

## Sektion III – Öffentlicher Dienst und Verwaltungsreform

GZ|BKA-920.635/..III/1/005

BEARBEITERINNEN|DR. ASTRID GÖRTZ UND

DR. ANITA PLEYER

PERS. E-MAIL|ASTRID.GOERTZ@BKA.GV.AT BZW.

ANITA.PLEYER@BKA.GV.AT

TELEFON | 01/53115/7157 BZW.

7106

An alle Ressorts

Betrifft: Prävention von Mobbing im öffentlichen Dienst;  
Rundschreiben

Mit 1. Juli 2004 ist unter BGBl. I Nr. 65/2004 eine umfangreiche Novelle zum Bundes-Gleichbehandlungsgesetz in Kraft getreten.

Mit dieser Novelle wurde u.a. zusätzlich zu dem bereits bestehenden Tatbestand der sexuellen Belästigung auch der Tatbestand der geschlechtsbezogenen Belästigung sowie der Belästigung auf Grund der ethnischen Zugehörigkeit, der Religion oder der Weltanschauung, des Alters oder der sexuellen Orientierung eingeführt.

Diese Tatbestände stellen Spezialfälle eines Phänomens dar, welches in der Fachwelt als „Mobbing“ bezeichnet wird.

Zur weitestgehenden Vermeidung von „Mobbing“ im Bundesdienst, sieht sich das Bundeskanzleramt über Initiative der Gewerkschaft Öffentlicher Dienst im Sinne von umfassender Information und Sensibilisierung zu diesem Thema zu folgenden Ausführungen veranlasst:

## 1. Definition von Mobbing

Mobbing ist ein gesellschaftliches Phänomen. Deshalb muss davon ausgegangen werden, dass es **auch im öffentlichen Dienst** in Erscheinung tritt.

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

Mobbing ist eine Form von Beeinträchtigung, die dann vorliegt, wenn wiederholte Aktivitäten das Ziel haben, **mentale und manchmal auch körperliche Qualen zu bereiten**; sie sind gegen eine oder mehrere Person(en) gerichtet, die aus dem einen oder anderen Grund nicht in der Lage ist/sind, sich selbst zu verteidigen.

Fachleute sprechen dann von Mobbing, wenn eine Person oder mehrere Personen häufiger über eine Zeitlang negativen Handlungen (**Schikane, Isolation, Kränkungen** etc.) von einer anderen oder mehreren anderen Personen ausgesetzt ist bzw. sind. Weiters muss ein **Ungleichgewicht im Stärkeverhältnis** vorhanden sein, sodass das Mobbingopfer es schwer hat, sich zu verteidigen. Man spricht **nicht** von Mobbing, wenn etwa zwei **gleich starke Personen** einen Konflikt austragen, oder wenn es sich um kleine Konfliktepisoden handelt.

Eine besonders schwerwiegende Form des Mobbing stellt das so genannte „Bossing“ dar, wenn der Täter in der Person des/der Vorgesetzten zu finden ist. Die Wehrlosigkeit des Opfers ist durch das hierarchische Gefälle und der daraus resultierenden Abhängigkeit hier in besonderem Maße gegeben.

Mobbing ist in jedem Fall eine Form **psychischer Gewalt**, die vom Betroffenen als Trauma erlebt wird, welches schwerwiegende gesundheitliche Folgen nach sich ziehen kann. In vielen Fällen ist eine **psychische Belastungsreaktion** gegeben, die von Konzentrationsstörungen, Angstzuständen, Panikattacken, Schlafstörungen,

Versagens- und Schuldgefühlen und/oder Depressionen begleitet sein kann und in schwerwiegenden Fällen in eine Suchterkrankung oder in einen Suizid münden kann. 15% der Suizide sind auf Mobbing zurückzuführen!

Die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin hat eine Repräsentativstudie für die Bundesrepublik Deutschland in Auftrag gegeben, welche die Häufigkeit von Mobbinghandlungen untersuchte:

- Gerüchte/Unwahrheiten (62 %)
- Arbeitsleistung falsch bewertet (57 %)
- ständige Sticheleien und Hänseleien (56 %)
- wichtige Informationen werden verweigert (52%)
- die Arbeit wird massiv und ungerecht kritisiert (48 %)
- Ausgrenzung/Isolierung (40 %)
- als unfähig dargestellt (38 %)
- Beleidigungen (36 %)
- Arbeitsbehinderung (26 %)
- Arbeitsentzug (18 %)

(Näheres unter <http://www.baua.de/fors/fb02/fb951.pdf> )

### **Mobbing ist von anderen Konfliktsituationen zu unterscheiden!**

- Mobbing zielt auf Ausgrenzung und/oder Entfernung der betroffenen Person ab.
- Die psychischen, biologischen und sozialen Grundlagen der betroffenen Person werden gezielt attackiert, um diese ausgrenzen und/oder entfernen zu können.
- Mobbing kann krank machen.
- Daher ist von TäterInnen und Opfer(n) und MittäterInnen auszugehen.

## **Phasen des Mobbing**

### *1. Konfliktphase:*

Am Anfang steht ein ungelöster oder schlecht bearbeiteter Konflikt, das Opfer kann mit dem Konflikt jedoch noch umgehen. Es zeigen sich noch keine somatischen Erscheinungen. Die Aggression auf Seiten des Täters ist noch schwer fassbar.

### *2. Phase der indirekten und direkten Aggression – Mobbing etabliert sich:*

Das Opfer wird für die bestehende Lage verantwortlich gemacht und entwertet (verschärfte Körpersprache, verschärfter Tonfall etc.). Das Opfer gerät immer mehr in eine Verteidigungsposition, es treten Zweifel am eigenen Tun auf. Das Opfer fühlt sich zunehmend ohnmächtig und kann im Konflikt nichts mehr entgegensetzen. Erste somatische Symptome treten auf (Dauer bis zu 2 Jahren).

### *3. Öffentlichkeitsphase:*

Die Entwertung des Opfers gibt dem Täter die Möglichkeit, ohne Schuldgefühle weitere aggressive Handlungen auszuführen: direkte verbale Entwertung, öffentliches Lächerlichmachen, Gewaltandrohung. Durch die ständigen Demütigungen ist das Opfer so verunsichert, dass die Arbeit darunter leidet, Fehler unterlaufen. Es gilt bereits als „Problemmitarbeiter“, arbeitsrechtliche Konsequenzen drohen. Das Opfer wendet sich nach außen, an den Dienststellenleiter oder an einen Personalvertreter, von denen oft die Vorurteile übernommen werden. Es kommt zu täterorientierten Lösungen, die Stigmatisierung wird verstärkt. Der psychische Zustand des Opfers verschlechtert sich (Dauer: 2 bis 6 Jahre).

### *4. Ausschlussphase:*

In der letzten Phase kommt es zu direkter Ausübung von Gewalt, Beschuldigungen psychisch krank zu sein und zwangsweise Begutachtungen oder auch direkten körperlichen Attacken. Das Mobbing-Opfer leidet unter starken psychosomatischen Symptomen, sodass meist lange Krankschreibungen erfolgen. Oft kommt es zu mehreren Versetzungen hintereinander. Mobbing-Fälle enden in Betrieben meist mit dem Verlust des Arbeitsplatzes und oft sogar mit

dem Ausschluss aus der Arbeitswelt. Entweder kündigen die Betroffenen selbst, weil sie es nicht mehr aushalten, oder sie werden gekündigt bzw. willigen in eine einvernehmliche Lösung des Dienstverhältnisses ein. Am Ende bleibt oft nur die vorzeitige Alterspension oder Berufsunfähigkeitspension.

## **2. Folgen für die Organisation**

### **Verringerte Arbeitsleistung**

Dies trifft nicht nur auf das Mobbingopfer zu, sondern auf alle am Mobbingprozess Beteiligten. Bei den Betroffenen nimmt auf Grund der psychischen Belastungssituation die Konzentration ab, die Fehleranfälligkeit steigt. Die Täter investieren mehr Energie in die Planung neuer Strategien als in die Arbeit und schrecken auch vor Nachteilen für den Betrieb vielfach nicht zurück, wie zum Beispiel Schäden durch Sabotage, durch mangelnde Informationsweitergabe, durch den bewusst falschen Einsatz von Mitarbeitern (jemand mit höherer Qualifikation wird zwecks Demütigung nur zu niederen Arbeiten herangezogen, jemand wird bewusst überfordert und kann die Leistung nicht zustande bringen) etc.

### **Verschlechterung des Betriebsklimas**

Die Verschlechterung reicht vom Absinken der Motivation bei Unbeteiligten bis hin zu Ängsten, eines Tages ebenfalls Opfer solcher Machenschaften zu werden. „Nur nicht auffallen“, weder negativ noch positiv, lautet die Devise – manchmal bis hin zur inneren Kündigung.

### **Volkswirtschaftlicher Schaden**

Der volkswirtschaftliche Schaden entsteht durch Krankenstände, Arztbesuche, erhöhten Medikamentenverbrauch, Krankenhaus- und Kuraufenthalte. Dazu kommen Kosten aus lang anhaltender Arbeitslosigkeit, Umschulungsmaßnahmen oder vorzeitigem Ruhestand. Weitere Kosten entstehen aus einer Suchterkrankung und der Versorgung der Hinterbliebenen nach einem Suizid.

Laut Schätzungen der GÖD kostet ein Mobbingfall im Schnitt € 50.870,-- pro Jahr.

## Mobbing-Raten in Europa

Die Europäische Stiftung zur Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen erhob den Prozentsatz von Arbeitnehmern pro Land, die Einschüchterungsversuchen am Arbeitsplatz ausgesetzt sind:



(Näheres unter <http://www.eurofound.eu.int/publications/files/EF00128DE.pdf> )

**Achtung:** Es ist von **hohen Dunkelziffern** auszugehen! Länder mit hohen Mobbing-Raten sind aktiver in der Aufdeckung und statistischen Erfassung.

### Mobbing ist kein Kavaliersdelikt!

Mobbing ist ein Verstoß gegen die Menschenwürde sowie eine Verletzung des Persönlichkeitsrechts und verursacht nicht zuletzt auch gesundheitliche Störungen.

Auch wenn es den Straftatbestand „Mobbing“ in Österreich derzeit noch nicht gibt, ist es doch möglich, einzelne Mobbinghandlungen gemäß StGB strafrechtlich zu bewerten. Als Straftatbestände, die mit Mobbing in Zusammenhang stehen können, lassen sich etwa „üble Nachrede“, „Beleidigung“, „Urkundenunterdrückung“, „Verleumdung“, „Ehrenbeleidigung“, aber auch „Nötigung“, „Täuschung“, „Drohung“ und „gefährliche Drohung“ nennen. Die/Der Betroffene hat also nicht nur die Möglichkeit der zivilrechtlichen Klage, es kann auch Strafanzeige gegen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bzw. Vorgesetzte erstattet werden, die Mobbing betreiben.

Hinsichtlich der sexuellen Belästigung, der geschlechtsbezogenen Belästigung und der Belästigung auf Grund der ethnischen Zugehörigkeit, der Religion oder der Weltanschauung, des Alters oder der sexuellen Orientierung sieht das Bundes-Gleichbehandlungsgesetz dienst- und disziplinarrechtliche Konsequenzen sowie einen Mindestschadenersatzanspruch von € 720,-- vor.

### **3. Mobbing-Prävention**

Zur Fürsorgepflicht des/der Vorgesetzten gehört es, MitarbeiterInnen vor den Auswirkungen psychischer Gewalt zu schützen, unter welche „Mobbing“ zweifellos einzureihen ist.

Ein gutes Arbeitsklima ist die beste Mobbing-Prävention! Dazu gehören:

- gegenseitige Wertschätzung,
- offene Kommunikation,
- Transparenz,
- gute Führungsqualität,
- Ethik in der Dienststelle,
- Partizipation der MitarbeiterInnen...

#### **Was kann die einzelne Führungskraft tun?**

- Klarstellung der Einstellung gegenüber Mobbing („In meinem Bereich werde ich kein Mobbing dulden.“)
- Konfliktregeln festlegen
- Klarheit und Transparenz im Führungsstil (keine tatsächliche oder mutmaßliche Bevorzugung Einzelner)
- Ausformulierung klarer Ziele und Verantwortlichkeiten (schafft Nachvollziehbarkeit und stärkt das Vertrauen innerhalb des Teams)
- regelmäßige Mitarbeitergespräche
- Mediation, Supervision und Coaching, um Eskalation von vorhandenen Konflikten zu verhindern
- Unterstützung der Mobbingopfer (z.B. Dienstfreistellung, um Beratung in Anspruch zu nehmen)

## **Was kann der Dienstgeber Bund tun?**

Zur Mobbing-Prävention gehört vor allem, den Grad der Informiertheit zum Thema möglichst hoch zu halten und Bewusstseinsbildung zu fördern. Wissen über Mobbing auf der Seite der Personalverantwortlichen, Führungskräfte wie auf Seiten der Personalvertretung und der MitarbeiterInnen ist ein wichtiger Schritt.

Im Interesse der Mobbing-Prävention wird Informations- und Aufklärungsarbeit durch das Bundeskanzleramt in Form von Vorträgen und Workshops geleistet. Um die Kosten für Mobbing-Präventionsmaßnahmen gering zu halten, sollen vorhandene Ressourcen genützt werden. Das Bundeskanzleramt beabsichtigt daher in Zusammenarbeit mit der Gewerkschaft Öffentlicher Dienst Workshops insbesondere für Gleichbehandlungsbeauftragte, MitarbeiterInnen von Personalabteilungen und PersonalentwicklerInnen zu diesem Thema abzuhalten.

Eine erste diesbezügliche Veranstaltung findet am 17. Oktober 2005 am Zentrum für Verwaltungsmanagement Schloss Laudon statt. Diese richtet sich an die Gesamtheit der MitarbeiterInnen des Bundes, insbesondere an:

- Führungskräfte
- Mitglieder der Personalvertretungsorgane
- MitarbeiterInnen von Personalabteilungen
- PersonalentwicklerInnen
- Gleichbehandlungsbeauftragte und Kontaktfrauen
- Behindertenvertrauenspersonen
- Betriebsarzt/ärztin

Weiters ist beabsichtigt, die Mobbing-Prävention mit bestehenden Personalentwicklungsinstrumenten zu verknüpfen.