



Mobbing am Arbeitsplatz



OGB L

OGBL Onofhängege Gewerkschaftsbond Lëtzebuerg

60 bd J.-F. Kennedy | L-4170 Esch-sur-Alzette

T. +352 2 6543 777 | contact.ogbl.lu

ogbl.lu  [ogbl.lu](https://www.facebook.com/ogbl.lu)  [OGBL_Luxembourg](https://twitter.com/OGBL_Luxembourg)

SEW – Abteilung Hochschulwesen und Forschung

60 bd J.-F. Kennedy | L-4170 Esch-sur-Alzette

T. +352 54 05 45 293 | sew@ogbl.lu

sew.lu  [ogblSEW](https://www.facebook.com/ogblSEW)  [sew_ogbl](https://www.instagram.com/sew_ogbl)

Vorwort

Diese Broschüre wurde im Rahmen einer Sensibilisierungs- und Präventionskampagne zum Thema Mobbing am Arbeitsplatz im Hochschul- und Forschungssektor erstellt, die der OGBL im Jahr 2022 gestartet hat. Im weiteren Sinne richtet sie sich an alle Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer unabhängig vom Tätigkeitssektor, der Hierarchiestufe und der Funktion im Betrieb.

Mobbing ist ein schädliches Phänomen sowohl in der Arbeitswelt als auch in der Gesellschaft im Allgemeinen. In Luxemburg wird Mobbing derzeit nur durch die Vereinbarung vom 25. Juni 2009 über Belästigung und Gewalt am Arbeitsplatz abgedeckt, die zwischen den Gewerkschaften OGBL und LCGB einerseits und der UEL (Union des Entreprises Luxembourgeoises) andererseits unterzeichnet wurde, die das autonome europäische Rahmenabkommen umsetzt und durch die großherzogliche Verordnung vom 14. Dezember 2009 für allgemein verbindlich erklärt wurde. Darüber hinaus wurde 2021 ein Gesetzentwurf zu diesem Thema eingebracht.

Mobbing am Arbeitsplatz ist leider eine allgegenwärtige Realität in Luxemburg, wo es sich in allen Sektoren ausbreitet. Laut den Zahlen der Arbeitnehmerkammer (CSL) geben zwei von zehn Arbeitnehmer*innen an, Opfer von Mobbing zu sein. Im Sektor des Hochschulwesens und der Forschung stellt der OGBL anhand der Aussagen seiner Mitglieder und der Personaldelegierten fest, dass das Phänomen sich zusehends wiederholt und intensiviert.

Die Broschüre soll den Personen, die Opfer oder Zeug*innen von Mobbing sind, erste Informationen, mögliche Handlungsansätze und Unterstützung bieten sowie die Arbeitnehmer*innen für das Thema Mobbing am Arbeitsplatz sensibilisieren.

Die Kampagne des OGBL will das Schweigen über das Phänomen des Mobbings in Luxemburg brechen. Der OGBL ist nämlich der Ansicht, dass die Handhabung der Fälle in den Betrieben im Allgemeinen oftmals unangemessen oder sogar unzureichend ist und dazu führt, dass die Opfer zum Schweigen gebracht werden. In diesem Sinne haben die Akteure vor Ort (Gewerkschaften, Mobbing Asbl, die "Stressberatung" der CSL, Gewerbeinspektion-ITM, Anwälte und Anwältinnen) die Verantwortung zusammenzuarbeiten, um die Opfer und Zeug*innen besser zu informieren, zu schützen und Mobbing vorzubeugen. Der OGBL fordert gesunde Arbeitsplätze für alle Arbeitnehmer*innen.

Was ist Mobbing?

Mobbing ist ein Angriff auf die Person, der wiederholt, systematisch und über einen längeren Zeitraum (+/- 6 Monate) stattfindet.

Definition

Mobbing, vom englischen "to mob" für kritisieren, konfrontieren, angreifen, ist ein Begriff, der u. a. zur Kennzeichnung psychischer Gewalt im Arbeitsleben verwendet wird.

In Luxemburg greift das Übereinkommen vom 25. Juni 2009 über Belästigung und Gewalt am Arbeitsplatz, das von OGBL, LCGB und UEL unterzeichnet und durch die großherzogliche Verordnung vom 15. Dezember 2009 für allgemein verbindlich erklärt wurde, diese verschiedenen Elemente auf und hält die folgende Definition fest:

"Mobbing liegt vor, wenn eine Person, die dem Unternehmen angehört, gegenüber einem Arbeitnehmer oder einer Führungskraft schuldhaft, wiederholte und absichtliche Handlungen begeht, die:

- *entweder die Verletzung der Rechte oder der Würde des Arbeitnehmers,*
- *die Beeinträchtigung der Arbeitsbedingungen oder die Gefährdung der beruflichen Zukunft durch Schaffung eines einschüchternden, feindseligen, erniedrigenden, entwürdigenden oder beleidigenden Umfelds zum Ziel oder zur Folge haben*
- *oder seine physische oder psychische Gesundheit beeinträchtigen."*

Dies gilt nicht als Mobbing:

- die gerechtfertigte Überwachung der Arbeit des Arbeitnehmers,
- Verweise, die von den Arbeitnehmern falsch

interpretiert werden (Verwarnungen),

- gerechtfertigte Disziplinarmaßnahmen,
- Einzelaktionen (z. B. die Forderung nach Überstunden oder die Ablehnung von Urlaub).

Was sind die Hauptursachen für Mobbing?

Mobbing in Unternehmen kann viele Ursachen haben. Es wird durch organisatorische und institutionelle Fehlfunktionen begünstigt, die auf die Intensivierung des Arbeitsrhythmus, das immer größere Gewinnstreben, den verschärften Wettbewerb und den Abbau der Solidarität zurückzuführen sind. Es kann auch aus "abweichenden oder perversen individuellen Verhaltensweisen" oder auch "kleinen Feigheiten" resultieren. In einem wirtschaftlichen Umfeld, das von den Arbeitnehmer*innen ständige Verfügbarkeit verlangt, kommt Mobbing auch dann vor, wenn die Hierarchien ein*en Arbeitnehmer*in loswerden wollen.

In einem für luxemburgische Unternehmen spezifischen Arbeitsumfeld, in dem der internationale Wettbewerb und eine auf individueller Leistung basierende Bewertung der Arbeit die Norm sind, und andererseits ein Arbeitsrecht, das abweichendes Verhalten von Mobber*innen nicht sanktioniert, werden Opfer und Zeug*innen von Mobbing oft zum Schweigen gebracht.

Was sind die Folgen von Mobbing?

Mobbing hat schwerwiegende Auswirkungen auf die körperliche und geistige Gesundheit der Opfer. Wenn das Mobbing noch nicht lange zurückliegt, zeigen die Opfer stressähnliche Symptome (z. B. Müdigkeit, Nervosität, Schlafstörungen, Verdauungsstörungen, vermindertes Lustempfinden, Libidostörungen usw.) und mobbingsspezifische Symptome

(Gefühle von Ohnmacht, Ungerechtigkeit, Erniedrigung usw.). Wenn das Mobbing nicht schnell beendet wird, verschlechtert sich der Zustand des Opfers und entwickelt sich zu Depressionen, psychosomatischen Störungen, posttraumatischem Stress usw. Ein Gefühl der Scham und Erniedrigung kann diese Störungen begleiten. Die Opfer leiden unter der Ausgrenzung, die sie erleben, dem Verlust des Selbstvertrauens und der Orientierungslosigkeit im Allgemeinen. Menschen haben zwar unterschiedliche Widerstandsfähigkeiten, aber kein Opfer kann Mobbing lange widerstehen, da jede Person erhebliche Ressourcen benötigt, um damit umzugehen.

Mobbing beeinträchtigt auch die Gesundheit des Unternehmens. Mobbing wirkt sich negativ auf die Arbeitsbeziehungen aus und führt zu einer Atmosphäre des Unwohlseins im Unternehmen: Stress, Unsicherheit, Angst, Demotivation, Beziehungskonflikte. Fehlzeiten sind oft ein Zeichen für Unwohlsein am Arbeitsplatz. Die Risiken für das Unternehmen bestehen nicht nur in einem schlechten Image nach außen, sondern auch in zusätzlichen Kosten, die sich auf die gesamte Gesellschaft auswirken: Die Behandlung der Opfer dauert oft sehr lange und belastet die Sozialversicherungssysteme der Länder.

Was kann ich als Opfer von Mobbing am Arbeitsplatz tun?

Da in Luxemburg die Beweislast im Falle von Mobbing am Arbeitsplatz bis heute beim Opfer liegt und es mühsam ist, das Mobbing zu "beweisen", zögern viele Opfer, sich zu melden. Jede Person, die Opfer von Mobbing ist, kann jedoch ihre Rechte geltend machen. Um dies zu tun, ist das Zusammenstellen einer Beweismappe ein unverzichtbarer Schritt für das Opfer, um Mobbing zu beweisen.

Mobbing ist ein komplexes Phänomen mit rechtlichen, psychologischen, ethischen und manchmal

**"Er hat meinen Kollegen
verboten, mit mir zu sprechen,
die Situation ist so unhaltbar,
dass ich wieder mehrere
Tage krankheitsbedingt
ausgefallen bin."**

auch politischen Aspekten. Auch die Situationen, in denen Mobbing auftritt, sind sehr unterschiedlich: Einige Unternehmen sind besser auf Mobbing vorbereitet als andere (z. B. durch eine ausgehandelte Vereinbarung oder eine Charta); in einigen Branchen hindert die hohe Zahl befristeter Arbeitsverträge die Opfer daran, ihre Verteidigung zu organisieren; einige Personaldelegationen sind besser darin geschult, Mobbing vorzubeugen und dagegen vorzugehen als andere; in einigen Branchen oder Unternehmen sind mehr Arbeitnehmer*innen gewerkschaftlich organisiert als in anderen; einige Opfer werden von ihren Kolleg*innen oder ihrem familiären Umfeld besser unterstützt als andere, usw. In Luxemburg liegt die Beweislast beim Mobbingopfer, und im derzeitigen luxemburgischen Kontext ist es nicht einfach, eine klare Vorgehensweise für Opfer, Zeug*innen oder Intervenient*innen vorzuschlagen. Die folgenden Antworten sind aus den Erfahrungen der Personaldelegationen und den Aussagen von Opfern und Zeug*innen abgeleitet.

Im Idealfall reagiert man frühzeitig

Sobald Sie das erste abweichende, unangemessene, ungerechte oder verletzende Verhalten bemerken, sollten Sie beobachten, was gerade passiert - beim anderen, aber auch bei sich selbst: Ist der Kollege oder die Kollegin schlecht gelaunt? Bin ich empfindlich, mehr als sonst? Wenn dies der Fall ist, ist ein Gespräch mit der betroffenen Person oft ein guter Rat, um eine Konfliktsituation am Arbeitsplatz nicht eskalieren zu lassen.

**"Das letzte Mal, als er uns in der
Filiale besuchte, musste ich weg,
um mich in meinen Auto zu
übergeben."**

Es ist wichtig, sich nicht zu isolieren

Manchmal merkt die Person nicht sofort, dass eine Mobbing-Situation gegen sie entsteht, denn Gewalt am Arbeitsplatz entsteht "in kleinen Schritten", weshalb es wichtig ist, seine Empfindungen ernst zu nehmen. Wenn sich die Angriffe - auch kleine Aktionen, wenn man sie isoliert betrachtet - wiederholen, ist es nicht ratsam, sich zu isolieren. In einer solchen Situation ist es ratsam, mit einer Vertrauensperson aus dem beruflichen (Personalvertreter*in, Kollege oder Kollegin usw.) oder familiären (Partner*in, Freund*in) Umfeld zu sprechen, die dabei helfen kann, die Ereignisse oder die empfundenen Angriffe aufzuarbeiten.

Zu Beginn des Prozesses eine Mediation beantragen

Zu Beginn des Prozesses, d. h. wenn die Dinge noch nicht "eskaliert" sind und das mutmaßliche Opfer und die mutmaßliche belästigende Person noch zusammenarbeiten können, auch wenn die Situation schwierig und konfliktreich ist, kann das Opfer seinen Arbeitgeber bitten, eine externe Mediation anzusetzen. Im Idealfall sollte eine solche Mediation in der Unternehmenspolitik zur Prävention und zum Umgang mit Mobbing eines jeden Betriebes vorgesehen sein. Wenn dies nicht der Fall ist, kann die/der Betroffene andere Optionen prüfen, indem sie oder er sich an die vorhandenen Ressourcen wendet (siehe "Wer ist zu kontaktieren?"). Wenn der Arbeitgeber einer Mediation zustimmt, kann die Situation für das Opfer und die/den mutmaßliche/n Mobber*in zu einer haltbaren Lösung führen. Weigert sich

der Arbeitgeber, eine Mediation anzusetzen, kann er zivilrechtlich haftbar gemacht werden.

Die Herstellung eines Dialogs zwischen Mobber*in und Opfer ist zwar wünschenswert, aber leider oft nicht möglich. Häufig ist sich Mobber*innen ihrer Handlungen bewusst, die sie absichtlich begehen. Sie verweigern den Dialog und setzen ihre Angriffe fort oder verstärken sie sogar, sobald sie merken, dass sie ihr Ziel erreicht haben. Das Opfer ist oft nicht in der Lage, der/dem Mobber*in direkt gegenüberzutreten. Stattdessen muss es seinen Schutz vor Angriffen organisieren, indem es sich an bestehende interne und externe Ressourcen wendet (Personalvertretung, Gewerkschaft, Mobbing Asbl, "Stressberodung" der CSL, Gewerbeinspektion-ITM, Personalabteilung, Vorgesetzte*r, Arbeitsmediziner*in, Anwalt oder Anwältin usw.), um Unterstützung zu erhalten. Die Bewältigung einer Mobbing-Situation erfordert viel Energie und sollte nicht unterschätzt werden.

Die Beweismappe ist ein wertvolles Hilfsmittel

Wenn sich ein mutmaßliches Mobbingopfer an eine Fachperson wendet (Personaldelegation, OGBL, Mobbing Asbl, Stressberodung der CSL, Gewerbeinspektion-ITM usw.), ist es wichtig, sich die Geschichte des Opfers anzuhören. Eine Erzählung besteht aus objektiven Fakten (z. B. "Wir waren vier Teammitglieder, die an diesem Treffen teilnahmen") und subjektiven Empfindungen (z. B. "Ich hatte das Gefühl, dass ihr mein Beitrag nicht gefiel").

Um die Ereignisse zu entwirren und zwischen objektiven Fakten und subjektiven Empfindungen zu unterscheiden, ist es wichtig, eine Beweismappe anzulegen. Achtung: Es geht nicht darum, das (subjektive) Gefühl zu verbannen, sondern darum, zwischen Fakten und Gefühlen zu unterscheiden! Die



Beweismappe, die auch als "Tagebuch" oder chronologischer Bericht bezeichnet wird, hat mehrere Vorteile:

- durch die chronologische Einordnung hilft sie, die vergangenen Ereignisse zu ordnen;
- sie ermöglicht es, die Elemente der Definition von Mobbing zu überprüfen (Verletzung der Person, Wiederholung, lange Dauer, Installation eines Systems);
- gegenüber den Gesprächspartner*innen ist sie eine unerlässliche Voraussetzung, um sich verständlich zu machen und zu überzeugen;
- sie ermöglicht die Konfrontation mit der/dem mutmaßlichen Mobber*in;
- auf einer persönlicheren Ebene ermöglicht sie Ihnen, Abstand zum Erlebten zu gewinnen und die Dinge zu relativieren (und dadurch eine Verschnaufpause zu bekommen).

Was ist eine Beweismappe?

Wenn eine Person Opfer von Mobbing ist, liegt die Beweislast bei ihr. Die Fakten müssen zeigen, inwiefern die Handlungen durch ihre Wiederholung ein einschüchterndes, erniedrigendes und entwürdigendes Umfeld geschaffen haben.

Um eine solide Akte zu erstellen, muss die betroffene Person folgende Beweise chronologisch sammeln: E-Mails, SMS, Briefe, Sitzungsprotokolle, Gespräche, bei denen Zeugen anwesend waren, Namen der Zeugen, Datum der Taten, Umstände usw. Die Beweislast liegt bei der betroffenen Person. Audio- und Videoaufnahmen sind zwar in Luxemburg gesetzlich verboten, können jedoch vor Gericht verwendet werden, um Mobbing zu beweisen, auch wenn dies die einzige Möglichkeit ist, Beweise zu erhalten.

Das Opfer muss eine Beweismappe zusammenstellen, die sich über einen ausreichend langen Zeitraum erstreckt (je nach Anzahl der Beweise ein bis sechs Monate), um zu bewei-

sen, dass die Belästigung regelmäßig und vorwiegend erfolgt ist. Die Handlungen müssen bewusst und absichtlich sein. Die Gesamtheit der Beweise dient dazu, die Notlage, in der sich das Opfer befindet, glaubhaft zu machen.

Eine Klage vor Gericht ist möglich

Das Mobbingopfer kann eine Klage einreichen, um das Mobbing zu beenden sowie Schadenersatz zu fordern. Da die Beweislast beim Opfer liegt, muss es Beweise und Zeugenaussagen sammeln und eine chronologische Liste der Vorfälle erstellen.

Um für Mobbing haftbar gemacht zu werden, muss der Arbeitgeber Kenntnis von diesen Handlungen gehabt haben. Diese Kenntnis ist gegeben, wenn der/die Betriebsleiter*in, der/die Personalverantwortliche oder die Personalvertreter*innen die Informationen erhalten haben. Diese Information kann in Form eines förmlichen Aufforderungsschreibens erfolgen, in dem die Chronologie der Ereignisse dargelegt wird und das an den Arbeitgeber gesandt wird und diesen zum Handeln verpflichtet.

Darüber hinaus stellt die Rechtsprechung fest, dass die Bedingung der "Vorkenntnis" der Mobbinghandlungen eine "sine qua non"-Bedingung für die Haftungsklage des Arbeitnehmers oder der Arbeitnehmerin gegen den Arbeitgeber ist und dass "diese Kenntnis erfolgt durch die Information der Unternehmensleitung, die befugt ist, die Mobbinghandlungen zu unterbinden oder zu verhindern" oder "durch die Information von Personen wie den Personalverantwortlichen, den Personalvertreter*innen oder den

"Sie verweigert mir systematisch die Teilnahme an Schulungen, an denen alle meine anderen Kollegen teilnehmen."

"Obwohl ich für die Stelle der Verwaltungsdirektorin vorgesehen war, zwang mich mein Chef, eine Sekretärin im Mutterschaftsurlaub in der Rechnungsabteilung zu vertreten. Ich bin für die erforderlichen Aufgaben nicht ausgebildet."

Gewerkschaftsvertreter*innen, die die Zustimmung der Unternehmensleitung erhalten haben, diese Information an ihrer Stelle zu sammeln". (Berufungsgericht, 28. April 2016, Nr. 41470 der Rolle).

Die Kündigung des Arbeitsplatzes des Opfers ist keine Voraussetzung für ein gerichtliches Eingreifen.

Was kann ich tun, wenn ich Zeugin oder Zeuge von Belästigung werde?

Zeugenaussagen sind ein wichtiges Element in einem Fall von Belästigung. Sie sollten solche Handlungen in Ihrer Umgebung nicht tolerieren, denn jede*r ist davon betroffen! Null Toleranz gegenüber Belästigung!

Neben der Erzählung und den Beweismitteln spielen Zeug*innen eine wichtige Rolle in einem Mobbingfall. Wenn die schriftlichen Beweise nicht ausreichen oder nicht vorhanden sind (Mobber*innen sind listig!), sind Zeugenaussagen ein sehr wichtiges Element in der Beweisführung des Opfers. Wenn eine Person unangemessene, respektlose oder erniedrigende Worte und Gesten miterlebt, ist es wichtig, dies zu bezeugen (durch Zeugenaussagen oder Ähnliches, je nach Situation), auch wenn die Handlungen der belästigenden Person nicht gegen den/die Zeugen*in persönlich gerichtet sind. Mobbing findet nicht nur zwischen der belästigenden Person und ihrem Opfer bzw. ihren Opfern statt. Es handelt sich um ein perverses System, das sich, wenn es nicht gestoppt wird, festsetzt und das Arbeitsumfeld von uns allen vergiftet. Wie können Sie es stoppen? Indem man bereit ist, als Zeuge oder Zeugin aufzutreten, eine wohlwollende Haltung gegenüber seinen Kolleg*innen einnimmt und grundlegende Werte wie Respekt und Würde am Arbeitsplatz verteidigt.

Welche Pflichten hat der Arbeitgeber im Falle von Mobbing?

Bei Mobbing ist der Arbeitgeber verantwortlich. Der Umgang mit Mobbingfällen unterliegt einer Reihe von Grundsätzen, die in der Konvention vom 25. Juni 2009 über Belästigung und Gewalt am Arbeitsplatz, die vom OGBL, LCGB und der UEL unterzeichnet und durch die großherzogliche Verordnung vom 15. Dezember 2009 für allgemein verbindlich erklärt wurde, festgelegt sind. Ihre Umsetzung liegt jedoch im Ermessen des Arbeitgebers.

Neben einer Präventionspflicht hat der Arbeitgeber die Pflicht, Mobbinghandlungen zu verbieten und die Handhabung der Handlungen, die in seinem Betrieb begangen werden, festzulegen.

Wenn der Arbeitgeber eine Mobbinghandlung feststellt oder darüber informiert wird, ist er verpflichtet, eine Untersuchung durchzuführen. Auch wenn er nicht der Urheber des Mobblings ist, trägt er die Verantwortung und ist verpflichtet, Ergebnisse zu erzielen.

Das von den Sozialpartnern unterzeichnete Übereinkommen über Belästigung und Gewalt am Arbeitsplatz enthält eine Reihe von Grundsätzen, die das innerbetriebliche Verfahren zur Behandlung von Mobbingfällen vorsehen muss, z. B:

- die Parteien müssen diskret handeln;
- Beschwerden müssen unverzüglich untersucht und innerhalb einer angemessenen Frist bearbeitet werden, und jede Partei hat das Recht, sich von einem/einer Personalvertreter*in unterstützen zu lassen;
- jede Beschwerde, die mit detaillierten Informationen untermauert wird, muss unpar-

teilsch behandelt werden;

- falsche Anschuldigungen können zu Disziplinarmaßnahmen führen;
- externe Unterstützung bei der Analyse und Bearbeitung von Beschwerden kann vorgesehen werden;
- die Opfer erhalten Unterstützung, deren Art festzulegen ist;

Das Übereinkommen erwähnt jedoch keine Sanktionen gegen den Arbeitgeber, wenn diese Grundsätze nicht umgesetzt werden.

Wie kann man Mobbing am Arbeitsplatz verhindern und bekämpfen?

Es gibt Präventionsinstrumente, mit denen ein gesundes Arbeitsumfeld für die Mitarbeiter*innen geschaffen werden kann; sie müssen nur richtig eingesetzt werden. In jedem Fall ist der Arbeitgeber verpflichtet, eine Politik zur Prävention von Mobbing in seinem Betrieb zu entwickeln, die u. a. Folgendes umfasst (nicht erschöpfende Liste):

- die Pflichten des Arbeitgebers bei der Prävention von Mobbing am Arbeitsplatz;
- Sensibilisierung von Arbeitnehmer*innen und Führungskräften für die Definition von Mobbing, den Umgang mit Mobbing im Unternehmen und die Sanktionen gegen Mobber*innen;
- Maßnahmen zur Betreuung und Begleitung der Opfer;
- Information und Schulung der Arbeitnehmer*innen.

Bei Auftreten von Mobbing ist der Arbeitgeber außerdem verpflichtet, eine interne Bewertung der Präventionsmaßnahmen gegen Mobbing vorzunehmen und gegebenenfalls neue Präventionsmaßnahmen einzuführen.

Eine Kombination von Instrumenten zur Förderung eines gesunden Arbeitsumfelds

Bei der Prävention von Mobbing am Arbeitsplatz werden idealerweise verschiedene Maßnahmen in den Betrieben kombiniert:

- **Die Information und Sensibilisierung von Arbeitnehmer*innen und Vorgesetzten** über das Phänomen Mobbing am Arbeitsplatz ist ein erster Schritt, um sich der negativen Auswirkungen auf die Menschen und das Zusammenleben im Unternehmen und in der Gesellschaft im Allgemeinen bewusst zu werden.
- **Die Schulung von Arbeitnehmer*innen, Personaldelegierten und Vorgesetzten**, um die Aufmerksamkeit auf die Art und Weise ("in kleinen Schritten"), wie die Mobber das Opfer angreifen, zu lenken, um die ersten Anzeichen von Mobbing an sich selbst oder an Kolleg*innen zu erkennen und um die Schlüssel zum Handeln zu geben, zu wissen, an wen man sich wenden kann, wie man die Opfer unterstützt und die Mobber*innen anzeigt. Die Schulung sollte parallel dazu ein professionelles Konfliktmanagement und verantwortungsbewusste, solidarische und ethische Verhaltensweisen ermöglichen.
- **Die Arbeitszufriedenheit**, die durch Ad-hoc-Umfragen zu den Arbeitsbedingungen oder durch die Indikatoren der Beobachtungsstelle für Fehlzeiten (Observatoire de l'absentéisme) erhoben wird, sind Instrumente, um das Wohlbefinden der Mitarbeiter*innen am Arbeitsplatz zu messen.
- **Verfahren, die im Rahmen von Kollektivvertragsverhandlungen zwischen den Sozialpartnern ausgehandelt werden**, können Schutzmechanismen gegen Mobbing sein, sofern diese Maßnahmen einen echten und konkreten Willen zur Prävention und zum Handeln widerspiegeln.
- **Eine Unternehmenskultur**, die in der Praxis (nicht nur auf dem Papier) Werte wie Gleichheit, Vielfalt, Solidarität und offene und gesunde Arbeitsbeziehungen fördert, gewaltfreie

Kommunikation praktiziert und abweichende Verhaltensweisen verhindert, stellt in gewissem Maße ein Bollwerk gegen Mobbing dar.

Ein Recht für alle Arbeitnehmer*innen, unter Bedingungen zu arbeiten, die frei von jeglicher Form von Gewalt sind

Mobbing ist ein komplexes Phänomen, das sowohl für die Opfer als auch für das reibungslose Funktionieren der Unternehmensschädlich ist. Jedes Mitglied eines Unternehmens (Betriebsleitung, Arbeitnehmer*innen, Personalabteilung, Teamleiter*innen, Kolleg*innen, Kund*innen, Lieferant*innen, Personalvertretung) ist dafür verantwortlich, auf sein eigenes Verhalten gegenüber seinen Gesprächspartner*innen zu achten sowie auf alle Anzeichen von Mobbinghandlungen, die er oder sie gegenüber einer Person beobachtet, unabhängig von ihrer hierarchischen Ebene oder ihrer Position im Unternehmen. Es liegt im Interesse aller, dass in einem Arbeitsumfeld, in dem Konkurrenz unter Kolleg*innen, Stress, Müdigkeit, Arbeitsüberlastung usw. Mobbinghandlungen verstärken können, Dialog, Zuhören und Solidarität im Vordergrund stehen.

Mehr dazu

Der Begriff Mobbing ist komplex, so dass er von mehreren Spezialist*innen auf diesem Gebiet erforscht wurde. Der schwedische Forscher Dr. Heinz Leymann, der eine Umfrage zu diesem Phänomen durchgeführt hat, erklärt: "Psychoterror oder Mobbing im Berufsleben besteht aus feindseliger und unethischer Kommunikation, die von einer oder mehreren Personen gegen eine Person gerichtet wird. Diese Handlungen werden oft wiederholt und dauern über einen längeren Zeitraum an. Aufgrund dieser Häufigkeit und Dauer entsteht ein unglaubliches psychisches, psychosomatisches und soziales Elend." Nach der Analyse der Aussagen der 1.500 Befragten veranlassten die

Ergebnisse dieser Umfrage Heinz Leymann dazu, 45 Mobbinghandlungen zu kategorisieren, die in 5 Gruppen aufgelistet sind:

1. Beeinträchtigung der Kommunikationsfähigkeit: Das Opfer daran hindern sich auszudrücken
2. Beeinträchtigung der sozialen Beziehungen: Das Opfer isolieren
3. Schädigung des sozialen Rufs: Das Opfer bei Kolleg*innen in Verruf bringen
4. Beeinträchtigung der Lebensqualität und der beruflichen Situation: Das Opfer bei der Arbeit diskreditieren
5. Verletzung der Gesundheit: Die Gesundheit des Opfers gefährden

Während Leymann von "Psychoterror" spricht, betont die französische Psychiaterin Marie-France Hirigoyen die moralische Zerstörung der Opfer.

Sie definiert Mobbing am Arbeitsplatz als "jedes missbräuchliche Benehmen (Geste, Wort, Verhalten, Einstellung...), das durch seine Wiederholung oder Systematik die Würde oder die psychische oder physische Integrität einer Person verletzt, deren Arbeitsplatz gefährdet oder das Arbeitsklima verschlechtert". Sie erklärt, dass es sich um eine "Gewalt in kleinen Schritten" handelt, bei der jeder einzelne Angriff schwer zu erkennen ist. Es ist die kumulative Wirkung von häufigen und wiederholten Angriffen, die den Angriff ausmachen und für die Person zerstörerisch sind.

**An wen können Sie sich wenden, wenn Sie Opfer
oder Zeugin*Zeuge von Mobbing sind oder
Fragen dazu haben?**

Es gibt eine Reihe von Ansprechpartner*innen, an die sich Opfer oder Zeugen von Mobbing wenden können, um sie bei ihren Schritten zu unterstützen, einschließlich der Verpflichtung, den Arbeitgeber zu informieren.

- ♦ die Personaldelegation
- ♦ der Arbeitgeber
- ♦ der OGBL
- ♦ die Mobbing ASBL
- ♦ die "Stressberodung" der CSL
- ♦ die Gewerbeinspektion-ITM
- ♦ die Arbeitsmedizin
- ♦ ein Anwalt oder eine Anwältin

**"Brechen
wir das
Schweigen
über
Mobbing!"**