



Mobbing



Einführung

Die Agentur produziert zurzeit eine Reihe von Factsheets, die helfen sollen, arbeitsbedingten Stress und einige seiner wichtigsten Auslöser zu bekämpfen. Mobbing steht in unmittelbarem Zusammenhang mit arbeitsbedingtem Stress. Dieses Factsheet enthält Informationen und Vorschläge für alle, die konkrete Maßnahmen gegen Mobbing ergreifen möchten. Im Abschnitt „Weitere Informationen“ am Ende des Factsheets finden Sie Hinweise auf andere hilfreiche Quellen der Agentur.

Mobbing stellt für die Erwerbstätigen in Europa ein erhebliches Problem dar. Mobbing verursacht sowohl für die Beschäftigten als auch für die Betriebe erhebliche Kosten. Darüber hinaus ist Mobbing als moralisch zu verurteilendes, auf Unterdrückung ausgerichtetes Verhalten zu betrachten. Es darf somit im Arbeitsumfeld auf keinen Fall toleriert werden. Vorbeugende Maßnahmen gegen Mobbing werden als eines der Ziele in der Mitteilung der Europäischen Kommission¹ zur neuen Strategie für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit genannt.

Was ist Mobbing?

Eine einheitliche, international anerkannte Definition für Mobbing existiert nicht. Eine mögliche Definition wäre:

Unter Mobbing ist wiederholtes, unangemessenes Verhalten gegenüber einem Beschäftigten oder einer Gruppe von Beschäftigten zu verstehen, das Gesundheits- und Sicherheitsrisiken hervorruft.

Innerhalb dieser Definition bedeutet:

„unangemessenes Verhalten“ jedes Verhalten, das von vernünftig reagierenden Menschen unter Beachtung aller Umstände als Unterdrückung, Demütigung, oder Bedrohung verstanden wird,

„Verhalten“ Handlungen von Einzelpersonen oder Gruppen, Daran kann auch ein Arbeitssystem beteiligt sein, wenn es als Instrument eingesetzt wird, um unterdrückende, demütigende, zerstörerische oder bedrohende Wirkungen zu erzielen.

„Gesundheits- und Sicherheitsrisiken“ eine Gefährdung der geistigen oder körperlichen Gesundheit des Beschäftigten.

Mobbing vollzieht sich häufig in Verbindung mit einem Missbrauch von Macht bei dem die Opfer Schwierigkeiten haben, sich zu wehren.

Mobbing kann verbale wie auch körperliche Angriffe sowie subtilere Formen wie z. B die Abwertung der Arbeit eines Kollegen/Kollegin oder soziale Ausgrenzung einschließen. Mobbing kann sich auf körperliche, aber auch auf psychische Gewalt erstrecken. Das vorliegende Factsheet befasst sich schwerpunktmäßig mit dem Einsatz von Einschüchterungsmechanismen in Beziehungen unter Kollegen/Kolleginnen. Gewalt durch Personen außerhalb des Arbeitsplatzes wird in Factsheet 24 behandelt.

Wie groß ist das Problem des Mobbing und wer ist betroffen?

Jeder Erwerbstätige kann das Opfer von Mobbing werden. Aus einer Erhebung der EU² geht hervor, dass 9 % der Beschäftigten in Europa, das waren etwa 12 Millionen Menschen, im Jahr 2000 von Mobbing betroffen waren. Dies bedeutet einen leichten Anstieg seit der letzten Umfrage 1995. Allerdings streuen die Meldungen über das beobachtete Mobbing in den einzelnen EU-Mitgliedstaaten erheblich. Diese Unterschiede hängen vermutlich nicht allein mit der unterschiedlichen Häufigkeit des Problems zusammen, sondern auch mit kulturellen Unterschieden, aufgrund derer Mobbing auf unterschiedliche Weise wahrgenommen und gemeldet wird.

Mobbing ist besonders ausgeprägt an Arbeitsplätzen mit besonders hohen Anforderungen und besonders geringen Handlungsspielräumen. Das kann zu ausgeprägten Angstempfindungen führen.

Warum kommt es zu Mobbing?

Es sind zwei Arten von Mobbing zu unterscheiden:

- 1) als Folge eines eskalierenden Konflikts,
- 2) Fälle, in denen das Opfer nicht in einen Konflikt verwickelt ist, sondern zufällig in eine Situation geriet, in welcher der Täter Aggressionen auslebt. Die Suche nach einem „Sündenbock“ ist ein Beispiel für diese Form des Mobbing.

Zu den Faktoren, die das Auftreten von Mobbing besonders wahrscheinlich machen, gehören:

- eine innerbetriebliche Kultur, in der Mobbing-Verhalten verharmlost oder nicht als Problem erkannt wird,
- plötzliche innerbetriebliche Veränderungen,
- unsichere Arbeitsplätze,
- schlechtes Betriebsklima zwischen den Beschäftigten und der Geschäftsleitung sowie mangelnde Zufriedenheit mit den Führungsqualitäten der Verantwortlichen,
- schlechtes Betriebsklima der Kollegen untereinander,
- extrem hohe Arbeitsanforderungen,
- mangelhafte Personalpolitik und ungenügende Vermittlung gemeinsamer Werte,
- ein generell hohes Maß an arbeitsbedingtem Stress,
- Rollenkonflikte.

Darüber hinaus kann Mobbing durch Faktoren eskalieren, die von Personen oder Situationen abhängen, wie durch Diskriminierung, Intoleranz, persönliche Probleme und Drogen- oder Alkoholmissbrauch.

Was sind die Folgen?

Die Folgen sind für die Opfer von Mobbing häufig besonders gravierend. Physische, psychische und psychosomatische Gesundheitsstörungen, wie Stress, Depressionszustände, mangelnde Selbstachtung, Selbstanschuldigungen, Phobien, Schlafstörungen, Verdauungsstörungen oder Muskel- und Skeletterkrankungen sind allgemein nachgewiesen. Posttraumatische Stresserkrankungen sind auch bei Opfern von Mobbing weit verbreitet. Dabei zeigen sie Symptome, die auch nach anderen traumatischen Erlebnissen wie

¹ Mitteilung der Kommission – Anpassung an den Wandel von Arbeitswelt und Gesellschaft: eine neue Gemeinschaftsstrategie für Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz 2002-2006. Europäische Kommission, 2002. <http://europa.osha.eu.int/systems/strategies/future/#270>

² Third European survey on working conditions 2000 (Dritte europäische Erhebung zu den Arbeitsbedingungen 2000). Europäische Stiftung zur Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen. Luxemburg, 2001. <http://www.eurofound.ie/publications/EF0121.htm>

Katastrophen und Überfällen beobachtet wurden. Solche Störungen halten häufig noch Jahre nach den eigentlichen Ereignissen an. Zu den weiteren Folgen zählen soziale Ausgrenzung, Probleme in der Familie sowie finanzielle Schwierigkeiten, die sich aus Fehlzeiten am Arbeitsplatz oder Kündigung ergeben.

Auf betrieblicher Ebene können sich die Kosten des Mobbing in Form höherer Krankenstände und stärkerer Mitarbeiterfluktuation, geringerer Effizienz und Produktivität bemerkbar machen. Daran sind nicht nur die Opfer von Mobbing beteiligt, sondern auch andere Kollegen/Kolleginnen, die unter dem negativen psychosozialen Klima am Arbeitsplatz leiden. Auch die Rechtsfolgekosten, die aus Prozessen im Zusammenhang mit Mobbing herrühren, können beträchtliche Dimensionen erreichen.

Rechtsvorschriften

Die Europäische Kommission hat Maßnahmen eingeführt, um die Sicherheit und den Gesundheitsschutz der Arbeitnehmer zu gewährleisten. Die Richtlinie des Rates von 1989 (89/391) enthält die grundlegenden Bestimmungen für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit. Sie verpflichtet den Arbeitgeber, dafür zu sorgen, dass die Beschäftigten nicht unter der Arbeit leiden. Das gilt auch für die Folgen von Mobbing. Alle Mitgliedstaaten haben diese Richtlinie in Rechtsvorschriften umgesetzt. Einige haben zusätzlich Leitlinien zur Verhütung von Mobbing entwickelt. Um Mobbing zu beseitigen oder abzubauen, sollten dem Ansatz der Richtlinie folgend die Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen in Zusammenarbeit mit den Beschäftigten und ihren Vertretern:

- bestrebt sein, Mobbing vorzubeugen,
- die Gefährdung durch Mobbing bewerten,
- geeignete Maßnahmen treffen, um einer Schädigung vorzubeugen.

Leitlinien zur Durchführung von Gefährdungsbeurteilungen und Präventionsmaßnahmen von arbeitsbedingtem Stress sind in Factsheet 22 enthalten. Sie sind auch bei der Bekämpfung von Mobbing nützlich.

Mobbing findet auch im Leitfaden der Europäischen Kommission zum arbeitsbedingten Stress³ Erwähnung. Darüber hinaus wurde ins Europäische Parlament ein Antrag für eine Resolution gegen Mobbing eingebracht.

Das EU-Parlament

„fordert die Mitgliedstaaten auf, im Hinblick auf die Bekämpfung von Mobbing und sexueller Belästigung am Arbeitsplatz⁴ ihre bestehende Gesetzgebung zu überprüfen und gegebenenfalls zu ergänzen sowie die Definition von Mobbing zu überprüfen und einheitlich zu charakterisieren.“

Das Parlament empfiehlt, dass:

- die Mitgliedstaaten von Unternehmen, der öffentlichen Hand und den Sozialpartnern verlangen, wirksame Präventionspolitiken durchzuführen,
- ein System des Erfahrungsaustauschs eingerichtet wird,
- Verfahren entwickelt werden, mit denen Mobbing bekämpft und vorgebeugt werden kann,
- die Informationen und die Weiterbildung der Beschäftigten, des Führungspersonals, der Sozialpartner und der Präventivdienste sowohl im privaten als auch im öffentlichen Sektor verstärkt werden.

Gegenwärtig haben erst weniger Länder Europas spezielle Gesetze gegen Mobbing verabschiedet. Allerdings befinden sich in einigen Ländern Gesetze in der Prüfungs- bzw. Vorbereitungsphase, und in weiteren Ländern wurde durch Chartas, Leitlinien und Entschlüsseungen ein gewisser ordnungspolitischer Rahmen geschaffen.

Wie lässt sich Mobbing verhindern?

Vorbeugende Maßnahmen gegen Mobbing sind Schlüsselfunktionen, um das Arbeitsumfeld zu verbessern und soziale Ausgrenzung zu vermeiden. Frühzeitige Maßnahmen gegen schädigende Arbeitsbedingungen sind von außerordentlicher Bedeutung. Die Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen sollten nicht Beschwerden von

Opfern abwarten. Manchmal fällt allerdings die Unterscheidung zwischen Mobbing und alltäglichen Konflikten schwer. Am wirksamsten dürfte in solchen Fällen eine zweigleisige Strategie sein. Sie enthält sowohl spezifische Maßnahmen gegen Mobbing als auch Verbesserungen des psychosozialen Arbeitsumfeldes. Eine entscheidende Voraussetzung für den Erfolg der Strategie ist, dass sie auch die Beschäftigten und deren Vertreter darin einbezieht.

Allgemeine Verbesserung des psychosozialen Arbeitsumfeldes (siehe auch Factsheet 22 zu vorbeugenden Maßnahmen gegen arbeitsbedingten Stress und Factsheet 13 zu erfolgreichem Unfallverhütungsmanagement):

- Die Beschäftigten müssen auswählen können, wie sie ihre Arbeit ausführen.
- Der Anteil monotoner und in ständig gleicher Form wiederkehrender Arbeit ist zu verringern.
- Die Vorhersehbarkeit des Arbeitsablaufs und Informationen über die Zielsetzungen müssen verbessert werden.
- Der Führungsstil muss angepasst werden.
- Unklare Rollen- und Aufgabenbeschreibungen sind zu vermeiden.

Entwicklung einer Unternehmenskultur mit entsprechenden Normen und Wertmaßstäben gegen Mobbing:

- Alle Beschäftigten müssen für die Mobbing-Problematik sensibilisiert werden.
- Umfang und Art des Problems müssen untersucht werden.
- Eine entsprechende Politik ist zu formulieren [siehe Textkasten].
- Unternehmenseigene Normen und Wertvorstellungen müssen auf allen Ebenen des Unternehmens in wirksamer Weise festgelegt werden, z. B. durch Mitarbeiterhandbücher, Informationsbesprechungen, Rundschreiben.
- Die unternehmenseigenen Normen und Wertvorstellungen müssen allen Beschäftigten bekannt sein und von diesen eingehalten werden.
- Verantwortung und Kompetenz der Unternehmensführung bei Konfliktbewältigung und Kommunikation müssen verbessert werden.
- Eine unabhängige Anlaufstelle für die Beschäftigten sollte eingerichtet werden.
- Die Beschäftigten und deren Vertreter sind in Gefährdungsbeurteilungen und vorbeugende Maßnahmen gegen Mobbing einzubeziehen.

Eine Politik mit klaren Richtlinien für positive soziale Interaktion enthält u. a.:

- Die moralische Verpflichtung für Arbeitgeber/Arbeitgeberinnen und Beschäftigte, sich für die Schaffung eines Mobbing-freien Umfelds einzusetzen.
- Eine Definition, welche Handlungen akzeptabel sind und welche nicht.
- Eine klare Formulierung der Folgen eines Verstoßes gegen die Normen und Wertvorstellungen des Unternehmens und der dadurch ausgelösten Sanktionen.
- Hinweise, wo und wie Opfer von Mobbing Hilfe finden.
- Die Einrichtung eines „repressionsfreien“ Beschwerdewesens.
- Eine Erläuterung des Verfahrens, nach dem Beschwerden vorgebracht werden können.
- Eine klare Formulierung über die Rollen von Geschäftsleitung, Vorgesetzten, Ansprechpartnern/betreuenden Kollegen und Gewerkschaftsvertretern.
- Einzelheiten zu den Rechtsberatungs- und Unterstützungsleistungen, die Opfern und Tätern zur Verfügung stehen.
- Die Wahrung von Vertraulichkeit.

Weitere Informationen

Weitere Informationen zu arbeitsbedingten psychosozialen Problemen einschließlich Stress und Mobbing sind unter <http://osha.eu.int/ew2002/> zu finden. Diese Quelle wird ständig aktualisiert und ausgebaut. Weitere in dieser Reihe erschienene Factsheets sind hier verfügbar.

Die Website der Agentur finden Sie unter <http://agency.osha.eu.int>

³ Stress am Arbeitsplatz ein Leitfaden "Würze des Lebens – oder Giftthauch des Todes?", Beschäftigung und Soziales, Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit, Europäische Kommission, 1999 http://europa.eu.int/comm/employment_social/h&s/publicat/pubintro_en.htm

⁴ Mittlerweile wurde eine neue Richtlinie angenommen, in der sexuelle Belästigung definiert wird; die Arbeitgeber sind verpflichtet, vorbeugende Maßnahmen gegen sexuelle Belästigung einzuführen.