgepflicht einfordern.

Geeignete Unterstützungsmaßnahmen sind je nach Situation der betroffenen Person unterschiedlich zu koordinieren. Es wird von Fall zu Fall einer genauen Analyse sowie unterschiedlicher Alternativen und Strategien bedürfen.

„Wichtig ist in diesem Stadium, dass Hilfestellungen auf zwei Ebenen gegeben werden: Zum einen muss der betroffenen Person mitunter durch Ärzte/Psychologen geholfen werden, ihren körperlichen/seelischen Normalzustand wieder zu erreichen. Zum anderen muss eine Lösung der Mobbingssituation im Unternehmen erfolgen“ (Leymann/Niedl 1994, 121).

Für ÖGB-Mitglieder werden eben aus diesen Gründen neben der kostenlosen Mobbingberatung 300 Euro bis 350 Euro für psychologische, therapeutische und auch juristische Beratung zur Verfügung gestellt. Gemeinsam mit den Betroffenen und den betrieblichen Interessenvertreterinnen und -vertretern werden dabei nicht nur Interventionsstrategien erarbeitet, sondern es wird auch an nachhaltigen Präventionsstrategien gearbeitet.

2.2.4 Betriebsvereinbarung zur Prävention und Intervention bei Mobbing am Arbeitsplatz

Prävention setzt Wissen um das Eskalations- und Gewaltpotenzial von Konflikten und die Auswirkungen von Mobbing am Arbeitsplatz sowie die Bereitschaft voraus, sich auf Konflikte einzulassen. Schließlich bedarf es einer verbindlichen Zusammenarbeit aller betrieblichen Ebenen, deren oberstes Ziel die Schaffung einer Null-Toleranz-Kultur gegenüber Mobbing, die Stärkung der gemeinschaftlichen Verantwortung und die unerlässliche Unterstützung von Zivilcourage sein muss.

Betriebsklima und Arbeitsgestaltung werden nicht einfach so, je nach „Lust und Laune“ der einzelnen ArbeitnehmerInnen im Unternehmen, kreiert und gestaltet. Durch die Aufgaben-, Organisations- und Strukturgestaltung als Verantwortungsbereich auf Leitungs- und Führungsebene werden das Stress-, Konflikt- und Aggressionspotenzial und damit indirekt auch die Rahmenbedingungen psychischer und physischer Belastung bzw. Gesundheit in höchstem Maße mitgestaltet.

2.2.5 Warum eine Betriebsvereinbarung?

Häufig fehlen in den Betrieben klare Strukturen und Regelungen zur gezielten Intervention bzw. Prävention, d. h. zur konstruktiven Auseinandersetzung mit Konflikten und Gewalt am Arbeitsplatz.

Betriebsvereinbarungen sind ein wesentlicher Baustein zur Etablierung eines verantwortungsvollen Konfliktmanagements, d. h. eines enttabuisierten Umgangs mit Konflikten und Gewalt, und stellen damit ein geeignetes Instrument zur Intervention und Prävention bei Mobbing am Arbeitsplatz dar. Diese Regelwerke können Strukturen und Verfahren schaffen, die eine frühzeitige Intervention und die Suche nach konstruktiven Lösungen unterstützen. Qualifizierte Personen, wie etwa Konfliktlotsinnen/Konfliktlotsen, die in der Praxis auch im Rahmen von Betriebsvereinbarungen eingesetzt werden, können AnsprechpartnerInnen in Konflikt- und Mobbing-situationen sein.

Führungskräfte müssen dahingehend in verantwortungsvoller MitarbeiterInnenführung, dem Umgang mit Konflikteskalation und zum Thema Gewalt/Mobbing geschult werden. Auch Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern muss in Form von Schulungen und Sensibilisierungsmaßnahmen Information zum Thema Konflikte und deren Eskalationspotenzial und Auswirkungen sowie zur Gefahr von Mobbing/Gewalt vermittelt werden.

Es gilt daher, auf allen Ebenen Konfliktkompetenz zu schaffen bzw. weiterzuentwickeln und damit auch Führungskräfte in ihren Handlungsmöglichkeiten, sozialer Kompetenz und Verantwortung zu stärken.

2.2.6 Vorteile einer Betriebsvereinbarung zum partnerschaftlichen Verhalten am Arbeitsplatz

Zur Prävention von Gewalt am Arbeitsplatz ist ein Bündel von Maßnahmen nötig. Es braucht aber vor allem ein klares Bekenntnis des Unternehmens, Gewalt bzw. Mobbing am Arbeitsplatz nicht zu tolerieren, sondern aktiv dagegen vorzugehen. Betriebsvereinbarungen mit ver-

bindlichen Leitlinien und klaren Regelungen können einen grundlegenden Beitrag zur Prävention und Intervention bei Mobbing am Arbeitsplatz und damit zur Gestaltung einer humanen Arbeitswelt leisten. Das „Regelwerk“ ermöglicht nicht nur Präventionsstrategien, es beinhaltet zudem eine gezielte Interventionsstrategie zur Unterstützung von Betroffenen. Das heißt, die Auseinandersetzung mit dem Thema Konflikteskalation und Gewalt am Arbeitsplatz setzt bereits im Vorfeld ein und reduziert dadurch die Wahrscheinlichkeit von Mobbingprozessen. Beschäftigte wissen auch, dass sie in Konflikt- und Mobbingsituationen ernst genommen werden und die nötige Unterstützung bekommen. Eine Betriebsvereinbarung in diesem Sinne stellt ein klares Bekenntnis und wirksames Instrument zur Gewaltfreiheit, Wertschätzung und zu sozialer Verantwortung dar.

„Solange die betrieblichen Hintergründe nicht in eine Konfliktanalyse einbezogen werden und die Bereitschaft erkennbar ist, nicht nur die Menschen in ihrem Verhalten zu verändern, sondern auch die Organisation in ihren Strukturen, werden viele Konflikte weiterhin auf der persönlichen Ebene ausgetragen werden. Die Organisation muss lernen soziale Konflikte zu ‚enttabuisieren‘, um an ihren betrieblichen Hintergründen arbeiten zu können“ (Hans-Böckler-Stiftung 2009, 2).

3. MUSTERBETRIEBSVEREINBARUNG

Zur Bewältigung und Vermeidung von Konflikten und Mobbing am Arbeitsplatz kann eine Betriebsvereinbarung abgeschlossen werden. Damit kann ein grundlegender Beitrag zur Gestaltung einer humanen Arbeitswelt geleistet und eine nachhaltige Sensibilisierung zum Thema Mobbing am Arbeitsplatz erzielt werden. Nachfolgendes Beispiel soll eine Orientierungshilfe darstellen.

MUSTERBETRIEBSVEREINBARUNG ZUR VERMEIDUNG UND BEWÄLTIGUNG VON MOBBING SOWIE ZUR FÖRDERUNG FRIEDLICHER KONFLIKTBEARBEITUNG:

PRÄAMBEL

Eine Unternehmenskultur, die sich durch partnerschaftliches Verhalten am Arbeitsplatz auszeichnet, bildet die Basis für ein positives innerbetriebliches Arbeitsklima und ist damit eine wichtige Voraussetzung für den wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens. Mobbing, Diskriminierung nach Geschlecht, Herkunft, Hautfarbe oder Religion sowie sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz stellen eine schwerwiegende Störung des Arbeitsfriedens dar und gelten als Verstöße gegen die Menschenwürde. Sie schaffen im Unternehmen ein eingeeengtes, stressbelastetes und entwürdigendes Arbeits- und Lernumfeld und begründen häufig gesundheitliche Störungen. Das Unternehmen verpflichtet sich, Mobbing, Diskriminierung und sexuelle Belästigung zu unterbinden sowie ein partnerschaftliches Klima zu fördern und aufrechtzuerhalten. Dies gilt auch für Werbung und Darstellung des Unternehmens in der Öffentlichkeit.

§ 1 GELTUNGSBEREICH

Die Betriebsvereinbarung gilt für alle Beschäftigten des Betriebes einschließlich aller Führungskräfte und der leitenden Angestellten.

§ 2 BEGRIFFE

(1) Unter Mobbing am Arbeitsplatz versteht man im Wesentlichen eine konfliktbelastete Kommunikation unter Kolleginnen und Kollegen oder zwischen Vorgesetzten und Beschäftigten, bei der die angegriffene Person unterlegen ist und von einer oder mehreren Personen systematisch und (über einen längeren Zeitraum) direkt oder indirekt angegriffen wird, mit dem Ziel und/oder Effekt, sie auszugrenzen.

Beispiele:

- Verleumden von Unternehmensangehörigen,
- absichtliches Zurückhalten von arbeitswichtigen Informationen,
- Drohung, Beschimpfungen,
- Zuteilung kränkender, unlösbarer oder gar keiner Aufgaben durch Vorgesetzte.

(2) Bei sexueller Belästigung handelt es sich um nicht erwünschte, verbale oder körperliche Annäherungen sexueller Natur. Dazu zählen beispielsweise:

- unerwünschter Körperkontakt,
- anzügliche Bemerkungen, Kommentare oder Witze,
- Zeigen sexistischer und pornografischer Darstellungen (z. B. Pin-up-Kalender),
- Aufforderung zu sexuellen Handlungen,
- Andeutungen, dass sexuelles Entgegenkommen berufliche Vorteile bringen könnte.

(3) Diskriminierung liegt vor, wenn sexistische, rassistische bzw. ausländerfeindliche Kommentare geäußert werden sowie benachteiligende Handlungen gesetzt werden.

(4) So im weiteren Text der Begriff Mobbing benutzt wird, sind damit auch gleichzeitig die Sachverhalte der sexuellen Belästigung und der Diskriminierung gemeint.

§ 3 ZIEL DER VEREINBARUNG

(1) Die Unternehmensleitung und der Betriebsrat/die Personalvertretung haben sich zum Ziel gesetzt, im Betrieb entstehende Konflikte möglichst frühzeitig zu erkennen und auf eine friedliche Konfliktbearbeitung hinzuwirken. So soll auch ein gutes Betriebsklima sichergestellt werden.

(2) Mobbing am Arbeitsplatz soll so weit wie möglich verhindert oder frühzeitig erkannt und durch geeignete Maßnahmen möglichst beendet werden. Betroffene sollen durch diese Vereinbarung geschützt und ermutigt werden, die Störungen des Arbeitsfriedens zu benennen und sich zu wehren.

(3) Unternehmensleitung und Beschäftigte bemühen sich, Meinungsverschiedenheiten, Interessengegensätze und sonstige Konflikte unmittelbar mit den anderen Konfliktbeteiligten anzusprechen und einvernehmlich zu regeln. Das Gespräch sollte möglichst bald nach Entstehen des Konflikts gesucht werden. Die offene, konstruktive Aussprache wird als das beste Mittel gegen eine Eskalation von Konflikten und die Entstehung von Mobbing anerkannt.

§ 4 ANSPRECHPARTNERINNEN

(1) Im Betrieb werden mindestens zwei AnsprechpartnerInnen für Fälle von Mobbing, sexueller Belästigung und Diskriminierung benannt bzw. gewählt.

- a) Die Unternehmensleitung bestellt nach Konsultation des Betriebsrates/der Personalvertretung einen/eine AnsprechpartnerIn.
- b) Der Betriebsrat/die Personalvertretung wählt einen/eine AnsprechpartnerIn, der/die dem Kreis der Betriebsratsmitglieder/Personalvertretung oder der Betriebsratsersatzmitglieder oder der Sicherheitsvertrauenspersonen angehören muss.

(2) Mindestens einer/eine der AnsprechpartnerInnen muss eine Frau sein.

(3) Die Funktionsdauer richtet sich nach der Funktionszeit des Betriebsrates/der Personalvertretung. Eine Abwahl ist nur mit einer Zweidrittelmehrheit im Betriebsrat möglich.

(4) Sollten die Beauftragten nicht Mitglied im Betriebsrat/in der Personalvertretung sein, so sind sie zu den Tagesordnungspunkten in den Sitzungen als Sachverständige bzw. sachverständige Mitglieder beizuziehen, in denen das Gremium sich mit Mobbing-Themen beschäftigt.

(5) Auftrag: Die AnsprechpartnerInnen befassen sich mit Vorbeugung und Abbau von Mobbing im Betrieb. Über Informationen und Vorkommnisse, persönliche Daten und Gespräche sowie individuelle Maßnahmen ist absolutes Stillschweigen gegenüber nicht am Verfahren beteiligten Dritten zu bewahren. Durch die Beauftragten können einvernehmlich Maßnahmen zur Beseitigung bzw. Abwehr von Mobbing vorgeschlagen werden. Die Beauftragten müssen sich regelmäßig fortbilden.

(6) Einmal im Jahr müssen die Beauftragten einen Bericht über ihre Arbeit und vor allem über erfolgte Schulungen, Seminare und Informationsveranstaltungen abgeben bzw. gegebenenfalls begründen, warum keine stattgefunden haben. Der Bericht ist allen Beschäftigten unverzüglich zur Kenntnis zu bringen.

(7) Die Unternehmensleitung verpflichtet sich, insoweit eine Freistellung von der Pflicht zur Arbeitsleistung unter Fortzahlung des Entgeltes zu gewähren.

§ 5 MEDIATION

(1) Die AnsprechpartnerInnen können einen externen Mediator bzw. eine externe Mediatorin beauftragen, mit den Konfliktbeteiligten getrennte Informationsgespräche zu führen. Bei diesen Einzelgesprächen werden die Beteiligten über mögliche Hilfsangebote informiert. Es wird insbesondere erörtert, ob ein Konfliktlösungsgespräch mit allen Beteiligten unter Anleitung eines Mediators/einer Mediatorin sinnvoll wäre.

(2) Finden sich in den Informationsgesprächen alle Seiten zu einem gemeinsamen Gespräch bereit, lädt der/die MediatorIn zu einem vertraulichen Vermittlungsgespräch außerhalb des Betriebes ein. Aufgabe des Mediators/der Mediatorin ist es, einen sicheren Gesprächsrahmen zu schaffen, in dem die Konfliktbeteiligten eine einvernehmliche Regelung zu beiderseitigem Vorteil erarbeiten können.

(3) Die Unternehmensleitung verpflichtet sich, die Kosten für die Mediation zu übernehmen, wenn die AnsprechpartnerInnen es für notwendig erachten, einen/eine MediatorIn einzuschalten.

§ 6 INTERVENTIONSPFLICHT DER FÜHRUNGSKRÄFTE

Alle Führungskräfte des Betriebes sind verpflichtet, bei Mobbing-situationen in ihrem Arbeitsbereich unverzüglich die AnsprechpartnerInnen mit einem Gespräch mit den Beteiligten zu betrauen.

§ 7 SCHUTZ- UND BESCHWERDERECHTE

(1) Jede Mitarbeiterin bzw. jeder Mitarbeiter hat das Recht, sich an einen/eine AnsprechpartnerIn zu wenden. Die Kontaktaufnahme und notwendige Gespräche finden in der Regel während der Arbeitszeit statt.

(2) Bis zum Abschluss des Konfliktbearbeitungsverfahrens durch die AnsprechpartnerInnen dürfen Mobbingbetroffene nicht gekündigt werden.

(3) Auf Wunsch des/der Mobbingbetroffenen wird in einer geeigneten Zusammenkunft mit allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der jeweiligen Organisationseinheit ein abschließendes Gespräch geführt.

§ 8 MASSNAHMEN UND SANKTIONEN

(1) Haben beide AnsprechpartnerInnen einvernehmlich Mobbinghandlungen festgestellt, sind die Verantwortlichen dieser Handlungen von der Unternehmensleitung zur Teilnahme an einer Schulungsmaßnahme zu verpflichten.

(2) Wird die Teilnahme verweigert, so hat die Unternehmensleitung in Abstimmung mit dem Betriebsrat angemessene disziplinarische Maßnahmen zu ergreifen. Die diesbezüglichen arbeitsverfassungsrechtlichen Mitwirkungsrechte des Betriebsrates bleiben unberührt. Angemessene Maßnahmen können sein:

- Belehrung,
- Verwarnung,
- Verweis,
- Geldbuße (an Sozialfonds),
- Versetzung,
- Kündigung.

§ 9 INFORMATIONS- UND BILDUNGSMASSNAHMEN

(1) Im Interesse einer umfassenden Informations- und Aufklärungskampagne innerhalb der Belegschaft werden die Grundsätze eines partnerschaftlichen Verhaltens im Betrieb in einer Publikation der Belegschaft zugänglich gemacht.

(2) Im Rahmen der beruflichen Weiterbildung der Beschäftigten wird für die Problematik von Mobbing, sexueller Belästigung am Arbeitsplatz und Diskriminierung, die entsprechenden Schutzrechte der Betroffenen sowie die Handlungsverpflichtung von Vorgesetzten sensibilisiert und Bewusstsein geschaffen.

(3) Die jährliche Teilnahme an mindestens einem Seminar zum Themenbereich Konfliktmanagement und Mobbing ist für alle Beschäftigten in Vorgesetztenfunktion verpflichtend, und es ist ein entsprechender Nachweis zu erbringen.

(4) Die Fähigkeit, Konflikte konstruktiv zu lösen, wird als wesentlicher Bestandteil in Vorgesetztenbeurteilungen aufgenommen.

§ 10 SCHLUSSBESTIMMUNGEN

(1) Individuelle sowie kollektive Rechtsansprüche der Beschäftigten werden durch diese Vereinbarung nicht berührt.

(2) Die Betriebsvereinbarung wird allen Beschäftigten in geeigneter Form zur Kenntnis gebracht und ausgehändigt.

BIBLIOGRAFIE

Buschak, Willy (2008), Die sich verändernde Welt der Arbeit in Europa und ihre „Lösungsstrategie“ – Mobbing (= Vortrag im Rahmen der ÖGB-Veranstaltung „Miteinander – Füreinander. Aktiv gegen Mobbing am Arbeitsplatz“), Wien, Download: http://gewerkschaften-online.at/servlet/ContentServer?pagename=OEGBZ/Page/OEGBZ_Index&n=OEGBZ_3.9.b.a&cid=1206108339813.

Esser, Axel, Martin Wolmerath und Klaus Niedl (1999), Mobbing. Der Ratgeber für Betroffene, Wien.

Hans-Böckler-Stiftung (2009), Konfliktmanagement im Betrieb als Zukunftsaufgabe für Interessenvertretung und Personalleitung (= Netzwerk Mitbestimmte Personalarbeit), Download: http://www.boeckler.de/pdf/mbf_nmp_2009_konflikt_erlauterung.pdf.

Leymann, Heinz und Klaus Niedl (1994), Mobbing. Psychoterror am Arbeitsplatz. Ein Ratgeber für Betroffene, Wien.

Meschkat, Bärbel, Martina Stackelbeck und Georg Langenhoff (2002), Der Mobbingreport. Eine Repräsentativstudie für die Bundesrepublik Deutschland, Dortmund, Download: <http://www.sfs-mobbing-report.de/mobbing1024/kurz.pdf>.

Pühl, Harald (2004), Mediation in Organisationen, Berlin.

Seydl, Christoph (2007), Mobbing im Spannungsverhältnis sozialer Normen: eine dissonanztheoretische Betrachtung mit Untersuchung (= Schriften der Johannes-Kepler-Universität Linz, Reihe B, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften 113), Linz.

Smutny, Petra und Herbert Hopf (2003), Ausgemobbt. Wirksame Reaktionen gegen Mobbing. Aktuelle Rechtslage. Fälle aus dem Gericht, Wien.

vida/IFES (2009), Gewalt am Arbeitsplatz. Schriftliche Befragung unter Beschäftigten ausgewählter Betriebe im Vertretungsbereich der vida, Wien.

Wolmerath Martin und Axel Esser (Hg., 2011), Werkbuch Mobbing – Offensive Methoden gegen psychische Gewalt am Arbeitsplatz, Frankfurt am Main.

AUTOR/INNEN

Martina *Chlestil* ist Referentin in der Abteilung Sozialpolitik der AK Wien.

Peter *Hoffmann* ist Referent in der Abteilung Sozialpolitik der AK Wien.

Christa *Kolodej* ist Leiterin des Zentrums für Konflikt- und Mobbingberatung Work & People.

Thomas *Majoros* ist Rechtsanwalt in der Kanzlei Dietrich Majoros Walzel.

Ilse *Reichart* ist Supervisorin und Mobbingexpertin im ÖGB.

Petra *Smutny* ist Richterin am Oberlandesgericht Wien.

Impressum:

Herausgeber und Verleger: Kammer für Arbeiter und Angestellte für Wien, 1040 Wien, Prinz-Eugen-Straße 20-22.

Redaktion: Ursula Filipič und Sabine Jovic, AK Wien, Abteilung Sozialpolitik.

Grafik/Layout: Walter Schauer, Verlag des ÖGB, 1020 Wien. Druck: Druckerei Schmidbauer GmbH, 7400 Oberwart.

Reihe

„Wirtschaftswissenschaftliche Tagungen der AK-Wien“

Band 7: „Wirtschaftspolitische Koordination in der Europäischen Währungsunion“, hrsg. von Silvia Angelo und Michael Mesch, 138 Seiten, 2003, € 20.

Band 8: „US-amerikanisches und EUropäisches Modell“, hrsg. von Michael Mesch und Agnes Streissler, 190 Seiten, 2004, € 25.

Band 9: „Öffentliche Wirtschaft, Geld- und Finanzpolitik: Herausforderungen für eine gesellschaftlich relevante Ökonomie“, hrsg. von Wilfried Altzinger, Markus Marterbauer, Herbert Walther und Martin Zagler, 154 Seiten, 2004, € 25.

Band 10: „Steigende wirtschaftliche Ungleichheit bei steigendem Reichtum?“, hrsg. von Günther Chaloupek und Thomas Zotter, 178 Seiten, 2006, € 25.

Band 11: „Aspekte kritischer Ökonomie. Gedenkschrift für Erwin Weissel“, hrsg. von Markus Marterbauer und Martin Schürz, 97 Seiten, 2006, € 15.

Band 12: „Ende der Stagnation? Wirtschaftspolitische Perspektiven für mehr Wachstum und Beschäftigung in Europa“, hrsg. von Günther Chaloupek, Eckhard Hein und Achim Truger, 156 Seiten, 2007, € 23.

Band 13: „Pensionskassen: Europa – Österreich; Strukturen, Erfahrungen, Perspektiven“, hrsg. von Thomas Zotter, 145 Seiten, 2008, € 20.

Band 14: „Entwürfe für die Zukunft von Wirtschafts- und Sozialpolitik – Alois Guger und Ewald Walterskirchen zum 65. Geburtstag“, hrsg. von Markus Marterbauer und Christine Mayrhuber, 158 Seiten, 2009, € 24.

Band 15: „Ausgliederungen aus dem öffentlichen Bereich – Versuch einer Bilanz“, hrsg. von Christa Schlager, 178 Seiten, 2010, € 24.

Band 16: „Alternative Strategien der Budgetkonsolidierung in Österreich nach der Rezession“, hrsg. von Georg Feigl und Achim Truger, 107 Seiten, 2010, € 16.

Band 17: 75 Jahre „General Theory of Employment, Interest and Money“, hrsg. von Günther Chaloupek und Markus Marterbauer, 176 Seiten, 2012, € 24.

Die Reihe erscheint im LexisNexis Verlag ARD Orac, 1030 Wien, Marxergasse 25, Tel. 01/534 52-0, Fax 01/534 52-140, E-Mail: verlag@lexisnexus.at

Wirtschaft und Gesellschaft

Die heuer im 39. Jahrgang erscheinende Quartalszeitschrift „Wirtschaft und Gesellschaft“ wird von der Abteilung Wirtschaftswissenschaft und Statistik der Kammer für Arbeiter und Angestellte für Wien redaktionell betreut. Sie beschäftigt sich sowohl mit österreichischen als auch internationalen Fragen der Wirtschaftspolitik, mit Wirtschaftstheorie, gelegentlich auch mit verwandten Bereichen wie Wirtschaftsgeschichte, Soziologie und Politikwissenschaft.

Die Zeitschrift wendet sich an alle, die an eingehenderen Analysen von wirtschaftspolitischen Themen interessiert sind. Bei der Auswahl und Behandlung der Inhalte wird großer Wert auf die Synthese aus Erkenntnissen der akademischen Wissenschaft mit der Praxis, der wirtschafts- und sozialpolitischen Realität, gelegt.

Ein Jahrgang umfasst vier Hefte mit insgesamt rund 600 Seiten. Jedes Heft enthält ein Editorial, in dem zu aktuellen tagespolitischen Problemen Stellung bezogen wird, vier bis fünf Hauptartikel sowie mehrere Rezensionen kürzlich erschienener Fachliteratur. Fallweise erscheinen auch Beiträge in den Rubriken „Kommentar“ und „Berichte und Dokumente“ sowie längere Besprechungsaufsätze. Die Artikel stammen von in- und ausländischen Vertretern von Theorie und Praxis, aus Forschung und Lehre, von Unternehmen und Verbänden.

In den letzten Heften erschienen u. a.: ein Beitrag von J. Becker über Anti-Krisen-Politiken in Osteuropa (4/10), von H.D. Kurz über den Wiederaufstieg einiger Ideen von Lord Keynes (1/11), von H. Walther über die Eurokrise aus keynesianischer Sicht (2/12), von W. Altzinger et al. über die Einkommenskonzentration in Österreich (1/12), von J. Kromphardt über fallende Lohnquoten (2/12), von B. Rossmann und P. Biwald über die österreichischen Gemeindefinanzen (3/12) sowie von Th. Zotter über Bankenrestrukturierung und Bankenabwicklung (4/12).

Preise: Einzelnummer € 10,50, Jahresabonnement € 33,- (inkl. Auslandsversand € 55,-), ermäßigtes Studenten-Jahresabonnement gegen Bekanntgabe einer gültigen ÖH-Card-Nummer € 19,50, jeweils inkl. MwSt.

Zu bestellen bei: LexisNexis Verlag ARD Orac, A-1030 Wien, Marxergasse 25, Tel. 01/534 52-0, Fax 01/534 52-140, E-Mail: verlag@lexisnexus.at. Dort kann auch ein kostenloses Probeheft angefordert werden.

DIE WICHTIGSTEN ERGEBNISSE IM ÜBERBLICK

Thomas Majoros

- In Österreich gibt es kein eigenes „Mobbing-Gesetz“ oder gesetzliche Bestimmungen, welche den Begriff „Mobbing“ definieren bzw. entsprechende Rechtsfolgen daran knüpfen. Eine Sonderbestimmung besteht seit 2010 für den öffentlichen Dienst
- Der/Die ArbeitgeberIn ist aufgrund seiner/ihrer Fürsorgepflicht angehalten, Mobbing abzustellen, um seine/ihre ArbeitnehmerInnen vor entsprechenden Beeinträchtigungen zu bewahren. Dazu steht ihm/ihr grundsätzlich das gesamte „Instrumentarium“ arbeitsrechtlicher Sanktionen, wie etwa Ermahnung, Versetzung, Kündigung oder Entlassung des/der Mobbinghandlungen setzenden Arbeitnehmers/Arbeitnehmerin etc. zur Verfügung
- Von Mobbing betroffene ArbeitnehmerInnen können unter bestimmten Voraussetzungen einen Unterlassungsanspruch, bei Verletzung der Fürsorgepflicht durch den/die ArbeitgeberIn ein Leistungsverweigerungsrecht oder einen vorzeitigen Austritt geltend machen
- Treten durch Mobbing psychische Beeinträchtigungen mit „Krankheitswert“ auf, besteht ein Schadenersatzanspruch gegen den/die „SchädigerIn“ wegen Körperverletzung
- Es sind (soweit kein Forderungsübergang an die Sozialversicherung eingetreten ist) die Heilungskosten, der entgangene Verdienst und ein angemessenes Schmerzensgeld zu ersetzen. Weiters können schadenersatzrechtliche Ansprüche wegen Verletzungen an der Ehre oder des Eigentums in Betracht kommen
- Für den Betriebsrat bestehen ausgewählte Mitwirkungsbefugnisse nach dem Arbeitsverfassungsrecht im Zusammenhang mit Prävention von bzw. Intervention bei Mobbing

Petra Smutny

- Während noch vor knapp mehr als einem Jahrzehnt gerichtliche Entscheidungen zu Mobbing wie die sprichwörtliche Nadel im Heuhaufen zu suchen waren, hat sich zwischenzeitlich eine sehr umfangreiche und gesicherte Judikatur zu diesem Thema entwickelt
- Die rechtliche Würdigung eines als „Mobbing am Arbeitsplatz“ bezeichneten Sachverhalts hat vor allem unter dem Blickwinkel zu erfolgen, ob von den beteiligten Akteuren arbeitsrechtliche Pflichten verletzt wurden
- Von folgenden Reaktionen ist möglicherweise gemobbten ArbeitnehmerInnen dringend abzuraten:
 - Gegen-Mobbing,
 - im Zustand der emotionalen Labilität ungeprüft alles zu unterschreiben, was arbeitgeberseits vorgelegt wird, damit endlich wieder Ruhe herrsche, und
 - selbst – sei es aus Erschöpfung oder Trotz – gegen arbeitsvertragliche Pflichten zu verstoßen
- Aus Präventionssicht stimmt es sehr nachdenklich, dass die überwiegende Anzahl der mobbingrelevanten Fälle erst im Stadium der Beendigung eines Arbeitsverhältnisses an die Gerichte herangetragen wird; denn dann wurde das Ziel von Mobbing erreicht, und ein/eine ArbeitnehmerIn hat aus diesem Grund den Arbeitsplatz verloren

- Ein nicht unwesentlicher Anteil an negativen Entscheidungen für mögliche Mobbing-betroffene ist darauf zurückzuführen, dass die Mobbing-Vorwürfe zu wenig substantiiert und relevante Sachverhalte unzureichend konkretisiert wurden. Insgesamt zeigt sich aber, dass Mobbingbetroffenen durchaus auch rechtliche Mittel zur Verfügung stehen
- Um als von Mobbing betroffene Person erfolgreich einen Gerichtsprozess zu führen, sollten drei Voraussetzungen erfüllt sein: sorgfältigste juristische Beratung, professionelle und/oder privat gewährleistete emotionale Unterstützung – und ein langer Atem

Peter Hoffmann

- Über das Phänomen „Mobbing am Arbeitsplatz“ gibt es in Österreich leider keine kontinuierliche und repräsentative Datenerhebung; eine systematische und differenzierte Erfassung im Rahmen der österreichischen Arbeitskräfteerhebung wäre wichtig und wünschenswert
- Konflikte gehören zur Arbeitswelt. Die wesentliche Frage ist, wie mit diesen umgegangen wird. Dementsprechend wichtig ist die Entwicklung einer Konfliktkultur in Unternehmen. Bei ihrer Entwicklung und Implementierung sind Management, Führungskräfte, ArbeitnehmerInnen und deren Belegschaftsorgane sowie Sicherheitsfachkräfte und Sicherheitsvertrauenspersonen aktiv miteinzubeziehen und zu unterstützen
- Die meisten Unternehmen sind eher konfliktscheu als konfliktlösungsorientiert. Sie verringern möglicherweise dadurch ihre Wettbewerbsfähigkeit, ihr positives Image am Arbeitsmarkt sowie bei potenziellen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern (z. B. bei Fachkräften) und verlieren damit letztlich Geld und Aufträge
- Das Bewusstsein über Konfliktkosten ist in Unternehmen nur in einem geringen Ausmaß vorhanden und sollte verbessert werden
- Mobbing beschädigt bzw. zerstört nicht nur die Gesundheit, das soziale Gefüge am Arbeitsplatz und das Wertegefüge von Menschen (und Unternehmen), sondern u. a. auch das „Arbeitsmittel Psyche“
- Das novellierte ArbeitnehmerInnenschutzgesetz 2013 stellt (neben anderen gesetzlichen bzw. arbeitsrechtlichen Möglichkeiten) eine weitere Handhabe in der betrieblichen Praxis dar, Mobbing am Arbeitsplatz zu begegnen

Christa Kolodej

- Unter Mobbing versteht man die systematische Schikane am Arbeitsplatz, die zu zunehmender Isolierung bzw. zum Verlust des Arbeitsplatzes bei den Betroffenen führt. Diese befinden sich meist in einem starken Machtungleichgewicht gegenüber ihren Angreiferinnen und Angreifern, sei es, dass eine größere Gruppe sie schikaniert oder der/die Vorgesetzte
- Mobbingprozesse beeinträchtigen die Lebensqualität der Betroffenen maßgeblich. Gravierende psychische und physische Folgen gibt es auf der individuellen Ebene, darüber hinaus kommt es auch zu einer Verschlechterung des Betriebsklimas, die den Betriebserfolg maßgeblich beeinträchtigen kann
- Je früher interveniert wird, desto leichter lässt sich in der Regel die Situation beeinflussen. Bei Mobbinghandlungen am Arbeitsplatz zeichnen sich letztendlich fünf relevante Interventionsbereiche ab:

- innerbetriebliche Maßnahmen
 - externe Beratung und Information
 - Erhalt bzw. Wiederherstellung der psychischen und physischen Gesundheit
 - selbstreflexives Vorgehen sowie
 - rechtliche Absicherung und Beratung
- Da Mobbing das Ziel hat, Menschen in die Isolation zu treiben und ihre Wahrnehmung infrage zu stellen, ist es besonders wichtig, in Kontakt mit Menschen zu bleiben und die Situation mit nicht beteiligten Personen zu besprechen, um eine hilfreiche Strategie zu entwickeln, die das Mobbing beendet
 - Grundlegend gilt es, im reflektierenden Handeln zu bleiben, sich nicht in die Handlungsunfähigkeit treiben zu lassen und auf die individuelle Regeneration zu achten
 - In jedem der fünf vorhin genannten Bereiche können hierfür wichtige Handlungsimpulse von den Mobbingbetroffenen selbst gesetzt werden, um das Mobbing zu beenden und wieder menschenwürdige und respektvolle Arbeitsplatzbedingungen zu erlangen

Ilse Reichart

- Auf betrieblicher Ebene sind es vor allem Mängel in der Arbeitsorganisation und -gestaltung, im Führungsverhalten und auch in der Organisationskultur, die den Nährboden für Mobbing am Arbeitsplatz aufbereiten
- Verantwortung, Fairness, ein respektvoller Umgang und Solidarität sind unverzichtbare Bausteine für ein gesundes und menschenwürdiges Arbeitsumfeld
- Häufig fehlen klare Strukturen und Regelungen zur gezielten Intervention bzw. Prävention, d. h. zur konstruktiven Auseinandersetzung mit Konflikten und Gewalt am Arbeitsplatz, in den Betrieben
- Betriebsvereinbarungen sind ein wesentlicher Baustein zur Etablierung eines verantwortungsvollen „Konfliktmanagements“, d. h. eines enttabuisierten Umgangs mit Konflikten und Gewalt am Arbeitsplatz. Diese Regelwerke können Strukturen und Verfahren schaffen, die eine frühzeitige Intervention und die Suche nach konstruktiven Lösungen unterstützen
- Qualifizierte Personen, wie etwa Mobbingbeauftragte oder Konfliktlotsinnen und Konfliktlotsen, deren Einsatz in der Praxis in (freiwilligen) Betriebsvereinbarungen geregelt wird, können AnsprechpartnerInnen in Konflikt- und Mobbingsituationen sein
- Führungskräfte müssen in verantwortungsvoller MitarbeiterInnenführung, dem Umgang mit Konflikteskalation und zum Thema Gewalt/Mobbing geschult werden. Auch Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern muss in Form von Schulungen und Sensibilisierungsmaßnahmen Information zum Thema Konflikte, zu deren Eskalationspotenzial und Auswirkungen sowie zur Gefahr von Mobbing/Gewalt vermittelt werden

Bisher erschienen

- 1 Ulrich Schönbauer, Ältere im Betrieb (Februar 2006)**
- 2 Ursula Filipič (Hg.), Neoliberalismus und Globalisierung (September 2006)**
- 3 Ursula Filipič (Hg.), Arbeitsmarktpolitik in Europa (März 2007)**
- 4 Kai Biehl und Norbert Templ (Hg.), Europa altert - na und? (August 2007)**
- 5 Helmut Ivansits und Ursula Filipič (Hg.),
Privatisierung von Gesundheit - Blick über die Grenzen (November 2007)**
- 6 Ursula Filipič (Hg.), Soziale Gerechtigkeit versus Eigenverantwortung
(Dezember 2007)**
- 7 Josef Wallner (Hg.), Gestaltung und Finanzierung von Arbeitsmarktpolitik:
Ein internationaler Vergleich (Jänner 2008)**
- 8 Erik Türk (Hg.), Invalidität: Aktuelle Debatten - Lösungsvorschläge
(August 2008)**
- 9 Gerhard Stemberger (Hg.), Psychotherapie zwischen gesellschaftlicher
Anpassung und Emanzipation (April 2009)**
- 10 Alexander Schneider, Zu alt für Weiterbildung? (August 2009)**
- 11 Elisabeth Beer und Ursula Filipič (Hg.), Sozialstaaten unter Druck:
Wohlfahrtsstaatliche Veränderungen in Mittelosteuropa -
Rückwirkungen auf Österreich? (August 2010)**
- 12 Thomas Riesenecker-Caba und Alfons Bauernfeind, Verwendung
personenbezogener Daten und Grenzen betrieblicher Mitbestimmung:
Datenschutz in der Arbeitswelt (August 2011)**
- 13 Ursula Filipič und Elisabeth Beer (Hg.), Sozialer Aderlass in Europa: Arbeit und
soziale Sicherung unter Druck (März 2013)**

ISBN 978-3-7063-0468-9

Kostenloser Download der Publikation unter:
<http://wien.arbeiterkammer.at/zeitschriften>

Bestellung der Print-Ausgabe für einen Druckkostenbeitrag von 10 € bei:
fachbuchhandlung@oegbverlag.at



wien.arbeiterkammer.at