

Auch wenn das Phänomen seit vielen Jahren bekannt, sind Beschäftigte weiterhin von Mobbing betroffen. Personalräte als deren Interessenvertretung können helfen.

Erste Hilfe bei Mobbing

Das können Personalräte tun

Mobbing ist ein ernst zu nehmendes Problem in der deutschen Arbeitswelt, das uns schon viel zu lange beschäftigt. Vom Gesetzgeber im Stich gelassen ist es vor allem der Personalrat, der Mobbingbetroffenen bei Bedarf Erste Hilfe leisten kann.

Seit Beginn der 1990er Jahre beschäftigen wir uns in Deutschland mit der Mobbingproblematik am Arbeitsplatz. Niemand dürfte damals erahnt haben, dass wir uns gut 25 Jahre später noch immer mit diesem Thema beschäftigen würden – und ein Ende ist nicht in Sicht. Bei einer oberflächlichen Betrachtung gelangt ein Pessimist schnell zu der Erkenntnis, dass sich in der viel zu langen Zeit so gut wie nichts getan hat und sowohl die betrieblichen Akteure als auch die außerbetrieblichen Unterstützer versagt haben. Viele Mobbingbetroffene dürften diese Ansicht teilen, haben sie sich in ihrer konkreten Mobbing-situation allein gelassen gefühlt – allein gelassen von ihrem Personalrat, ihrer Schwerbehindertenvertretung, ihrem Vorgesetzten, ihren Arbeitskollegen, ihrer Gewerkschaft, ihrem Rechtsanwalt Weiter haben ihnen die angerufenen Gerichte in den meisten Fällen nicht das erhoffte Recht zugesprochen, ihnen vor allem Schadensersatz- und Schmerzensgeldansprüche versagt. Zuletzt scheint sich die Bundesregierung um alles auf der Welt zu kümmern, nur nicht um die Anliegen der Mobbingbetroffenen.

Viele kleine Erfolge

Wer sich einer solchen Sicht der Dinge anschließt, der dürfte die vielen kleinen Erfolge, die es im Zusammenhang mit der Bewältigung der Mobbingproblematik in der deutschen Arbeitswelt immer wieder gegeben hat, kaum wahrnehmen bzw. nur allzu leicht übersehen. Zu nennen sind die zahlreichen Interessenvertreter, die Betriebs- und Dienstvereinbarungen auf den Weg gebracht haben, sowie diejenigen Personen, die sich in den Betrieben und Dienststellen als Ansprechperson, Konfliktlotse, Mobbingbeauftragte ... für die Belange der Mobbingbetroffenen – und nicht nur derer – engagieren.

All dieser Personen bedarf es auch weiterhin. In den Betrieben und Dienststellen brauchen wir engagierte Interessenvertreter und Beschäftigte, die sich der Sorgen und Nöte ihrer von Mobbing betroffenen Kolleginnen und Kollegen annehmen und ihnen in schwierigen Zeiten mit Rat und Tat zur Seite stehen. Dieses Erfordernis fußt auf zahlreiche Gründe. Vier sollen an dieser Stelle benannt werden:

- Zu Beginn der Diskussion über die Mobbingproblematik in der deutschen Arbeitswelt wurde die Existenz des Mobbingphänomens auf der Arbeitgeberseite überwiegend schlichtweg geleugnet. Nachdem sich die Medien der Mobbingthematik angenommen hatten, konnte ihr Vorhandensein kaum mehr geleugnet werden. Nun hieß es immer wieder, dass es Mobbing sicherlich gibt, jedoch nicht in dem eigenen Betrieb bzw. in der eigenen Dienststelle. Heute scheint sich auf der Arbeitgeberseite vielerorts der Trend durchzusetzen, auftretendes Mobbing teilnahmslos hinzunehmen, dieses als etwas Normales zu dulden. Eigene Mobbingaktivitäten werden mit Blick auf die Mobbing-Rechtsprechung nicht selten ohne jeden Skrupel durchgeführt. Was sei schon zu befürchten; schließlich gehen fast alle Gerichtsverfahren zu Lasten der Mobbingbetroffenen aus.
- Die Zahl der »Möglichmacher«¹ in den Betrieben und Dienststellen scheint in den zurückliegenden Jahren eher zu- als abgenommen zu haben. Zivilcourage und Solidarität sind in zahlreichen Betrieben und Dienststellen ichbezogenen Verhaltensweisen und »situativer Wendigkeit«² gewichen.
- Die Führung von Gerichtsverfahren hat sich im Zusammenhang mit der Bewältigung von Mobbing-situationen als nicht geeignet erwiesen. Zum einen beschäftigen sich die Gerichte mit der Mobbingproblematik in der deutschen Arbeitswelt nur am Rande,³ zum anderen überwiegen Schadensersatz- und Schmerzensgeldklagen, die oftmals erst nach dem Ausscheiden

1 Unter den »Möglichmachern« kann man die Personen zusammenfassen, die sich in einer konkreten Mobbing-situation passiv verhalten, zu- bzw. wegschauen und den Geschehensprozess weiterlaufen lassen (vgl. Esser/Wolmerath, Mobbing und psychische Gewalt, 8. Aufl., S. 28).

2 In negativer Hinsicht bezeichnet die »situative Wendigkeit« ein Verhalten vergleichbar einer Fahne. Diese verhält sich abhängig von der Windrichtung sowie der Stärke des Windes.

3 Am 7.5.2014 waren in der juristischen Datenbank www.juris.de 1.252.953 Gerichtsentscheidungen verzeichnet. Zu dem Suchbegriff »Mobbing« wurden 1.316 Treffer angezeigt. Dies entspricht einem Anteil von 0,1%. Würde man bei den Treffern diejenigen Entscheidungen abziehen, bei denen das Wort »Mobbing« beiläufig, zufällig, pauschal und/oder ohne Bezug auf eine konkrete Mobbing-situation Eingang in den Wortlaut der Entscheidung gefunden hat, dann dürfte die Quote noch geringer ausfallen.

aus dem Betrieb bzw. aus der Dienststelle erhoben werden und welche für die Mobbingbetroffenen fast ausnahmslos ohne den gewünschten Erfolg enden.

- Auch der gegenwärtige Gesetzgeber wird nichts zur Begegnung des Mobbingphänomens in der deutschen Arbeitswelt unternehmen. Auf eine Kleine Anfrage einiger Abgeordneter sowie der Fraktion BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN vom 21.2.2014⁴ antwortete die Bundesregierung am 12.3.2014⁵ auf die Frage, ob der Bundesregierung aktuelle Daten zu Mobbing vorliegen, dass dies nicht der Fall sei. Die weitere Frage, ob die Bundesregierung Handlungsbedarf sehe, um die Beschäftigten vor Mobbing zu schützen, wurde wie folgt beantwortet:

»Das geltende Recht enthält bereits einen angemessenen Schutz für Mobbing-Opfer ...«

Dies vorausgeschickt stellt sich für die betriebliche Interessenvertretung zwangsläufig die Frage, was sie überhaupt in Sachen »Erste Hilfe bei Mobbing« leisten kann.

Strategische Positionierung des Personalrats

Für die Beantwortung dieser Frage ist es unumgänglich, dass sich der Personalrat zunächst positioniert.⁶ Er muss sich Klarheit darüber verschaffen, ob er sich überhaupt mit dem Thema Mobbing befassen will. Sofern dies geschehen soll, muss er weiter entscheiden, wie er dies bewerkstelligen möchte. Für beides gibt es nicht das eine Allheilmittel, das eine Patentrezept. Vorschnelle Entscheidungen im Gremium dürften oftmals auf eine unzureichende Wissensbasis zurückzuführen sein. Nur wer sich fundiert mit der Mobbingproblematik befasst hat, der kann sich schnell eine Meinung bilden – unabhängig davon, ob diese richtig oder falsch ist. Notwendig ist es daher, dass sich der Personalrat das erforderliche Wissen aneignet, um darauf aufbauend eine strategische Positionierung vornehmen zu können.

Erlangung erforderlichen Wissens

Auf welche Weise die Erlangung des erforderlichen Wissens zu erfolgen hat obliegt der Entscheidung des Personalrats. In der Regel dürfte sich dazu die Durchführung einer eintägigen Inhouse-Schulung anbieten. Eine solche Schulung, die nicht notwendigerweise in der Dienststelle stattfinden muss, eröffnet allen Mitgliedern des Personalrats – gegebenenfalls erweitert um die Jugend- und Auszubildendenvertretung sowie die Schwerbehindertenvertretung – die Möglichkeit, die gleiche Wissensbasis zu erlangen und dienststellenspezifische Aspekte thematisieren zu können.

In diesem Zusammenhang ist zu bedenken, dass die vorgeschlagene Inhouse-Schulung lediglich die Grundlage für die strategische Grundentscheidung des Personalrats bildet. Sofern sich der Personalrat dazu entschließt, in Sachen Mobbing aktiv zu werden, bedarf es

weiterer, grundlegenderer Schulungen. Insoweit kann auf das breite Angebot gewerkschaftlicher sowie privater Seminaranbieter zurückgegriffen werden, die bisweilen eine Qualifizierung zum Mobbing- und Konfliktberater oder Mediator ermöglichen. Die Kostentragung für solche Veranstaltungen richtet sich nach den einschlägigen gesetzlichen Bestimmungen, etwa nach § 46 Abs. 6 BPerVG.

Die Teilnahme an einem Mobbing-Seminar wird der Interessenvertretung vor Augen führen, was in der Dienststelle alles in Sachen Mobbing getan werden kann. Allein die Aufzählung der vielfältigen Möglichkeiten würde den Rahmen dieses Beitrags sprengen. Daher beschränke ich mich an dieser Stelle auf drei zentrale Aspekte:

- Hilfsangebote für ratsuchende Kolleginnen und Kollegen;
- Einrichtung einer betrieblichen Anlaufstelle;
- Abschluss einer Dienstvereinbarung.

Hilfsangebote für ratsuchende Kolleginnen und Kollegen

Bei den Hilfsangeboten für ratsuchende Kolleginnen und Kollegen handelt es sich um diejenige Handlungsmöglichkeit des Personalrats, die sich verhältnismäßig schnell, äußerst kostengünstig und recht einfach realisieren lässt. Erforderlich ist lediglich, dass die Beschäftigten erfahren, dass sie sich mit ihren Sorgen und Nöten rund um das Thema Mobbing vertrauensvoll an ihre betriebliche Interessenvertretung wenden können.

Sofern der Personalrat Sprechstunden durchführt ist dies der geeignete Ort, an dem die Kolleginnen und Kollegen ihre Fragen, Anliegen, Beschwerden ... richten können. Ob sich alle Interessenvertreter in dem gleichen Maße der Mobbingproblematik widmen oder ob dies nur eine Person tut, unterliegt der autonomen Entscheidung des Personalrats. Sensibilität, Feinfühligkeit und soziale Kompetenz sind Eigenschaften, über die die Ansprechperson auf jeden Fall verfügen sollte. Oftmals wird es sich anbieten, einer hilfesuchenden Person die Möglichkeit einzuräumen, frei zu wählen, ob sie sich mit ihrem Anliegen an ein weibliches oder an ein männliches Personalratsmitglied wenden möchte.

Die Bedeutung solcher Gespräche für den Mobbingbetroffenen wird immer wieder unterschätzt. Unabhängig von der Beantwortung der Frage, ob es sich in dem konkreten Einzelfall tatsächlich um Mobbing handelt, befinden sich die Hilfesuchenden in einer schwierigen, problembehafteten Situation. Sie wissen nicht weiter und bedürfen deswegen fremder Unterstützung. Deshalb tut ihnen jedes Gespräch gut. Sie haben nun einen Gesprächspartner gefunden, dem sie sich anvertrauen und mit dem sie ihr Problem besprechen können. Dies muss

⁴ Deutscher Bundestag, Drucks. 18/654 v. 21.2.2014.

⁵ Deutscher Bundestag, Drucks. 18/779 v. 12.3.2014.

⁶ S.a. Wolmerath, Strategische Betriebsratsarbeit, S. 11 ff.

nicht zwingend an Ort und Stelle und nicht in einem Rutsch erfolgen. Man kann man sich zu einem Gespräch verabreden, für das eine bestimmte Zeit vorgesehen wird. Weitere Gespräche können folgen, wobei die Pausen zwischen den einzelnen Terminen in vielfältiger Weise genutzt werden können (z. B. zum Nachdenken, dem gestatteten Austausch mit anderen Interessenvertretern, der Klärung von Fragen).

Solche Gespräche können oftmals mit einem Coaching verglichen werden: Der ratsuchenden Person werden Möglichkeiten aufgezeigt, wie sie weiter vorgehen kann. Zu diesem Zweck hilft es, wenn der Personalrat über die Kontaktdaten externer Ansprechpartner verfügt, an die sich die bzw. der Hilfesuchende wenden kann. Dies können Ärzte, Psychotherapeuten, Kliniken, Rechtsanwälte, Mediatoren, Selbsthilfegruppen ... sein. Unverzichtbar ist es in diesem Zusammenhang, dass das eine Empfehlung aussprechende Personalratsmitglied die Kontaktperson kennt und sich von deren Kompetenzen sowie guten Absichten ein eigenes Bild gemacht hat. Schließlich kann auf diese Weise vermieden werden, dass eine Hilfesuchende Kollegin bzw. ein hilfesuchender Kollege an eine unseriöse und/oder nicht fachkompetente Einrichtung bzw. Person gerät.

Als hilfreich hat sich weiter das Bereithalten von geeigneter Literatur rund um das Thema Mobbing erwiesen. Auch hier sollte man nur dann Empfehlungen aussprechen oder ein Buch bzw. eine Broschüre ausleihen, wenn man das betreffende Werk entweder selbst gelesen hat oder dieses von einer mit der Mobbingproblematik betrauten Person als lesenswert befunden wurde.

Bei alledem muss es aus der Sicht der betrieblichen Interessenvertretung unerheblich sein, ob die bzw. der Hilfesuchende tatsächlich Mobbing ausgesetzt ist oder nicht. Bei den Gesprächen, der Handreichung von Kontaktdaten sowie Literatur(tipps) kommt es nicht darauf an, dass es sich in der konkreten Situation wahrhaftig um Mobbing – gleich nach welcher Definition – handelt. Im Vordergrund sollte stets die Rat suchende Kollegin bzw. der Rat suchende Kollege stehen, die/der sich in einer schwierigen Situation befindet und eine Unterstützung durch den Personalrat benötigt.

Einrichtung einer betrieblichen Anlaufstelle

Sowohl beim Einrichten einer betrieblichen Anlaufstelle als auch bei dem Abschluss einer Dienstvereinbarung handelt es sich um Maßnahmen, zu deren Realisierung es einer gewissen Zeit und auch der Mitwirkung der Dienststellenleitung bedarf. Auch wenn es nicht zwingend der Fall sein muss, so bietet es sich gleichwohl an, die Einrichtung einer Mobbing-Anlaufstelle mittels Dienstvereinbarung zu regeln.

Wenn man bedenkt, dass Mobbing nur eine Erscheinungsform der psychosozialen Belastungen am Arbeitsplatz ist, die von der Belästigung im Sinne des § 3 Abs. 3 AGG – zumindest in einer analogen Anwendung – mit

umfasst wird, dann liegt auf der Hand, dass die betriebliche Beschwerdestelle nach § 13 Abs. 1 AGG auch dazu verwendet werden kann, den Beschäftigten eine zentrale betriebliche Anlaufstelle rund um das Thema Mobbing zu eröffnen. Auf diese Weise kann eine betriebliche Beschwerdestelle geschaffen werden, die nicht nur bei einer Benachteiligung im Sinne des § 1 AGG, sondern über Mobbing hinaus bei jeder psychosozialen Belastung am Arbeitsplatz angerufen werden kann. Ob ein solches in der Dienststelle gewollt ist hängt zunächst von einer diesbezüglichen strategischen Positionierung des Personalrats und darüber hinaus von der Sichtweise der Arbeitgeberseite ab.

Betriebe, die diesen Weg gegangen sind, haben ihn nicht bereut. Vielleicht hat dieser Umstand auch etwas mit einer gemeinsamen Handlungsstrategie der Betriebsparteien zu tun. Wer sich gemeinsam den betrieblichen Problemen stellt, der kann auch gemeinsam Erfolge feiern – auch wenn man diese oftmals nicht an die sprichwörtliche »große Glocke« hängt. Und ein Weiteres hat sich bewährt: Die paritätische Besetzung der betrieblichen Beschwerdestelle sowohl mit Mitgliedern der betrieblichen Interessenvertretung als auch mit Vertretern der Arbeitgeberseite.⁷

Abschluss einer Dienstvereinbarung

Der Abschluss einer Dienstvereinbarung zur Mobbingproblematik bzw. darüber hinausgehend umfassend zu der Problematik der psychosozialen Belastungen am Arbeitsplatz ist das zentrale betriebspolitische Mittel und Zeichen der Betriebsparteien für ein gutes, kollegiales Miteinander am Arbeitsplatz. Erfolgreiche und in der Praxis bewährte Beispiele gibt es inzwischen viele. Einige davon wurden in dieser Zeitschrift dokumentiert.

Einbeziehen der Beschäftigten

Die Erfahrung sowohl in den Betrieben als auch in den Dienststellen hat gezeigt, dass es gewinnbringend ist, wenn die betriebliche Interessenvertretung die Beschäftigten in ihre Arbeit möglichst früh einbezieht und sie fortlaufend über den Fortgang ihres Wirkens unterrichtet. Dies fördert den Zusammenhalt zwischen der Interessenvertretung und den Beschäftigten, trägt zur Sensibilisierung der Beschäftigten für die Themen des Personalrats bei und gewährleistet eine fortlaufende Kommunikation zwischen den Interessenvertretern und den Beschäftigten. Auch daran sollte gedacht werden, wenn sich der Personalrat mit der Mobbingproblematik in der eigenen Dienststelle beschäftigen möchte.

*Dr. Martin Wolmerath
Rechtsanwalt
Hamm*

⁷ Vgl. Klein, Feel the difference – oder was machen die bei Ford anders?, in: Wolmerath/Esser (Hrsg.), Werkbuch Mobbing, S. 58 ff.