

Wenn die Angst vor den Kollegen krank macht



Gerade im Arbeitsleben werden Menschen durch psychische Gewalt von Vorgesetzten und anderen Mitarbeitern in ihrer Lebensqualität stark beeinträchtigt, teilweise sogar krank. Für diese spezifische Art der Gewalt hat sich der Begriff Mobbing durchgesetzt. Eine kluge Unternehmensstrategie kann dem Problem aber klare Grenzen setzen, Konfliktsituationen im Vorfeld beseitigen oder zumindest entschärfen sowie Mobbingopfern wirkungsvoll helfen.

Foto: © macgyverhh - Fotolia.com

Mobbing, der kontinuierliche Psychoterror gegen andere Menschen, gefährdet erwiesenermaßen die Gesundheit der betroffenen Personen. Im Jahr 1996 wurde der Anglizismus „Mobbing“ durch die Aufnahme in den Duden auch „offiziell“ ein deutsches Wort. Bis dahin war das Phänomen zwar schon allgemein bekannt, aber viele Arbeitgeber und selbst Arbeitsschutz-Experten hielten das Problem zumindest in der Arbeitswelt für überbewertet. Dennoch ersetzte Mobbing zunehmend den Begriff „Belästigung“ und erweiterte gleichzeitig dessen inhaltliche Bedeutung im arbeitsschutzfachlichen Kontext. Denn mit dem Terminus

„Belästigung“ wurde primär die sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz bezeichnet, während andere Formen der Drangsalierung von diesem Begriff nicht abgedeckt wurden.

Gleichstellungsgesetz gab Anstoß zur Prävention

In den Gewerkschaften beschäftigten sich erste Arbeitsgruppen seit Anfang der neunziger Jahre mit dem Mobbing, die in der Folge Empfehlungen für das betriebliche Vorgehen herausgaben. Im Jahr 1996 gehörte VW zu den ersten deutschen Unternehmen, die Betriebsvereinbarungen

zur Bekämpfung von Mobbing abschlossen. Der endgültige Anstoß für eine „Anti-Mobbing-Politik“ – zumindest in den größeren Unternehmen – kam in Folge des ebenfalls 1996 verabschiedeten Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG), zumeist „Antidiskriminierungsgesetz“ genannt. Im Einklang mit diesem Gesetz wurde das Problem des Mobbings in einigen Großunternehmen nicht mehr nur als Mittel des Psychoterrors gegen Mitarbeiter aus persönlich-individuellen Gründen verstanden und angegangen, sondern vor dem Hintergrund einer „Diversity-Strategie“ als neuem Unternehmensziel auch als Zurückweisung be-

Sicherheitsbeauftragter Leserbefragung 2017

- Wie bewerten Sie die Zeitschrift Sicherheitsbeauftragter?
- Was sind Ihre speziellen Interessen?
- Welche digitalen Angebote möchten Sie nutzen?
- Was können wir besser machen?

Machen
Sie mit!
Ihre Meinung
zählt!

Onlinefragebogen
unter
www.sicherheitsbeauftragter.de

Wenn Sie einen Fragebogen im Heft gefunden haben, können Sie zwischen der Teilnahme per Papier oder online wählen. Die Verlosung umfasst Teilnehmer beider Wege.

Unter allen Teilnehmern verlosen wir als Dankeschön:



1x popcube
mini



1x Nordic-
Walking-Set



1x Solarradio

Mindestalter 18 Jahre (Angabe des Geburtsdatums für die Teilnahme verpflichtend). Einschluss ist der 12. April 2017. Die Gewinner werden schriftlich benachrichtigt. Mitarbeiter der Konradin Mediengruppe und deren Angehörige dürfen nicht teilnehmen. Eine Barauszahlung der Gewinne ist nicht möglich. Der Rechtsweg ist ausgeschlossen.

Ihre Dankeschön-Prämie

Sicherheitsbeauftragter

Die Fachzeitschrift für Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit.

Präventiv-Konfliktlotsen in München

Das Münchener Kulturreferat ist die oberste Kulturbehörde der Stadt München. 1998 analysierten die Leiter der einzelnen Einrichtungen – von der Stadtbibliothek bis zu den Kammerspielen und der Philharmonie – in mehreren Workshops die Auswirkungen von Mobbing auf ihre Mitarbeiter. Zentrale Erkenntnis der Workshops war, dass Mobbing zumeist die finale Eskalationsstufe von anfangs mehr oder weniger harmlos erscheinenden Konflikten sei und deshalb Prävention die beste Voraussetzung zur Verhinderung von Mobbing ist. In der Folge bildeten sich Arbeitskreise bestehend aus Mitarbeitern der einzelnen Einrichtungen, die sogenannte „Konfliktlotsen“ aus ihren Reihen benannten. Ziel war es, so früh wie möglich schwere Konflikte und damit einhergehende Mobbingaktivitäten zu verhindern, ohne dabei die jeweiligen Vorgesetzten in den betroffenen Abteilungen, in denen sich das Mobbing abspielte, einschalten zu müssen. Dieses Konzept hatte sich bald schon in der Praxis bewährt. Die Konfliktlotsen sind dabei erste Ansprechpartner für alle Arbeitskonflikte zwischen Mitarbeitern, die mit den vor Ort üblichen Verfahren nicht mehr gelöst werden können. Sie führen eine Konfliktdiagnose durch und beraten die unmittelbar Beteiligten bei der Auswahl der zur Verfügung stehenden Schlichtungsverfahren. Dabei stehen zunächst einmal die Möglichkeiten im Mittel-



Foto: © T. Michel - Fotolia.com

Der „Konfliktlotse“ wird aktiv, ohne dass sich die oder der Vorgesetzte einschalten muss.

punkt, die die Konfliktparteien selber umsetzen können, um den Konflikt aus der Welt zu schaffen. Können Mobbingopfer und -täter gemeinsam keine Lösung finden, so werden weitere Sitzungen vereinbart. Dabei moderiert der Konfliktlotse und schlägt den Konfliktparteien weitere Verfahren vor. Stimmen diese einem bestimmten Verfahren zu, werden hierfür Experten eingeschaltet (Mediatoren, Trainer), die bei der Lösung der Probleme helfen. Auf dieser Ebene aber müssen die Geschäftsleitungen über den Mobbingvorfall und seine Folgen informiert werden, allein schon aufgrund der Tatsache, dass die zumeist externen Experten für ihre Beratungstätigkeiten bezahlt werden müssen. Die Konfliktlotsen sind seitdem fest institutionalisiert und werden von den Beschäftigten zunehmend genutzt. Dabei haben auch die Konfliktlotsen im Laufe

der Jahre dazu gelernt und ihre Vorgehensweisen beziehungsweise Interventionen modifiziert, wie Helmut Teppert-Neumann, Initiator einer der Mobbing-Arbeitskreise, in einem Fachartikel beschreibt: „Sie sind nun öfter geneigt, Konfliktparteien oder Mitarbeiter, die einfach nur Ärger machen, weniger per Anweisung zum guten Handeln anzuleiten, sondern so zu führen, dass diese selbst angemessene Lösungen für die zu Grunde liegenden Probleme finden. Auch die Möglichkeit, andere Mit-Lotsen für eine kollegiale Beratung in Anspruch zu nehmen, wird zunehmend genutzt.“ Ein weiterer wichtiger Effekt der Konfliktlotsen-Beratung ist, dass die Vorgesetzten in den einzelnen Abteilungen und Einrichtungen entlastet werden und sich aus dem Konflikt zwischen ihren Mitarbeitern erst einmal heraushalten können, wie Teppert-Neumann meint: „Damit verliert der Konflikt erst einmal seinen quasi offiziellen Charakter in der Abteilung. Der Vorgesetzte entgeht dem Zwang sich für oder gegen eine bestimmte Person positionieren zu müssen oder – schlimmer noch – als Drückeberger zu gelten. Die Einbeziehung eines externen Konfliktlotsen nimmt den Konflikt ernst. Sie fördert jedoch die Versachlichung und vor allem die Bereitschaft der Konfliktparteien, selbst Verantwortung zu übernehmen und zu einer konstruktiven Lösung des Konflikts beizutragen.“

stimmter Beschäftigter aufgrund ihrer sexuellen, ethnischen und religiös-kulturellen Identität.

Ähnlich wie körperlicher Schmerz

Die medizinischen Gründe für den gesundheitlichen Schaden der Mobbingopfer sind mittlerweile gut erforscht. In diversen Studien zeigte sich, dass Probanden, die einer sozialen Ausgrenzung in ihren Betrieben ausgesetzt sind, in ihren hirneurologischen Reaktionsmustern signifikante Übereinstimmung mit

Personen zeigen, denen körperlicher Schmerz zugefügt worden ist. Die betrieblichen Krankenstatistiken aufgrund psychischer Probleme sind in den vergangenen Jahren angestiegen, darunter können auch Mobbingopfer sein. Mobbing schadet nicht nur der Gesundheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, sondern auch den Unternehmen. Bereits 2001 schätzte das Europäische Parlament den wirtschaftlichen Schaden durch Mobbing für deutsche Unternehmen auf 15 bis 50 Milliarden Euro. Genauere bundesweite Zahlen über die Häufigkeit von

Mobbingvorfällen sowie den persönlichen und beruflichen Hintergrund von Mobbingvorfällen in deutschen Unternehmen liegen erst seit wenigen Jahren vor. Laut einer Studie aus dem Jahr 2013 lag der Arbeitsplatz als primärer Tatort des Mobbing mit über 70 Prozent aller Vorfälle dabei deutlich vor der Schule und selbst dem Internet (Cyber-Mobbing). Über die genauen persönlichen Hintergründe der Betroffenen geben diese und andere Studien allerdings keine Auskunft. An diese Informationen kann man aber durch eine Analyse der telefonischen



Foto: © Gina Sanders - Fotolia.com

Das Landesarbeitsgericht Thüringen hat klargestellt, dass der Arbeitgeber sich auch schuldig macht, wenn er seinen Betrieb so führt, dass Mobbinghandlungen strukturell gefördert werden.

Mobbingberatungsservices kommen, die seit dem Jahr 2000 im Bundesgebiet ihre Arbeit aufgenommen haben und Mobbingopfer beraten. Aus deren Protokollen über die geführten Beratungstelefonate lassen sich detailliertere Rückschlüsse auf die Häufigkeit, Dauer und Art und Weise der Mobbinghandlungen sowie den personellen und betrieblichen Hintergrund der Mobbingopfer, aber auch der „Mobbingtäter“, ziehen.

Mehr Betroffene holen sich Rat

In Nordrhein-Westfalen hat so zum Beispiel im Jahr 2002 „Die MobbingLine Nordrhein-Westfalen – eine bewährte Anlaufstelle für Mobbingbetroffene“, die vom Bürger- und ServiceCenter „Nordrhein-Westfalen direkt“ finanziert ist, ihre Arbeit aufgenommen.

Die Zunahme von Mobbing beziehungsweise die größere Sensibilität der Betroffenen gegenüber diesem Problem verdeutlichen folgende Zahlen: Im Berichtszeitraum 2002 bis 2010 wurden 4782 Beratungsgespräche durch Protokollbögen belegt, während zwischen August 2008 bis Februar 2011 10361 Anfragen eingingen, also 330 pro Monat. Davon waren im Schnitt beider Berichtszeiträume 88,2 Prozent der Anrufer selbst von Mobbing betroffen, der Rest wollte sich zum Thema grundlegend beraten lassen.

60 Prozent der Anrufer waren zwischen 30 und 50 Jahre alt, den Rest stellten die unter 30-Jährigen und über 50-Jährigen zu 13,4 beziehungsweise 23 Prozent.

Oft aus dem Dienstleistungsbereich

Bei den Branchenzugehörigkeiten der Anrufer ist auffällig, dass die Beschäftigten von Industrieunternehmen im gesamten Berichtszeitraum 2002 bis 2011 durchschnittlich nur 12,8 Prozent der Anrufer stellten, nur Handwerker (7,7 %) und die Mitarbeiter kirchlich-karitativer Einrichtungen (7,4 %) hatten anscheinend noch weniger Beratungsbedarf. An der Spitze dagegen lagen klar der privatwirtschaftliche Dienstleistungsbereich mit 33,9 Prozent sowie der öffentliche Dienst mit 23,9 Prozent. Doch während im öffentlichen Dienst die Anrufe im betrachteten Zeitraum stetig zurückgingen, stiegen sie im privatwirtschaftlichen Dienstleistungsbereich und auch in allen anderen Branchen kontinuierlich an.

Im privatwirtschaftlichen Dienstleistungssektor wurde im Jahr 2007 sogar ein Spitzenwert von 40,4 Prozent verzeichnet, zwischen 2002 und 2011 stiegen die Werte von 28,4 auf 37,7 Prozent.

Wie gemobbt wird

Bei den Mobbinghandlungen wurde von den Ratsuchenden insbesondere über „ungerechtfertigte Kritik (18,6 Prozent) und persönliche Angriffe (16,9 Prozent) geklagt, gefolgt von Gerüchten/übler Nachrede, Anschreien, Ausgrenzung/räumlicher Isolation sowie Drohungen und Verleumdung. Die Mobbinghandlungen wurden zum größten Teil von Vorgesetzten begangen (57,7 Prozent), weniger von den Kollegen (30 Prozent).

Bemerkenswert ist, dass sich an die Telefonberatungsdienste nur in sehr seltenen Fällen Vorgesetzte/Führungskräfte und Auszubildende wandten (jeweils ein Prozent).

Die Rechtslage ist schwierig

Im deutschen Arbeitsrecht gibt es im Gegensatz zu den meisten skandinavischen Ländern und Frankreich kein spezifisches „Anti-Mobbing-Gesetz“. Wichtigste Rechtsgrundlage für deutsche Gerichte bei der Beurteilung von Mobbingvorfällen sind daher Art. 1 und Art 2 Abs. 2 des Grundgesetzes, die bestimmen, dass das Persönlichkeitsrecht und das Rechtsgut körperlicher Unversehrtheit geschützt werden muss. 1981 erweiterte ein Urteil des Bundesverfassungsgerichts den Begriff der körperlichen Unversehrtheit insofern, als auch solche nichtkörperlichen Einwirkungen berücksichtigt werden müssen, die einen gesundheitsschädlichen Einfluss auf den Menschen haben könnten. Hierzu zählen nach dem aktuellen medizinischen Wissensstand auch die psychosomatischen Einwirkungen durch das Mobbing. Arbeitgeber müssen diese Rechtsgüter des Grundgesetzes in ihren Unternehmen schützen. Auch wenn es also kein eigenes Mobbing-Gesetz gibt, so sollte zumindest in der rechtlichen Theorie damit gesichert sein, dass in deutschen Unternehmen Mobbing vom Arbeitgeber unterbunden wird. In der Praxis sah die Situation lange Zeit aber viel komplizierter aus. Denn Mobbingbetroffene hatten vor Gericht grundsätzlich die Beweislast zu erbringen und mussten daher unter anderem Dokumente, die die gesundheitlichen Schäden bestätigen, vorlegen können sowie Zeugen benennen. Die Benennung von Zeugen scheitert aber oft schon allein deswegen, weil diese, aus Angst ihren Job zu verlieren, von einer Zeugenaussage zurückschrecken.

Eine zumindest geringfügige Verbesserung der rechtlichen Lage für Mobbingbetroffene brachte allerdings im Jahr 2000 eine Entscheidung des Landesarbeitsgerichts Thüringen. In dieser stellten die Richter fest, dass die Beweislast für die Kläger gemindert werden kann, wenn im Ausgleich genügend Indizien vorliegen. Das Gericht berief sich dabei auf Art. 6 der Europäischen Menschenrechtskonvention

Ford: Partnerschaftliches Verhalten am Arbeitsplatz



Foto: © Ford Werke

Die Ford-Werke Deutschland (hier eine Vorstellung der neuen Fiesta-Modelle) haben seit dem Jahr 2002 eine Betriebsvereinbarung gegen die gezielte Drangsalierung bestimmter Mitarbeiter aufgrund deren ethnischer, kultureller oder sexueller Orientierung.

Eine zusätzliche Dimension des Mobbing abgesehen von allgemeinen Konflikten zwischen Kollegen am Arbeitsplatz, ist die gezielte Drangsalierung bestimmter Mitarbeiter aufgrund ihrer ethnischer, kultureller oder sexueller Orientierung. Um dieses breit gefächerte Mobbingproblem anzugehen, gilt bei den Ford-Werken Deutschland seit dem Jahr 2002 die Betriebsvereinbarung „Partnerschaftliches Verhalten am Arbeitsplatz“. Betriebsrat und Geschäftsleitung haben damals diese Vereinbarung abgeschlossen, um gegen Mobbing, Diskriminierung und sexuelle Belästigung vorzugehen. Dabei lag der Grund für die Betriebsvereinbarung gar nicht mal bei einer Zunahme dieser Vorfälle, sondern sie sollte ein Baustein der Unternehmenspolitik sein, die unterschiedlichen Identitäten der Belegschaftsmitglieder gleichberechtigt anzuerkennen und den gegenseitigen Respekt der Mitarbeiter im Umgang miteinander zu fördern.

Als zentraler Bestandteil der Betriebs-

vereinbarung wurde die Implementierung einer innerbetrieblichen Beratungsgruppe beschlossen. Diese wurde paritätisch mit Mitgliedern der Geschäftsleitung als auch des Betriebsrates besetzt. Vier Jahre später, im Jahr 2006, wurde die Betriebsvereinbarung an die Erfordernisse des damals eingeführten Allgemeinen-Gleichbehandlungs-Gesetzes angepasst und die bislang implementierten Maßnahmen überprüft, evaluiert und zum heutigen Zustand weiter entwickelt.

Wie sieht die Anti-Mobbing-Strategie der Betriebsvereinbarung aus? Im Mittelpunkt steht ein Beschwerde- und Konfliktmanagement. Jeder Beschäftigte hat dabei das Recht, sich bei diskriminierenden oder benachteiligenden Handlungen von Kollegen und Vorgesetzten zu beschweren. Dem Beschäftigten, der eine Beschwerde vorbringt, wird in der Regel zunächst ein klärendes und vermittelndes Gespräch mit dem Konfliktgegner unter Leitung eines Mitgliedes der betrieblichen Beratungsstelle angeboten. Auf Wunsch des Beschäftigten können dabei zudem Mitglieder des Betriebsrates, der Schwerbehindertenvertretung, der Personalabteilung und des Gesundheitsdienstes teilnehmen. Der betroffene Beschäftigte kann weiterhin auswählen, an welche Person der Beratungsstelle er sich wenden möchte. Ergibt sich dann bei dem klärenden Gespräch keine Einigung, wird ein weiteres Vermittlungsgespräch angesetzt, an dem der jeweils nächsthöhere Vorgesetzte beteiligt ist. Ergibt sich bei diesem Gespräch erneut keine Einigung, wird die Angelegenheit von der Beratungsstelle übernommen, die daraufhin Ermittlungen zum Hergang der Mobbinghandlung anstellt. Die Beteiligten des

Mobbingvorfalles werden im Anschluss über die Ergebnisse der Ermittlungen informiert. Haben die Ermittlungen ergeben, dass es sich tatsächlich um eine Mobbingtätlichkeit handelte, wird die Geschäftsleitung über den Vorfall informiert. Die Beratungsstelle empfiehlt im Anschluss auf Basis eines Mehrheitsbeschlusses geeignete Maßnahmen zur Beilegung des Konfliktes und zur Veränderung der Umstände am Arbeitsplatz, die zu diesem Konflikt geführt hatten. Sie kann dabei sogar Abmahnungen, Versetzungen und Kündigungen empfehlen. Bei unklarer Sachlage dagegen gibt es keine Sanktionen, sondern es wird im Rahmen von Vorträgen und Gruppendiskussionen versucht, die Mitarbeiter in der betroffenen Abteilung für die Situation zu sensibilisieren, über Möglichkeiten der Konfliktbeilegung zu informieren und für einen fairen Umgang untereinander zu werben.

Die Erfahrungen bei Ford zeigen, dass die Betroffenen von Mobbingvorfällen zumeist schon einem hohen Leidensdruck ausgesetzt waren, bevor sie die Beratungsstelle angesprochen haben. Die Instrumente der Fallbehandlung erweisen sich aber als praxistauglich. Opfern von Mobbinghandlungen, die bereits über psychische Probleme klagen, wird umfassend geholfen. So besteht Kontakt zu einschlägigen Kliniken, die das Unternehmen beraten und die Werksärzte bei Ford diesbezüglich weiterbilden. Einige besonders schwer betroffene Mitarbeiter werden dort auch therapeutisch behandelt.

über die Grundsätze eines fairen und auf Waffengleichheit achtenden Verfahrens. Inzwischen wurde diese Auffassung auch von anderen Gerichten geteilt.

Das Landesarbeitsgericht Thüringen hat darüber hinaus klargestellt, dass der Arbeitgeber sich nicht nur dann schuldig macht, wenn er selbst oder andere seiner Beschäftigten Kollegen oder Unter-

gebene durch Psychoterror gesundheitlich schädigen. Schuldig ist er auch dann, wenn er seinen Betrieb so führt und organisiert, dass Mobbinghandlungen strukturell gefördert werden – er also ein Umfeld geschaffen hat, das für das Entstehen von Konfliktsituationen und Mobbinghandlungen förderlich ist.

Dr. Joerg Hensiek, Michael Kolbitsch

Kontakt

B|A|U|M – Beratung | Arbeitssicherheit | Umweltschutz | Managementsysteme
 Michael Kolbitsch
 Tel.: 0228/92989292
 michael.kolbitsch@baum-kolbitsch.com
 www.baum-kolbitsch.com
 www.bonnseminare.de

So spülen Sie ein Auge nach einem Unfall



1. Nehmen Sie die Flasche aus der Box.



2. Drehen Sie die Augenschale, bis die Versiegelung bricht.



3. Lehnen Sie den Kopf zurück und spülen Sie.



4. Beugen Sie den Kopf nach vorne, wenn Ihre Kleidung nicht nass werden soll.