



LÄNDERAUSSCHUSS FÜR ARBEITSSCHUTZ UND SICHERHEITSTECHNIK

L A S I

**Gegen Mobbing -
Handlungsanleitung
für die
Arbeitsschutzverwaltungen der Länder
LV 34**

Länderausschuss für Arbeitsschutz und Sicherheitstechnik (LASI)
LASI-Veröffentlichungen (LV)

LV-Nr.	Titel	Herausgabe
1	(ersetzt durch LV 15)	Juli 1995
2.1	Richtlinien für die Akkreditierung von Messstellen zum Vollzug des Gefahrstoffrechts gemäss §18 Abs.2 Gefahrstoffverordnung (ersetzt LV 2 vom September 1995)	Oktober 1999
3	Musterleitfaden zur Umsetzung der Gefahrstoffverordnung und der TRGS 553 „Holzstaub“ zum Schutz vor Gefahren durch Holzstaub	Februar 1996
4	Qualitätssicherungs-Handbuch (QSH)	März 1996
5	Arbeitsschutzmaßnahmen bei Ozonbelastung am Arbeitsplatz	Juli 1996
6	Leitfaden für den sicheren Umgang mit Mikroorganismen der Risikogruppe 3 **	August 1996
7	Leitfaden zur Ermittlung und Beurteilung der Konzentration von Bakterien und Pilzen in der Luft in Arbeitsbereichen	September 1996
8	Mehlstaub in Backbetrieben Handlungsanleitung der Länderarbeitsschutzbehörden und der Berufsgenossenschaft Nahrungsmittel und Gaststätten	November 1996
9	Handlungsanleitung zur Beurteilung der Arbeitsbedingungen beim Heben und Tragen von Lasten	Dezember 1996
10	Umsetzung der Gleichwertigkeitsklausel bei überwachungsbedürftigen Anlagen	Februar 1997
11	Schutz schwangerer Frauen vor Benzolexposition in Verkaufsräumen von Tankstellen und anderen Arbeitsplätzen	Juli 1997
12	Leitfaden „Ersatzstoffe und Verwendungsbeschränkungen in der Reinigungstechnik im Offsetdruck“	Juli 1997
13	Leitlinien für den Arbeitsschutz in biologischen Abfallbehandlungsanlagen	Oktober 1997
14	Handlungsanleitung zur Beurteilung der Arbeitsbedingungen bei der Bildschirmarbeit	Oktober 1997
15	Leitlinien des Arbeitsschutzes in Abfallbehandlungsanlagen	November 1998
16	Kenngrossen zur Beurteilung raumklimatischer Grundparameter	Mai 1999
17	Leitfaden „Künstliche Mineralfasern“ Handlungsanleitung für die Beurteilung von und den Umfang mit Mineralfaserprodukten	Mai 1999
18	Leitfaden „Schutz vor Latexallergien“	Mai 1999
19	Beschichten von Industriefußböden und anderen großen Flächen in Innenräumen mit Methylmethacrylat (MMA).-Harzen (LASI-ALMA-Empfehlung, als VSK anerkannt nach TRGS 420)	September 1999
20	Handlungsanleitung zur Beurteilung der Arbeitsbedingungen an Kassensarbeitsplätzen	Oktober 1999
21	Arbeitsschutzmanagementsysteme Spezifikation zur freiwilligen Einführung, Anwendung und Weiterentwicklung von Arbeitsschutzmanagementsystemen (AMS)	April 2000/ März 2001
22	Arbeitsschutzmanagementsysteme	September 2001

LV-Nr.	Titel	Herausgabe
	[Handlungshilfe zur Einführung und Anwendung von Arbeitsschutzmanagement-Systemen (AMS) für kleine und mittlere Unternehmen (KMU)]	
23	Handlungshilfe zur Umsetzung der Biostoffverordnung	August 2001
24	Umgang mit Lösemitteln im Siebdruck	September 2001
25	Ersatzstoffe in der Metallreinigung	September 2001
26	Umgang mit Gefahrstoffen beim Recycling von Kraftfahrzeugen	April 2002
27	Umgang mit Gefahrstoffen bei der manuellen Zerlegung von Bildschirmen und anderen Elektrogeräten	April 2002
28	Konzept zur Ermittlung psychischer Fehlbelastungen am Arbeitsplatz und zu Möglichkeiten der Prävention	Juni 2002
29	Handlungsanleitung zur Beurteilung der Arbeitsbedingungen beim Ziehen und Schieben von Lasten	September 2002
30	Handlungshilfe für die Arbeitszeitgestaltung in Krankenhäusern - Arbeitszeitproblematik am Beispiel des Ärztlichen Dienstes	März 2003
31	Handlungsanleitung für die Arbeitsschutzverwaltungen der Länder Ermittlung psychischer Fehlbelastungen am Arbeitsplatz und zu Möglichkeiten der Prävention	März 2003
34	Gegen Mobbing –Handlungsanleitung für die Arbeitsschutzverwaltungen der Länder	Oktober 2003

**Gegen Mobbing -
Handlungsanleitung
für die
Arbeitsschutzverwaltungen der Länder
LV 34**

September 2003

Diese Handlungsanleitung wurde im Auftrag des Länderausschusses für Arbeitsschutz und Sicherheitstechnik (LASI) – siehe Beschluss zu TOP 2.4 der 41. LASI-Sitzung am 18./19. März 2003 in Saarbrücken – von der u.g. Länderarbeitsgruppe erstellt und den Ländern zur Anwendung empfohlen – siehe Beschluss zu TOP 2.3 der 42. LASI-Sitzung am 17/18. September 2003 in Schwerin.

Es wirkten mit:

Dr. Gottfried Richenhagen (Vorsitzender der Arbeitsgruppe)
Ministerium für Wirtschaft und Arbeit des Landes Nordrhein-Westfalen
Düsseldorf

Dr. Beate Beermann
Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin
Dortmund

Bettina Küpper
Ministerium für Soziales, Gesundheit und Verbraucherschutz des Landes
Schleswig-Holstein
Kiel

Dr. Sabine Müller-Bagehl
Behörde für Umwelt und Gesundheit der Freien und Hansestadt Hamburg
Hamburg

Dr. Hans-Georg Predic
Landesinstitut für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin des Landes Brandenburg
Potsdam

Bettina Splittgerber
Hessisches Sozialministerium
Wiesbaden

Petra Wessels
Ministerium für Wirtschaft und Arbeit des Landes Nordrhein-Westfalen
Düsseldorf

Druck: Repro Design, Digitaldruck, Hilden

Auflage: 1000

ISBN: 3-936415-30-7

Vorwort

Mehr als jede/r neunte Erwerbstätige in der Bundesrepublik Deutschland ist im Laufe seines Berufslebens bereits einmal von Mobbing betroffen.

Es gibt keinen Bereich, der als mobbingfreie Zone gelten könnte, vielmehr zieht sich das Phänomen quer durch alle Berufsgruppen, Branchen und Betriebsgrößen sowie Hierarchiestufen und Tätigkeitsniveaus. Bestimmte Merkmale, vor allem die in Kombination miteinander, erhöhen jedoch das Risiko, von Mobbing betroffen zu werden, deutlich. Hierzu zählen in erster Linie das Geschlecht und das Alter der Beschäftigten.

Bei Beschäftigten, die zur Zielscheibe von Schikanen, Intrigen und Ausgrenzung werden, zeigen sich zu 98,7% Auswirkungen auf das Arbeits- und Leistungsverhalten. Die Opfer fühlen sich allein gelassen und tragen fast immer erhebliche seelische und körperliche Beschwerden davon. Unternehmen werden neben der Imageschädigung durch die krankheitsbedingten Ausfälle ihrer Mitarbeiter/innen finanziell erheblich belastet.

Mit der Handlungsanleitung sollen Aufsichtspersonen in die Lage versetzt werden, sowohl den Betroffenen Lösungswege aufzuzeigen als auch die Betriebe von der Notwendigkeit, Mobbingprävention durchzuführen und gegen Mobbing vorzugehen, zu überzeugen.

Erwiesenermaßen liegen die Wurzeln von Mobbing in der Regel weniger in den Persönlichkeitsstrukturen der Beteiligten, als vielmehr in der Unternehmenskultur, in den Organisationsstrukturen und -abläufen, in unzureichender Information, Kommunikation oder Zusammenarbeit und in Defiziten des Führungsverhaltens.

Der LASI stellt sich mit diesem Konzept dem Thema Mobbing in der Arbeitswelt.

Nach einer Erprobungsphase ist zu prüfen, wie diese Vorgehensweise von den Aufsichtsbehörden angenommen wurde und ob damit Mobbingprävention in den Betrieben erfolgreich umgesetzt worden ist.



Dr. Deden
LASI-Vorsitzender

Düsseldorf, den 20.9.2003

Gliederung

1. Einführung

2. Grundlagen

3. Handlungsanleitung

4. Module

5. Literatur

1. Einführung

Diese Handlungsanleitung wendet sich an die Beschäftigten der staatlichen Arbeitsschutzverwaltungen der Länder. Sie hilft ihnen, ihrem Beratungsauftrag im Themenfeld Mobbing nachzukommen. Zu diesem Zweck enthält sie als Grundlage eine Definition des Begriffes.

Es gehört nicht zu den Aufgaben der staatlichen Arbeitsschutzverwaltungen, einen konkreten Mobbing-Konflikt z.B. durch Vermittlung oder Mediation zu einer Lösung zu führen. Hauptziel ist vielmehr, den Unternehmen zu helfen, die Mobbing-Prävention voranzutreiben. Denn vor allem durch geeignete Präventionsmaßnahmen kann verhindert werden, dass alltägliche Konflikte zu Mobbing-Fällen eskalieren. Basis der Präventionsberatung ist dabei neben dem vorliegenden LASI-Leitfaden die „Handlungsanleitung für die Arbeitsschutzverwaltungen der Länder zur Ermittlung psychischer Fehlbelastungen am Arbeitsplatz und zu Möglichkeiten der Prävention (LV 31)“.

Darüber hinaus geht es in der vorliegenden Handlungsanleitung darum, deutlich zu machen, wie bei konkreten Anfragen seitens der Betroffenen, Wege zur Lösung eines Mobbing-Falles aufgezeigt werden können, ohne selbst als Vermittler oder Mediator tätig zu werden.

Zur Erfüllung der beiden genannten Aufgaben der staatlichen Arbeitsschutzverwaltungen der Länder sind geeignete fachliche und soziale Kompetenzen seitens der Beratenden erforderlich. Im einzelnen sei hierzu auf die Eckpunkte eines Qualifizierungskonzeptes für die staatlichen Arbeitsschutzverwaltungen der Länder zum o.g. Leitfaden LV 31 verwiesen.

2. Grundlagen

2.1 Begriffsklärung

In der wissenschaftlichen Literatur wird Mobbing keinesfalls einheitlich definiert. Vielmehr findet sich - neben verschiedenen Analysen über Ursprung und Ableitung des Begriffs - eine Vielzahl unterschiedlicher Definitionen, die je nach Fachdisziplin der Autorinnen und Autoren bestimmte Aspekte heraus arbeiten und betonen.

Festzustellen ist, dass häufig eine unangemessene Verwendung des Begriffs Mobbing stattfindet. Oftmals werden am Arbeitsplatz auch vereinzelte - für die Betroffenen zwar ärgerliche -, aber doch eher kleinere Reibereien, Sticheleien und Auseinandersetzungen vorschnell als Mobbing bezeichnet. Eine genaue Abgrenzung bzw. Eingrenzung des Problems ist daher notwendig.

Der Mobbing-Report der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BauA) gibt beispielhaft einige der gängigen Mobbingdefinitionen wieder (/1/, Seite 18ff.). Ebenso wird der idealtypische Verlauf eines Mobbingprozesses vom einfachen Konflikt bis hin zur Eskalation in seinen vier Phasen erläutert (/1/, Seite 53ff.).

Unter Mobbing werden im Rahmen dieser Handlungshilfe feindselige Verhaltensweisen am Arbeitsplatz unter Beschäftigten oder zwischen Vorgesetzten und Beschäftigten verstanden. Die Situation ist dadurch gekennzeichnet, dass

- die angegriffene Person sich unterlegen fühlt,
- die Angriffe von einer oder mehreren Personen systematisch und über einen längeren Zeitraum erfolgen,
- diese mit dem Ziel oder dem Effekt der Ausgrenzung stattfinden und
- die betroffene Person sich hierdurch bedroht oder diskriminiert fühlt.

Kurz: „Unter Mobbing ist zu verstehen, dass jemand am Arbeitsplatz häufig über einen längeren Zeitraum schikaniert, drangsaliert oder benachteiligt und ausgegrenzt wird“ (/1/, Seite 23).

Mobbing-Handlungen können unterschiedlicher Art sein:

- Angriffe auf die Person und ihr soziales Ansehen (z.B. Gerüchte verbreiten, vor anderen demütigen oder lächerlich machen, Schwächen bloßstellen, sexuelle Andeutungen oder Annäherungen, Kritik am Privatleben)
- Angriffe auf die sozialen Beziehungen und die Kommunikation (z.B. Kontakt verweigern, von Gesprächen ausschließen, ständig unterbrechen, laut anschreien, absichtlich unvollständig einweisen, abwertende Gestik oder Mimik)
- Angriffe auf die Qualität der Arbeit (z.B. Leistungen systematisch unterbewerten, Zuständigkeiten entziehen, Informationen vorenthalten, sinnlose oder kränkende Aufgaben zuteilen)
- Angriffe auf die Gesundheit (z.B. zu gesundheitsschädlicher Arbeit zwingen, körperliche Gewalt androhen, absichtlich Stress herbeiführen, direkte Gewalt oder Handgreiflichkeiten).

2.2 Ursachen

Verschiedene Studien bestätigen, dass in der Regel ein Geflecht bestehend aus individuellen Motiven und Verhaltensweisen, Ursprungskonflikten und begünstigenden Rahmenbedingungen mit je unterschiedlich starken Anteilen zur Entstehung eines Mobbingfalls beiträgt. Das heißt, es kann so gut wie nie davon ausgegangen werden, dass es eine einzelne Ursache für Mobbing gibt. Es lassen sich jedoch einzelne **personenbezogene und betriebliche Faktoren** ermitteln, die Motiv, Hintergrund oder Nährboden für Mobbing sein können.

Persönliche Motive des Mobbers können z.B. Antipathie, Neid, Eifersucht, Frust, Rache, Angst um den Arbeitsplatz oder um den Verlust einer beruflichen Position sein. Aber auch die „Bestrafung“ des Mobbingopfers wegen abweichendem Verhalten (fremde Kultur, Arbeitsstil etc.) kann Ausgangspunkt von Mobbing sein.

Im Unternehmen begünstigen folgende Faktoren die Entstehung und Aufrechterhaltung von Mobbing:

- Wenig transparente Betriebsabläufe,
- stark hierarchische Organisationsstrukturen,
- viele Mängel im internen Informationssystem,
- Defizite im Führungsverhalten von Vorgesetzten,
- unzureichende Abgrenzung von Kompetenz- und Aufgabenbereichen,
- Mängel in der Personalpolitik,
- unzureichende Streit- und Konfliktkultur,
- andauernde Reorganisationsmaßnahmen und
- großer Konkurrenz- und Leistungsdruck.

Ein zentrales Ergebnis einer repräsentativen Studie der BAuA zum Ausmaß von Mobbing ist, dass in der Bundesrepublik Deutschland aktuell **2,7 % der Erwerbstätigen von Mobbing betroffen** sind (/1/).

2.3 Folgen von Mobbing

Jeder Mensch reagiert anders auf Probleme – entsprechend lang ist auch die Liste der psychischen und physischen Folgen. Magenprobleme, Schlaf- und Konzentrationsstörungen bis hin zu schweren Depressionen sind mögliche Reaktionen auf Mobbing-Attacken. Und nimmt der oder die Betroffene keine Hilfe in Anspruch, so kann Mobbing sogar Suchtkrankheiten, Frühverrentung oder im schlimmsten Fall Suizid zur Folge haben. Mobbing führt von psychischen Belastungen über körperliche Prozesse zu psychosomatischen Erkrankungen. Da die seelische Verfassung unter den Attacken der Mobber leidet, können die psychischen und körperlichen Beschwerden als Folge dieser Mobbing-Attacken chronisch werden.

Mobbing schadet aber auch dem gesamten Unternehmen. Denn über kurz oder lang ist die Wettbewerbsfähigkeit betroffen, durch...

- ... Fehlzeiten - denn gemobbte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind häufiger krank,
- ... Fluktuation - denn Mobbing-Opfer kündigen häufiger,
- ... geringere Arbeitsleistung - denn die Motivation und Kreativität der Betroffenen lässt nach,
- ... Imageschäden - denn spricht sich das „Mobbing-Klima“ herum, leidet das Ansehen des Unternehmens in der Öffentlichkeit,
- ... sinkendes Know-how - denn qualifizierte Arbeitskräfte sind schwer zu ersetzen.

Auch der volkswirtschaftliche Schaden ist groß! Denn neben den unmittelbaren Folgen durch Krankheit und Fehlzeiten trägt die Gesellschaft auch die Kosten für Heilbehandlungen und Rehabilitationskuren sowie der Frühverrentung und Arbeitslosigkeit. Experten schätzen die volkswirtschaftlichen Folgekosten von Mobbing auf mehrere Milliarden Euro jährlich.

2.4 Prävention

Eine große Chance, Mobbing zu reduzieren, liegt in der Prävention, also der Vorsorge, Verhütung, Vorbeugung oder Risikominimierung. Arbeitgeber und Führungskräfte haben die Aufgabe, zusammen mit den Beschäftigten die Mobbing-Prävention voranzutreiben. Die staatliche Arbeitsschutzverwaltung kann den betrieblichen Akteuren dabei beratend zur Seite stehen.

Für **Präventionsmaßnahmen** bieten sich die Reduzierung der Mobbing begünstigenden betrieblichen Faktoren, Sensibilisierung und Aufklärung über die Problematik an. Wichtig ist auch, betriebliche Regeln zu entwickeln, die den Umgang mit Mobbing betreffen.

Nahe liegend ist, dass Maßnahmen, die auf der betrieblichen Ebenen präventiv wirken sollen, an Mobbing begünstigenden Faktoren ansetzen müssen. Dies bedeutet,

- klare arbeitsorganisatorischer Strukturen, Aufgaben und Verantwortlichkeiten zu schaffen,
- Beschäftigte frühzeitig zu informieren und an Planungs- und Entscheidungsprozessen zu beteiligen,
- Transparenz in Bezug auf Entscheidungen herzustellen,
- evtl. vorhandene Defizite im Führungsverhalten durch Schulungen zur Mitarbeiterführung, Motivation, Kommunikation und Kooperation sowie Konfliktmanagement zu beseitigen.

Darüber hinaus gilt es, in Betrieben ein Gefühl für kritische Situationen zu entwickeln, in denen das Betriebsklima besonders gefährdet ist. Hierzu zählen z.B. Phasen dynamischer Personal- und Organisationsentwicklung. Durch flankierende Informationsveranstaltungen und Weiterbildungsangebote, z.B. zur Vorbereitung neuer fachlicher Aufgaben oder zur Teamentwicklung, lassen sich Klarheit über die zukünftige

Entwicklung der Organisation herstellen, damit Verunsicherungen reduzieren und die Akzeptanz für den Erneuerungsprozess erhöhen.

Durch **betriebliche Sensibilisierung und Aufklärung** können Verhaltensweisen und Einstellungen im Hinblick auf Mobbing verändert werden. Gefordert sind die Unternehmensleitung, ebenso die Vorgesetzten und Personal- bzw. Betriebsräte, nicht zuletzt aber auch jede einzelne Beschäftigte. Um das Thema Mobbing in der betrieblichen Öffentlichkeit zu verankern und Diskussionsprozesse anzuregen, bieten sich an:

- Informationen im Rahmen von Betriebs-/Personalversammlungen, in Firmenzeitschriften, als Aushänge etc.
- Schulungen der betrieblichen Akteure, insbesondere der Vorgesetzten und der Interessenvertretung.
- Schaffung von „Frühwarnsystemen“, z.B. an Hand der Kennziffern Fehlzeiten, Kundenbeschwerden, Leistungsabfall, Betriebsklima.
- Klare Signale seitens der Unternehmensleitung und der Führungskräfte, dass Mobbing nicht geduldet wird.

In der betrieblichen Praxis hat sich gezeigt, dass es oftmals ratsam ist, Mobbing im Zusammenhang mit übergreifenden Themen zu bearbeiten. Da es zum Kontext des betrieblichen Arbeits- und Gesundheitsschutzes zählt, kann das Thema Mobbing z.B. in Gesundheitszirkeln aufgegriffen werden. Auch bei der Gestaltung von Leitbildern oder Grundsätzen der Zusammenarbeit kann ein besonderes Augenmerk auf Regelungen zum fairen Umgang miteinander gelegt werden.

Ggf. ist es sinnvoll, **Regeln** zu schaffen, die den Umgang mit Mobbing im konkreten Fall festlegen, aber gleichzeitig auch eine präventive Wirkung haben. Hierzu zählen z.B.

- der Abschluss von Betriebs- oder Dienstvereinbarungen gegen Diskriminierung oder speziell gegen Mobbing,
- die Entwicklung von Schlichtungsmodellen für konkrete Mobbingfälle oder
- das Installieren eines klaren Beschwerdeweges für Betroffene.

Auch für Führungskräfte, die in ihrem Verantwortungsbereich einen Mobbingfall vermuten oder erkennen, ist eine Unterstützungsstruktur hilfreich, die ihnen Sicherheit für ihr Handeln bietet. Hierzu zählen etwa betriebliche Ansprechpersonen, die Rat im Umgang mit Mobbingfällen geben können sowie klare Verfahrenswege zur Behandlung des Falls.

Für die Betroffenen ist es in einer akuten Mobbing-Situation wichtig,

- Ärger/ Kummer nicht zu verschweigen, sondern frühzeitig zu versuchen, ein Gespräch mit dem Mobber/ der Mobberin zu führen,
- Unterstützung bei Kolleginnen und Kollegen oder Vorgesetzten einzuholen,
- innerbetriebliche Beratungsangebote wahrzunehmen (Betriebs- oder Personalrat, Schwerbehindertenvertretung, Gleichstellungsbeauftragte, Vertrauensperson etc.), falls diese vorhanden sind, und
- ggf. auch externe Beratungsangebote (wie z.B. Mobbing-Hotlines, Selbsthilfegruppen oder Beratungsstellen) zu nutzen.

2.5 Gesetzliche Grundlagen

Im Bereich Mobbing ergeben sich auf Grund gesetzlicher Bestimmungen die in Modul 5 (siehe Anhang) genannten Pflichten der betrieblichen Akteure.

Hauptansatzpunkt seitens der staatlichen Arbeitsschutzverwaltungen ist im Hinblick auf die Mobbing-Prävention die Pflicht des Arbeitgebers, eine Beurteilung der Arbeitsbedingungen durchzuführen.

Mobbing-Betroffene können ihre Rechte am wirkungsvollsten mit Hilfe des individuellen Arbeitsrechtes durchsetzen.

Ggf. kommt es im Zusammenhang mit Mobbing-Aktivitäten zu strafrechtlich relevanten Handlungen, die von den zuständigen Behörden verfolgt werden.

In beiden Rechtsbereichen entwickelt sich derzeit die Rechtsprechung (s.auch /4/Seite 41ff.)

3. Handlungsanleitung

3.1 Aufgaben der Arbeitsschutzverwaltung (ASV)

Die staatliche Arbeitsschutzverwaltung übernimmt im Themenfeld Mobbing zwei Aufgaben:

1. Die Mobbing-Prävention in den Unternehmen anzustoßen oder einen Beratungsbeitrag zu ihrer Weiterentwicklung zu liefern (vgl. Abschnitt 3.2).
2. Betroffenen und Unternehmen Wege zur Bewältigung des konkreten Mobbing-Problems im Sinne einer Anstoßberatung aufzuzeigen (vgl. Abschnitt 3.3).

Es gehört **nicht zu den Aufgaben** der staatlichen Arbeitsschutzverwaltung, einen konkreten Mobbing-Konflikt z.B durch Vermittlung oder Mediation zu einer Lösung zu führen. Hierfür zu sorgen, ist Aufgabe der betrieblich Verantwortlichen. Der Arbeitgeber hat dabei - wie auch die jüngste Rechtsprechung zeigt - eine besondere Verantwortung.

Die staatliche Arbeitsschutzverwaltung informiert jedoch die betroffene Person (ggf. nach deren Beschwerde) über ihre betrieblichen Möglichkeiten und über externe Hilfsangebote. Sie berät den Arbeitgeber und andere betrieblich Verantwortliche, wie im konkreten Fall vorgegangen werden kann, und welche Präventionsstrategien im eigenen Unternehmen sinnvoll sind. Ggf. weist sie den Arbeitgeber und andere betrieblich Verantwortliche auf ihre arbeitsschutzrechtlichen Pflichten hin.

3.2 Mobbing-Prävention

Anlässe hierfür können z.B. sein:

- Schwerpunktaktionen der ASV (z.B. im Rahmen einer Kampagne gegen Stress und Mobbing)
- Tätigkeit der ASV im Rahmen der Arbeitgeber-Aufgabe „Beurteilung der Arbeitsbedingungen nach § 5 Arbeitsschutzgesetz“
- Allgemeine Anfragen des Arbeitgebers oder anderer betrieblicher Akteure zum Thema
- Aufgreifen der Thematik bei Routinebesuchen
- Präventionsanfragen von Betrieben

Ziel des Beratungsgespräches ist es, die Mobbing-Prävention im Unternehmen anzustoßen oder ggf. einen Beratungsbeitrag zu ihrer Weiterentwicklung zu geben.

Hierfür stehen verschiedene Handlungshilfen zur Verfügung, wie z.B. die „Handlungsanleitung für die Arbeitsschutzverwaltungen der Länder zur Ermittlung psychischer Fehlbelastung am Arbeitsplatz und zu Möglichkeiten der Prävention“ (LV 31) oder die Broschüre „Gegen Mobbing – Verstehen, Handeln, Helfen“ der Arbeitsschutzverwaltung NRW.

Einen Überblick über die Inhalte, die Gegenstand der Beratung sein können, gibt Abschnitt 2.4 dieses Handlungsleitfadens.

3.3 Beratung im konkreten Fall

3.3.1 Gespräch mit der betroffenen Person

Anlass eines Gespräches ist in der Regel eine Beschwerde, zu der Betroffene gemäß § 17 Absatz 2 ArbSchG berechtigt sind. **Ziel** des Gespräches ist es, die betroffene Person über ihre Handlungsmöglichkeiten zu informieren und ihr die Handlungsmöglichkeiten der Arbeitsschutzverwaltung zu erläutern.

Es ist sinnvoll, sich dabei an folgendem Ablaufschema zu orientieren:

1. Sachverhalt erfassen.

2. Erwartung des Gesprächspartners/ der Gesprächspartnerin an ASV erfragen.

3. Handlungsmöglichkeiten der ASV erläutern.

4. Weiteres Vorgehen klären.

5. Gespräch zusammenfassen und die nächsten Schritte benennen.

Hilfe hierzu bieten die Module 1 und 2.

3.3.2 Vorgehen im Unternehmen

Ggf. kommt es nach einem Gespräch mit der betroffenen Person zu einem Besuch im Unternehmen. **Ziel** ist es hier, insbesondere den Arbeitgeber und andere betrieblich Verantwortliche zu beraten, wie im konkreten Fall vorgegangen werden kann. Ggf. müssen der Arbeitgeber und andere betrieblich Verantwortliche auf ihre arbeitschutzrechtlichen Pflichten hingewiesen werden.

Orientierung für das Vorgehen bietet das folgende Ablaufschema:

1. Anliegen und Erwartungen an das Gespräch erläutern.

2. Sachverhalt schildern.

3. Rolle der ASV beschreiben.

4. Darstellung des Arbeitgebers und der Betriebsvertretung zu Sachverhalt hören.

Hilfe hierzu bieten die Module 3 und 4.

4. Module

Modul 1: Gesprächseckpunkte

Der (die) Gesprächspartner(in) kann aufgrund der Belastungssituation unsicher, verwirrt oder stark emotional wirken. Der vorgetragene Sachverhalt ist oft ungeordnet und schwer zu verstehen. Diese Eckpunkte sollen dabei helfen, das (Telefon-)Gespräch mit einem(r) Mobbing-Betroffenen zu strukturieren und die wichtigen Informationen für das weitere Vorgehen der ASV herauszufiltern.

Sachverhalt erfassen

Name (Position) des/der Gesprächspartners/-in
Angaben zum Unternehmen
Handlungen
Beteiligte (Position)
Zeitraum und Häufigkeit
Auswirkungen (persönlich, betrieblich)
Einschätzung der Gründe für den Konflikt
Bisher unternommene Schritte (persönlich, betrieblich) und Ergebnisse
Einschätzung, ob (weitere) betriebliche Schritte möglich sind

Erwartung des Gesprächspartners an ASV erfragen

Handlungsmöglichkeiten der ASV erläutern

Mobbing ist Thema des Arbeitsschutzes ..., Aufgabe der ASV in diesem Thema:

- **AG/Betriebe** durch Information und Beratung darin unterstützen, gegen Mobbing vorzugehen ..., mögliche Vorgehensweisen und Hilfsangebote vorstellen ...
- **Betroffenen** Hinweise geben, welche Hilfsmöglichkeiten/Ansprechpartner in Anspruch genommen werden können:
 - ★ innerbetrieblich:
Betr. Interessenvertretung, Soziale Ansprechpartner, FASi, BA, Gleichstellungsbeauftragte, ..
 - ★ außerbetrieblich:
Mobbing-Telefone, Beratungsstellen, Rechtsanwälte, Ärzte, Selbsthilfegruppen (Anm.: Jede Arbeitsschutzverwaltung sollte durch Ermittlung der landesbezogenen Beratungsinfrastruktur über aktuelle und wohnortnahe Adressen verfügen!)
 - ★ Mobbing-Broschüre zuschicken
 - ★ in Akutsituationen an Hausarzt verweisen

Nicht die Problemlösung für Betroffene übernehmen!

Entscheidung liegt bei Betroffenen!

Weiteres Vorgehen klären

Soll ASV im Betrieb aktiv werden?
 ja (vertraulich, „offen“) nein

Über mögliche Risiken sprechen!

Schutz der Beschäftigten vor (arbeitsrechtlichen) Nachteilen bei Einschalten der Behörde nur dann gegeben, wenn Beschäftigte(r) sich zuvor an AG gewandt hat und dieser den Beschwerden nicht abgeholfen hat (§ 17 Abs.2 ArbSchG)

Gespräch zusammenfassen und die nächsten Schritte benennen, z. B.

- Gesprächspartner(in) nimmt Kontakt zum Mobbing-Telefon auf, meldet sich bei Bedarf erneut bei ASV, ASV wird (vorerst) nicht im Betrieb aktiv
- Gesprächspartner nimmt zunächst innerbetriebliche Beratungsangebote wahr, meldet sich bei Bedarf erneut bei ASV, ASV wird (vorerst) nicht im Betrieb aktiv
- Gesprächspartner unternimmt keine weiteren Schritte, ASV wird auf seinen Wunsch im Betrieb tätig und kann den Fall offen ansprechen
- ...

Modul 2: Gesprächsnotiz

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Zusammenfassung des Sachverhaltes

Feindselige Verhaltensweisen

- schikanieren, drangsaliieren, ausgrenzen, benachteiligen -

- häufig
- täglich, mehrmals i. d. Woche/Monat -

von

- Kollegen
 Vorgesetzten
 Mitarbeitern
 über einen längeren Zeitraum
- mehrere Wochen/Monate/Jahre -

Betroffene(r)

- fühlt sich unterlegen
 fühlt sich durch Handlungen bedroht

Vorläufige Bewertung

Mobbing ist

- auszuschließen
 nicht auszuschließen

Nächste Handlungsschritte

ASV

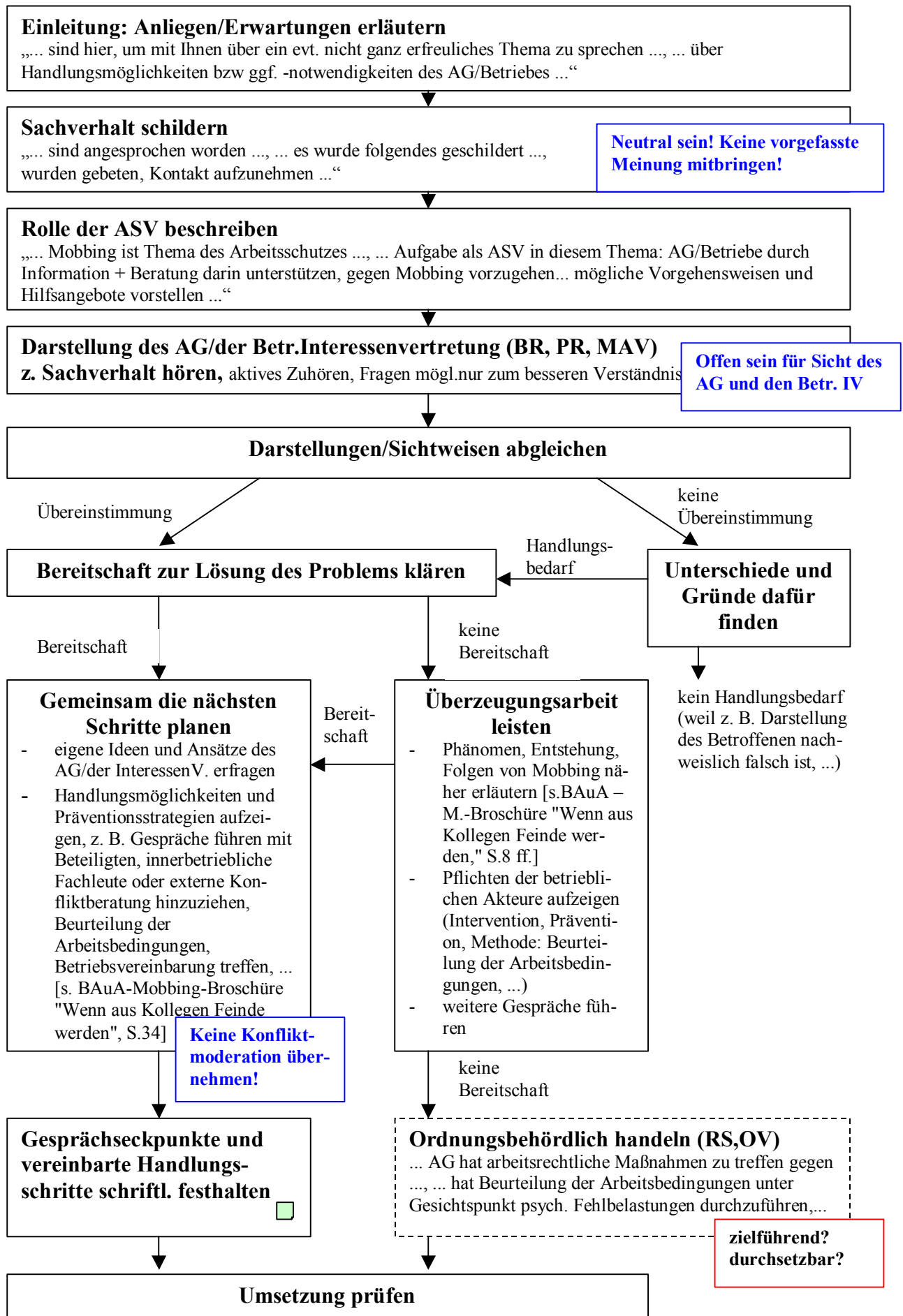
- Mobbing-Broschüre übersenden
 im Betrieb: fallbezogen reagieren
 im Betrieb: themenbezogen agieren
 keinen Kontakt zum Betrieb aufnehmen bis

Betroffene(r)

- ruft Mobbing-Telefon an
 konsultiert Hausarzt
 nimmt Rechtsberatung in Anspruch

Modul 3: Im Betrieb – Fallbezogen reagieren

Gespräch mit Arbeitgeber (und mit Personalvertretung)



em Gespräch

Modul 4: Gesprächseckpunkte u. vereinbarte Handlungsschritte schriftlich festhalten

Musterbrief

Unternehmen X

Adresse

Psychische Belastungen am Arbeitsplatz - Mobbing

Besprechung am xx.xx.xx

Anwesende: *Name/Funktion*

Sehr geehrte(r) Herr/Frau,

für das am ... geführte konstruktive Gespräch bedanke ich mich.

In dem Gespräch haben Sie erkennen lassen, dass Sie sich in Ihrem Betrieb mit dem Thema „Mobbing“ bislang noch nicht auseinandergesetzt haben. Ihnen ist jedoch sehr daran gelegen, dass die offenbar starken sozialen Konflikte im Bereich „X“ bearbeitet und gelöst werden. Ihre Betriebliche Interessenvertretung hat ihre Unterstützung für diesen Prozess zugesagt. Damit sind gute Voraussetzungen gegeben, die bestehenden Probleme mit Erfolg zu bearbeiten.

Nach Diskussion verschiedener Handlungsmöglichkeiten haben Sie sich gemeinsam mit Ihrer Betrieblichen Interessenvertretung zur Durchführung folgender Maßnahmen entschlossen:

- *Im konkreten Fall im Bereich „X“ ziehen Sie einen externen Konfliktberater hinzu, der gemeinsam mit den am Konflikt Beteiligten nach Lösungen sucht.*
- *Falls die Konfliktberatung nicht zum Erfolg führen sollte, werden Sie arbeitsrechtliche Schritte wie Ermahnung, Abmahnung, Umsetzung etc. gegen den/die Mobbing-Täter einleiten.*
- *Sie treffen mit dem Betriebsrat eine Betriebsvereinbarung, in der deutlich zum Ausdruck gebracht wird, dass Mobbing in Ihrem Unternehmen nicht geduldet wird und derjenige, der mobbt, mit Sanktionen zu rechnen hat. (s. Musterbetriebsvereinbarung in der der BAuA Mobbingbroschüre "Wenn aus Kollegen Feinde werden," S.43)*
- *Bis zum Ende des Jahres führen Sie eine Beurteilung der Arbeitsbedingungen unter dem Gesichtspunkt psychischer Belastungen durch und überprüfen Ihre Organisationsstruktur unter dem Gesichtspunkt der Mobbing-Prävention kritisch (Kriterien s. S.26 ff der BAuA-Mobbing-Broschüre).*
- *Spätestens zum ... informieren Sie mich über die veranlassten Maßnahmen und deren Auswirkungen.*
-

Für weitere Fragen und Hilfestellungen stehe ich Ihnen als AnsprechpartnerIn gerne zur Verfügung.

Mit freundlichen Grüßen

Im Auftrag



Modul 5: Mobbing – Gesetzliche Grundlagen

▪ **Grundgesetz**

Die Würde des Menschen ist unantastbar. ... Recht auf freie Entfaltung der Persönlichkeit auf Leben und körperliche Unversehrtheit... (Art.1, 2)

▪ **Betriebsverfassungsgesetz**

Personalvertretung und Arbeitgeber sind verpflichtet, die freie Entfaltung der Persönlichkeit der Arbeitnehmer zu schützen und zu fördern..... (§75); ...

▪ **Arbeitsschutzgesetz**

Arbeitgeber ist verpflichtet, Maßnahmen für eine menschengerechte Gestaltung der Arbeit zu treffen (§ 2). Im Hinblick auf Mobbing-Prävention besonders wichtig: Pflicht zur Beurteilung der Arbeitsbedingungen (§ 5)

Beschäftigte sind verpflichtetfür ihre Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit Sorge zu tragen. haben für die Sicherheit und Gesundheit der Personen zu sorgen, die von ihren Handlungen und Unterlassungen bei der Arbeit betroffen sind (§15); ...

▪ **Arbeitssicherheitsgesetz**

Betriebsärzte haben die Aufgabe, den Arbeitgeber beim Arbeitsschutz ... in allen Fragen des Gesundheitsschutzes zu unterstützen ... insbesondere zu beraten bei arbeitspsychologischen und sonstigen ergonomischen sowie arbeitshygienischen Fragen ... (§ 3); Fachkräfte für Arbeitsschutz haben die Aufgabe, den Arbeitgeber beim Arbeitsschutz ... in allen Fragen der Arbeitssicherheit einschließlich der menschengerechten Gestaltung der Arbeit zu unterstützen ... (§ 6)

▪ **BGB**

Schadensersatz (§628, §253); ...

▪ **StGB**

Tatbestand bzw. Straftaten: Bedrohung (§241); Begünstigung (§257); Beleidigung, Üble Nachrede, Verleumdung (§§185ff.); Betrug und Untreue (263ff.); Diebstahl und Unterschlagung geringwertiger Sachen (§§242ff, 248); Körperverletzung (223ff); Nötigung (§240); Politische Verdächtigung (§241); Sachbeschädigung (§303); Urkundenfälschung (§267); ...

▪ **SGB VII**

Der Unfallversicherungsträger hat gemäß §§1 und 14 SGB VII den gesetzlichen Auftrag, Mobbing als arbeitsbedingte Gesundheitsgefahr mit allen geeigneten Mitteln zu verhüten.

5. Literatur

- /1/ **Der Mobbing –Report**, Repräsentativstudie für die Bundesrepublik Deutschland, B.Meschkat, M.Stackelbeck, G.Langenhoff (Schriftenreihe der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, Forschung Fb 951, Dortmund/Berlin 2002

- /2/ **LASI Handlungsanleitung** für die Arbeitsschutzverwaltungen der Länder zur Ermittlung psychischer Fehlbelastungen am Arbeitsplatz und zu Möglichkeiten der Prävention – LV 31, Mai 2003

- /3/ **Mobbing-Broschüre** des ehemaligen Ministeriums für Arbeit und Soziales, Qualifikation und Technologie NRW- jetzt **Ministerium für Wirtschaft und Arbeit des Landes NRW** – aus der Reihe: Praxis in NRW. "Gegen Mobbing. Verstehen. Handeln. Helfen." Veröffentlichungsnummer 1024, 2002.

- /4/ **Mobbing-Broschüre der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin**, "Wenn aus Kollegen Feinde werden", Der Ratgeber zum Umgang mit Mobbing, Dortmund 2003, ISBN 3-89701-961-2

Auskünfte zu Fragen des Arbeitsschutzes erteilen die zuständigen obersten Landesbehörden bzw. deren nachgeordnete Ämter für Arbeitsschutz und Sicherheitstechnik/ Gewerbeaufsichtsämter

Sozialministerium
Baden-Württemberg
Schellingstraße 15

70174 Stuttgart

Ministerium für Umwelt und
Verkehr
Baden-Württemberg
Kernerplatz 9

70182 Stuttgart

Bayerisches Staatsministerium
für Gesundheit, Ernährung
und Verbraucherschutz
Schellingstraße 155

80797 München

Senatsverwaltung für Gesundheit, Soziales und
Verbraucherschutz
Oranienstraße 106

10969 Berlin

Ministerium für Arbeit, Soziales,
Gesundheit und Frauen
des Landes Brandenburg
Heinrich-Mann-Allee 103

14473 Potsdam

Senator für Arbeit, Frauen,
Gesundheit, Jugend und
Soziales der Freien Hansestadt
Bremen
Doventorscontrescarpe 172

28195 Bremen

Behörde für Umwelt u. Gesundheit
Amt für Gesundheit und Verbraucherschutz
Adolph-Schönfelder-Straße 5

22083 Hamburg

Hessisches Sozialministerium
Dostojewskistraße 4

65187 Wiesbaden

Sozialministerium des Landes
Mecklenburg-Vorpommern
Werderstraße 124

19055 Schwerin

Ministerium für Soziales,
Frauen, Familie und Gesundheit
Gustav-Bratke-Allee 2

30159 Hannover

Ministerium für Wirtschaft und Arbeit
des Landes Nordrhein-Westfalen
Horionplatz 1

40213 Düsseldorf

Ministerium für Arbeit,
Soziales, Familie und
Gesundheit
des Landes Rheinland-Pfalz
Bauhofstraße 9

55116 Mainz

Ministerium für Umwelt und
Forsten
Rheinland-Pfalz
Kaiser-Friedrich-Straße 7

55116 Mainz

Ministerium für Frauen, Arbeit,
Gesundheit und Soziales
Franz-Josef-Röder-Str. 23

66119 Saarbrücken

Sächsisches Staatsministerium
für Wirtschaft und Arbeit
Wilhelm-Buck-Straße 2

01097 Dresden

Ministerium für Gesundheit und Soziales
Sachsen-Anhalt
Turmschanzenstraße 25
39114 Magdeburg

Ministerium für Arbeit, Soziales,
Gesundheit und Verbraucherschutz
des Landes Schleswig-Holstein
Adolf-Westphal-Straße 4
24143 Kiel

Thüringer Ministerium
für Soziales,
Familie und Gesundheit
Werner-Seelenbinder-Straße 6
99096 Erfurt