



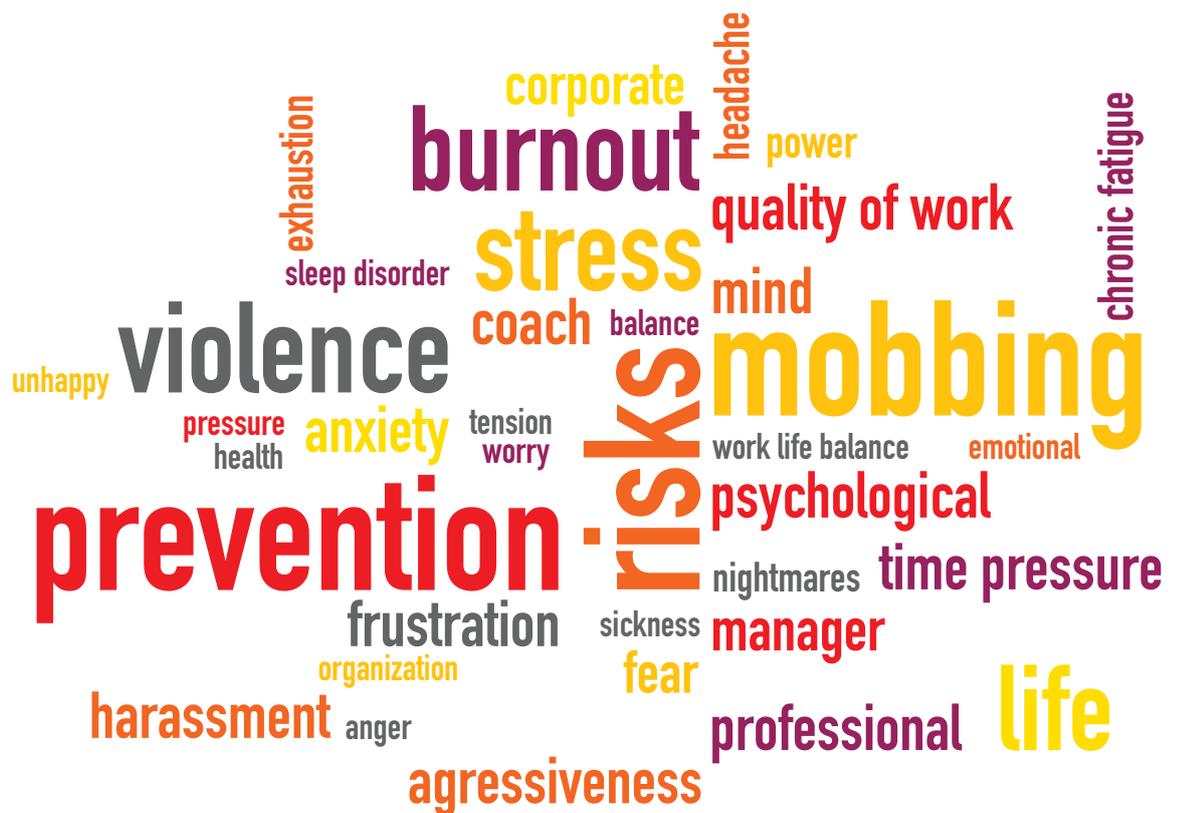
CHAMBRE DES SALAIRES  
LUXEMBOURG

DE

# Leitfaden für die Personal- delegation

Stress am Arbeitsplatz, Mobbing,  
Aggressionen, Burnout ...

... **handeln** zur **Vorbeugung** psychosozialer Risiken





**Leitfaden**  
für die  
Personal-  
delegation

Stress am Arbeitsplatz, Mobbing,  
Aggressionen, Burnout ...

... **handeln** zur **Vorbeugung** psychosozialer Risiken

## Impressum

**Herausgeber**      **Chambre des salariés / Arbeitnehmerkammer**  
18 rue Auguste Lumière  
L-1950 Luxembourg  
T. (+352) 27 494 200  
F. (+352) 27 494 250  
www.csl.lu • csl@csl.lu

Jean-Claude Reding, Präsident  
Norbert Tremuth, Direktor

**Druck**                      Druckerei Weprint

**Vertrieb**                      Librairie « Um Fieldgen Sàrl »  
3 rue Glesener  
L-1634 Luxembourg  
T. (+352) 48 88 93  
F. (+352) 40 46 22  
info@libuf.lu

ISBN : 978-2-919888-93-1

Die Angaben in dieser Broschüre berühren unter keinen Umständen die Auslegung und Anwendung der Gesetzestexte durch die staatlichen Behörden oder die zuständigen Gerichte.

Auf die Abfassung dieser Broschüre wurde die größtmögliche Sorgfalt verwandt. Herausgeber und Verfasser haften nicht für mögliche Auslassungen oder Fehler im Text oder für Folgen, die sich aus der Verwendung der Inhalte dieser Veröffentlichung ergeben.

Alle Rechte auf Übersetzung, Anpassung und Vervielfältigung durch jedwedem Verfahren bleiben für alle Länder dem Herausgeber vorbehalten.

Sofern keine vorherige schriftliche Zustimmung des Herausgebers/Verfassers vorliegt, ist es untersagt, die vorliegende Broschüre ganz oder in Teilen (insbesondere per Fotokopie) zu vervielfältigen, sie in einer Datenbank zu speichern oder in jedweder Form der Öffentlichkeit zugänglich zu machen.

NB: Aus Gründen der besseren Lesbarkeit des Textes haben wir darauf verzichtet, Begriffe wie beispielsweise „Arbeitnehmer“ in die weibliche Form zu setzen. Sämtliche einschlägige Bezeichnungen beziehen sich grundsätzlich auf beide Geschlechter.



# Vorwort

Dieser Leitfaden richtet sich insbesondere an Personaldelegierte, und dabei speziell an die Sicherheits- und Gesundheitsdelegierten, sowie an Arbeitnehmer im Allgemeinen, die in ihrem Arbeitsumfeld mit Problemen in Verbindung mit psychosozialen Risiken konfrontiert sind.

Wie Sie wissen, umfasst das Thema der psychosozialen Risiken Situationen unterschiedlicher Art: Stress, Burnout, zwischenmenschliche Konflikte, psychische Leiden, Mobbing, sexuelle Belästigung, usw.

Das Thema ist vielschichtig, schlecht definiert und umfasst Begriffe, über die unter Fachleuten nicht immer Einvernehmen herrscht. Ausgehend von diesen Feststellungen, ist es nicht leicht, fundierte Argumente zu finden, um interne Präventionsstrategien in die Wege zu leiten oder auf diese Prozesse einzuwirken, insbesondere wenn es darum geht, beispielsweise nachzuweisen, dass bestimmte „schlechte Arbeitsbedingungen“ mit der Arbeitsorganisation im Zusammenhang stehen.

Wenn sich die Akteure darüber einig sind, dass im Unternehmen psychosoziale Risiken vorliegen, beschränkt sich die Reaktion nämlich meist auf eine individuelle Unterstützung zugunsten eines Ansatzes, der die Organisation oder das Management in Frage stellt.

De facto bleiben die mit diesen Problemen konfrontierten Personaldelegierten häufig ohne Antwort und wissen nicht, was sie tun sollen, da sie nicht wissen, wie sie das Thema bei der Geschäftsführung zur Sprache bringen sollen. Aus diesem Grund äußerten sie den Wunsch, diesbezügliche Informationen und Interventionsmittel zur Verfügung gestellt zu bekommen.

Heutzutage gibt es ziemlich umfassende Literatur über die psychosozialen Risiken. Die Arbeitnehmerkammer selbst hatte im Jahr 2010 einen Leitfaden mit dem Titel „Gewalt und Mobbing am Arbeitsplatz“ veröffentlicht. Dieser stellte neben der Definition der Verfahren eine Methode zur Inangriffnahme der Prävention im Unternehmen vor und präsentierte die branchenübergreifende Vereinbarung aus dem Jahr 2009 über Belästigung und Gewalt am Arbeitsplatz.

Die Zielsetzung besteht nun nicht in der Veröffentlichung eines zusätzlichen Werks, sondern vielmehr in der Bereitstellung einiger ergänzender methodischer Werkzeuge, um den Sicherheits- und Gesundheitsdelegierten und allgemeiner den Personaldelegationen dabei zu helfen, dieses Thema in den Mittelpunkt der Debatten über die Gesundheit und die Sicherheit am Arbeitsplatz zu rücken.

Die vorliegende Veröffentlichung ist eine überprüfte und ergänzte Fassung der Veröffentlichung aus dem Jahr 2014 mit dem Titel „Zusammen mit den Arbeitnehmern handeln: Die Vorbeugung psychosozialer Risiken“. Die Verfasser beabsichtigten damit unter anderem die Ergänzung des Werks mit den Neuerungen des jüngsten Gesetzes über den Sozialdialog, wie die Möglichkeit der Personaldelegationen, auf externe Sachverständige zurückzugreifen. Des Weiteren fügten sie auch den vollständigen Text der Vereinbarung über Belästigung und Gewalt am Arbeitsplatz bei.

Letztendlich geht es darum, ein Umdenken zu erzielen und die individuelle Unterstützung zugunsten eines kollektiveren Ansatzes hinter sich zu lassen, der auf der Arbeitsorganisation basiert. Es gibt nämlich Mittel und Wege, diesen Vorgängen entgegenzuwirken.

Es versteht sich von selbst, dass bestimmte Voraussetzungen unerlässlich bleiben, um in Bezug auf diese Themen voranzukommen: Das vorherige Bestehen eines Sozialdialogs im Unternehmen, das Engagement der Akteure und im vorliegenden Fall der Geschäftsführung, sowie das Vorhandensein von Orten des Austauschs und der Entscheidungsfindung.

Diese Faktoren sind für die Ausarbeitung einer wirksamen Präventionsstrategie von entscheidender Bedeutung.

Viel Spaß beim Lesen!

Luxemburg, Juli 2017

## Danksagungen

Wir möchten allen Gewerkschaftsakteuren und Fachkräften für Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz danken, die konfrontiert mit Konflikten, verschlechterten Arbeitsbedingungen und einem geschädigten Arbeitsklima gerne dazu bereit waren, uns einige Sachverhalte zu berichten und uns über die von ihnen ergriffenen Maßnahmen zur Bekämpfung dieser Situationen zu informieren.

Unser besonderer Dank gilt der Gewerbeaufsicht (ITM) für ihren Beitrag zu den rechtlichen Aspekten der psychosozialen Risiken.

Der methodische Beitrag und die Berichte waren für uns sehr wertvoll, da wir nur durch den Austausch von Erfahrungen weiterkommen können und es im Bereich der psychosozialen Risiken kein Patentrezept gibt.

Die Vielschichtigkeit der Situationen und Hintergründe veranlassen die Akteure zu einer subtilen Abwägung der einzelnen Fälle. Das Zustandekommen von Lösungen, mit denen sowohl die Arbeitnehmer als auch ihr Arbeitgeber zufrieden ist, erfordert in der Tat ein enormes Maß an methodischem und zwischenmenschlichem Sachverstand und Situationsverständnis.

Ein herzliches Dankeschön an alle, die zur vorliegenden Broschüre beigetragen haben.

## Wie ist dieser Leitfaden zu verwenden?

Die Zielsetzung dieses Leitfadens besteht weder in der Ausbildung von Fachkräften im Bereich Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz, noch darin, deren Funktion zu übernehmen.

Vielmehr geht es darum, die Personaldelegierten in Bezug auf die durch psychosoziale Risiken verursachten Probleme zu sensibilisieren und ihnen gleichzeitig einige einfache Werkzeuge an die Hand zu geben, um dieses Thema im Unternehmen zur Sprache zu bringen.

Sich um die Gesundheit am Arbeitsplatz zu kümmern und Orte des Austauschs zu finden, um darüber reden zu können, bleibt den Akteuren des Unternehmens vorbehalten, und diesbezüglich spielt die Qualität des Sozialdialogs eine vorherrschende Rolle.

- > Der **erste Teil** „Arbeitsbelastungen und Stress bei den Arbeitnehmern in Luxemburg“ beinhaltet eine Einführung zum Thema und liefert einige statistische Informationen zur Häufigkeit von Stress am Arbeitsplatz und dessen Dimensionen.
- > Der **zweite Teil** mit der Überschrift „In seinem Arbeitsumfeld handeln“ betitelt Teil des Leitfadens erörtert das Thema der psychosozialen Risiken mittels Berichten über Fallstudien und einer gründlichen Untersuchung ihrer Lösung.

Diese Fallstudien sind nicht als Interventionsmuster zu betrachten, sondern vielmehr als Handlungsmöglichkeiten für die Gewerkschaften.

Aus Vertraulichkeitsgründen wurde die Anonymität der Unternehmen und der beteiligten Personen gewahrt.

Durch diese Fallstudien können Sie sehen, wie es einem Sicherheits- und Gesundheitsdelegierten in einer gegebenen Situation und in einem gegebenen Kontext mithilfe seiner Delegation und dank des Rückgriffs auf bestimmte Gewerkschaftsmaßnahmen gelungen ist, einen Konflikt zu lösen oder eine Lösung für eine verschlechterte Arbeitssituation zu finden. Dabei wurden die Erfolgsfaktoren aber auch die durch die Situation hervorgerufenen Schwierigkeiten untersucht.

- > Der **dritte Teil** des Leitfadens ist auf die gesetzliche und verordnungsrechtliche Betrachtungsweise der psychosozialen Risiken in Luxemburg ausgerichtet.
- > Der **vierte Teil** des Leitfadens stellt dem Sicherheitsdelegierten einen Werkzeugkasten zur Verfügung den er entweder im Rahmen seiner Überlegungen rund um psychosoziale Risiken oder bei der Umsetzung eines Prozesses der Risikoprävention anwenden kann.
- > Der **fünfte Teil** des Leitfadens bietet den Lesern ein nützliches Glossar für die Entzifferung einiger Konzepte, die im Hinblick auf psychosoziale Risiken häufig verwendet werden.
- > Im **letzten Teil** der Veröffentlichung werden Sie schließlich auf nützliche Webseiten und Einrichtungen verwiesen, die Sie im Falle des Vorliegens psychosozialer Risiken in Ihrem Unternehmen konsultieren können. Sie finden hier auch den integralen Text der Luxemburger Vereinbarung über Mobbing und Gewalt am Arbeitsplatz.

# Inhalt

<b>1. Arbeitsbelastungen und Stress bei den Arbeitnehmern in Luxemburg .....</b>	<b>9</b>
<b>2. In seinem Arbeitsumfeld handeln .....</b>	<b>17</b>
2.1. Kommentierte Fallbeispiele von Unternehmen .....	19
a. Fallbeispiel 1 zum Thema Mobbing am Arbeitsplatz .....	19
b. Fallbeispiel zum Thema Gewalt am Arbeitsplatz .....	27
c. Fallbeispiel 2 zum Thema Mobbing am Arbeitsplatz .....	33
d. Fallbeispiel zum Thema Misshandlung durch Führungskräfte .....	38
e. Fallbeispiel zum Thema Arbeitsüberbelastung und Stress .....	41
2.2. Welche Maßnahmen soll die Personaldelegation angesichts eines Problems in Bezug auf psychosoziale Risiken ergreifen? .....	45
2.3. Welche Akteure können im Bereich der psychosozialen Risiken intervenieren? .....	45
2.4. Die Hauptvorurteile über psychosoziale Risiken .....	50
<b>3. Die wichtigsten Rechtsbehelfe .....</b>	<b>53</b>
3.1. Der Rechtsbehelf in Luxemburg .....	55
a. Fragen und Antworten rund um das Thema moralische Belästigung .....	55
b. Fragen und Antworten rund um das Thema sexuelle Belästigung .....	67
3.2. Welchen Standpunkt vertritt Europa in Bezug auf diese Fragen? .....	71
a. Stress, Mobbing und Aggressionen am Arbeitsplatz .....	71

<b>4. Informationsblätter</b> .....	<b>73</b>
4.1. Die Definition psychosozialer Risiken.....	74
Informationsblatt 1: Die Messung psychosozialer Risiken und die diesbezügliche Methode.....	74
4.2. Die Begleitung eines leidenden Arbeitnehmers .....	77
Informationsblatt 2: Das Gespräch mit dem Beschwerdeführer auf Grundlage einer Fragentabelle .....	77
Informationsblatt 3: Tipps für Mobbingopfer .....	79
Informationsblatt 4: Verzeichnis der krankheitserregenden Managementtechniken.....	82
4.3. Die Prävention psychosozialer Risiken.....	85
Informationsblatt 5: Methode für eine strategische Vorgehensweise zur Prävention von psychischen Gesundheitsproblemen am Arbeitsplatz .....	85
<b>5. Glossar</b> .....	<b>87</b>
<b>6. Anhang</b> .....	<b>95</b>
6.1. Nützliche Adressen.....	96
6.2. Zur weiteren Vertiefung der Thematik .....	97
6.3. Die wichtigsten Gesetzestexte .....	99



# Arbeitsbelastungen und Stress bei den Arbeitnehmern in Luxemburg

*Die seitens der Europäischen Stiftung zur Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen (EUROFOUND) durchgeführten Studien enthüllen, dass sich die Arbeitnehmer ungeachtet ihres Tätigkeitsbereichs darüber beklagen, am Arbeitsplatz immer stärkerem Druck ausgesetzt zu sein.*

*Die neuen Arbeitsorganisationen rufen in der Tat eine gewisse Anzahl an Funktionsstörungen hervor, die mit der Verdichtung und Intensivierung des Arbeitstempos, dem Ausbau der Vielseitigkeit und der individuellen Verwaltung der Beurteilungen im Zusammenhang stehen.*

*In diesem Zusammenhang wird der Sicherheits- und Gesundheitsdelegierte des Unternehmens häufig von den Arbeitnehmern in Bezug auf die Lösung von Konflikten angesprochen, oder ist aufgrund seiner Funktion sogar selbst in Auseinandersetzungen verwickelt, die zu ziemlich schweren, um nicht zu sagen gewalttätigen Konflikten führen können.*

*Folglich ist es unerlässlich, sich über diese Probleme Gedanken zu machen und zu handeln. In vielen Fällen haben die Arbeitnehmer nämlich den Eindruck, überholt zu sein, der Arbeit nicht länger gewachsen zu sein, ohne gemeinsames Bezugssystem zu arbeiten, ohne geteilte Werte und ohne Abstimmung über den Inhalt der Arbeit.*

*Alles Faktoren, die zu einer Isolierung der Akteure an ihren Arbeitsplätzen und zu einem Abbau der Arbeitsgemeinschaften führen, was Leiden, zwischenmenschliche Konflikte und verschlechterte Arbeitsbedingungen mit verheerenden Folgen für die physische und geistige Gesundheit der Arbeitnehmer hervorruft.*

*Es ist unerlässlich, Strategien einzurichten, die zu einer Lösung führen und in direktem Zusammenhang mit dem Überdenken der Arbeitsorganisation, des Verwaltungs- und Managementkonzepts, der Strategie zur Kommunikation von Informationen innerhalb des Unternehmen und der Personalverwaltungsstrategie stehen.*



Psychische Belastungen bei der Arbeit sind ein Thema, das in der breiten Öffentlichkeit auch immer mehr Aufmerksamkeit findet. Folgender Beitrag versucht anhand der Daten der „Quality of work Index Luxemburg“ (Qow-Index Luxemburg)-Erhebung von 2015 einen kleinen Überblick über die psychisch belastenden Arbeitsbedingungen und die hauptsächlich betroffenen Personengruppen aus Sicht der Arbeitnehmer in Luxemburg zu geben.

### WAS IST DIE „QUALITY OF WORK INDEX LUXEMBURG“-STUDIE?



Mit der Studie „Quality of work Index Luxemburg“ (Qow-Index) untersucht die Chambre des salariés (CSL) in Kooperation mit der Universität Luxemburg, wie die Arbeitnehmer in Luxemburg ihre Arbeit erleben. Mit dieser repräsentativen, seit 2013 jährlich stattfindenden Umfrage werden die Arbeitsbedingungen und die Arbeitsqualität in Luxemburg umfassend erhoben. Themenaspekte sind u.a. die Anforderungen und Belastungen der Tätigkeit, Arbeitszeiten, die Zusammenarbeit unter Kollegen, Gestaltungsspielräume bei der Arbeit, Weiterbildungs- und Aufstiegsmöglichkeiten, betriebliche Mitwirkung und vieles mehr.

Die Befragungsergebnisse werden jährlich in einem Index zusammengefasst, der darüber Auskunft erteilt, wie die Befragten die Arbeitsqualität in Luxemburg insgesamt einschätzen.

**Weitere Informationen dazu auf <http://csl.lu/qow>**

Psychische Belastungen stellen alle erfassbaren Einflüsse aus der Arbeit dar, die von außen auf den Menschen zukommen und psychisch auf ihn einwirken, z.B. die Arbeitsaufgabe, die Arbeitsumgebung (physikalisch, sozial), die Arbeitsorganisation oder der Arbeitsplatz. So können Anforderungen wie z.B. hoher Zeit- und Termindruck belastend sein, wenn der betroffene Beschäftigte nicht ausreichend Ressourcen (z.B. soziale Unterstützung, oder Anerkennung vom Vorgesetzten) zur Verfügung hat, aus denen er/sie die Energie schöpfen kann, die Aufgaben zu bewältigen. Wenn hohe Anforderungen und wenig Mittel zur Bewältigung aufeinandertreffen, steigen die Risiken psychischer Beeinträchtigung. Wiederholen sich solche Situationen über einen längeren Zeitraum, drohen langfristige Stressfolgen, wie z.B. Erschöpfung, Bluthochdruck oder Depression.

### Hoher Stress bei Arbeitnehmern in Luxemburg

Zur Messung von Stress im Quality of work Index (Qow-Index) wird die Skala „Psychischer Stress“ benutzt, die mehrere Fragen beinhaltet, sodass viele Facetten des Problems berücksichtigt werden, um die verschiedenen möglichen Interpretationen der Fragen durch die Befragten zu integrieren. Somit werden auch zufällige Fehler oder idiosynkratische Risiken durch den Durchschnitt aller Elemente ausbalanciert (was mit einem Einzelitem bei sehr subjektiven Themen schwierig ist).

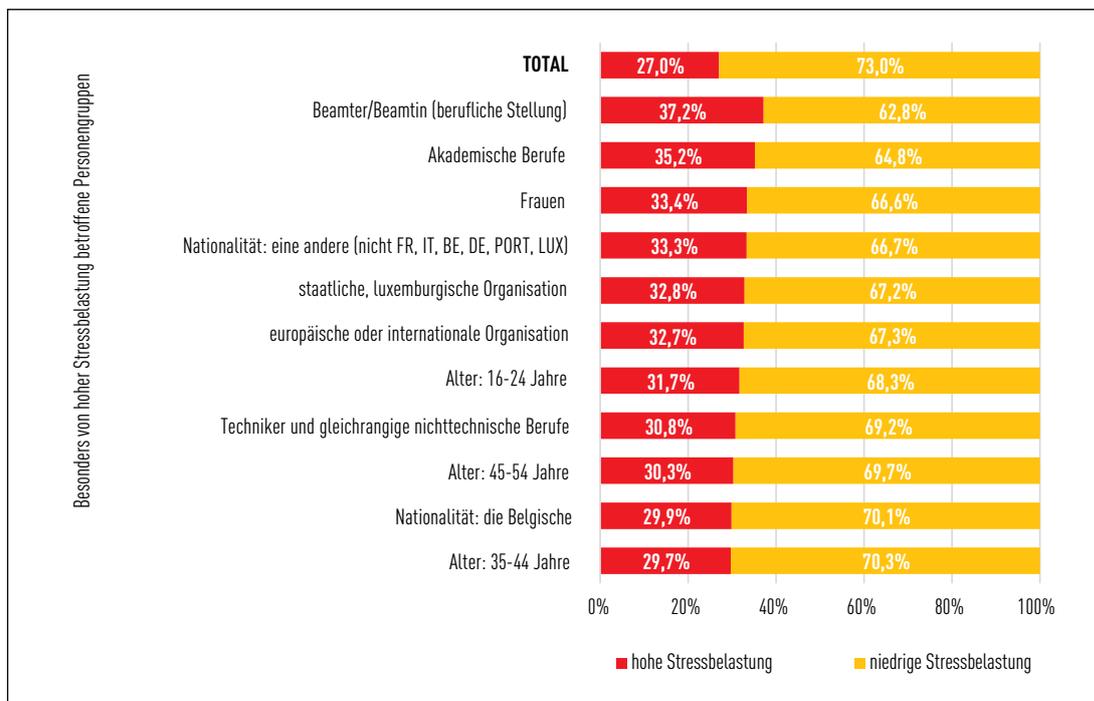
Hier die Zusammensetzung der Skala „Psychischer Stress“:

Einzelindex	Frage	Cronbachs Alpha
„Psychischer Stress“	Wie häufig sind Sie frustriert, wenn Ihre Arbeit nicht adäquat geschätzt wird?	0,81
	Wie häufig belasten Sie Probleme auf der Arbeit auch außerhalb der Arbeit?	
	Wie häufig fühlen Sie sich durch Ihre Arbeit gestresst?	
	Wie häufig löst Ihre Arbeit Ärger bei Ihnen aus?	
	Wie häufig fühlen Sie sich durch die Arbeit emotional belastet?	

Die Scores der Skala „Psychischer Stress“ bestehen aus den ungewichteten Mittelwerten der Antworten auf die Einzelitems (Die Antwortskalen der Einzelitems sind Likert-Skalen mit Antworten zwischen 1 „nie“, und 5 „(fast) immer“. So liegen die Werte zwischen 1 und 5. Um die Verteilung von „psychischem“ Stress in der erwerbstätigen Bevölkerung zu ermitteln, wurden die Resultate dichotomisiert in „hohe Stressbelastung“ (Werte zwischen 3 und 5) und „niedrige Stressbelastung“ (Werte unter 3).

Hier einige Resultate nach Personengruppen:

**Grafik 1: Hohe Stressbelastung nach Personengruppen**



Im Durchschnitt berichten immerhin 27% der befragten Arbeitnehmer in Luxemburg von hohem Stress bei der Arbeit, doch der Anteil bei einigen Personengruppen, wie z.B. den Akademikern, den Frauen oder den Beamten bei öffentlichen (nationalen oder internationalen) Organisationen ist weit größer.

Laut den Befunden des Qow weisen folgende Dimensionen hohe positive Korrelationen mit der Skala „Psychischer Stress“ auf: „Mentale Belastungen“, „Work-Life-Konflikte“ und „Mobbing“.

## Mentale Belastungen und Stress

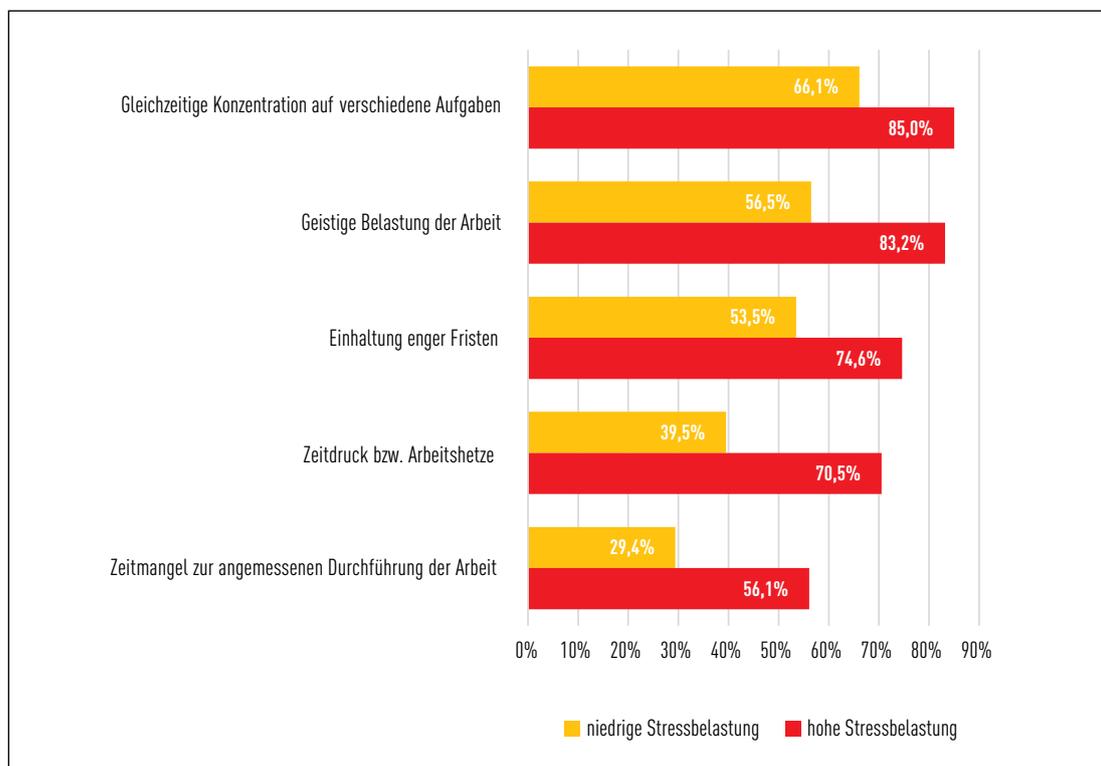
Mentale Belastungen entstehen durch mentale Anforderungen:

- > Anstrengungen durch Aufgaben, die Konzentration, Verständnis, Anpassung, Aufmerksamkeit und Präzision erfordern;
- > Psychischer Druck durch Anforderungen von Geschwindigkeit, Zeit, Qualität der Ausführung und Koordinierung von Beziehungen mit Kollegen und Dritten.

Nach Ansicht der Wissenschaftler stärken die neuen Formen der Organisation und des Managements, die neuen Technologien, die wachsende Anzahl der Arbeitsplätze im Dienstleistungssektor und die Verdichtung der Arbeit in der hart umkämpften globalisierten Wirtschaft die mentale Belastung der Arbeit. So neigen sie dazu, die körperliche Belastung als wichtigsten Risikofaktor in vielen Tätigkeitsbereichen zu verdrängen.

Die Daten des Qow zeigen, dass Situationen mentaler Anforderungen stark in Zusammenhang mit hohem Stress stehen:

**Grafik 2: Ursachen der mentalen Anforderungen : Anteil der „(fast) immer“ / „oft“ nach Stressbelastung**



Mentale Anforderungen wie Multitasking oder Zeitdruck sind besonders stark mit hohem Arbeitsstress assoziiert. So berichten z.B. 70,1% der sehr gestressten Beschäftigten über Zeitdruck, gegenüber 39,5% der weniger gestressten.

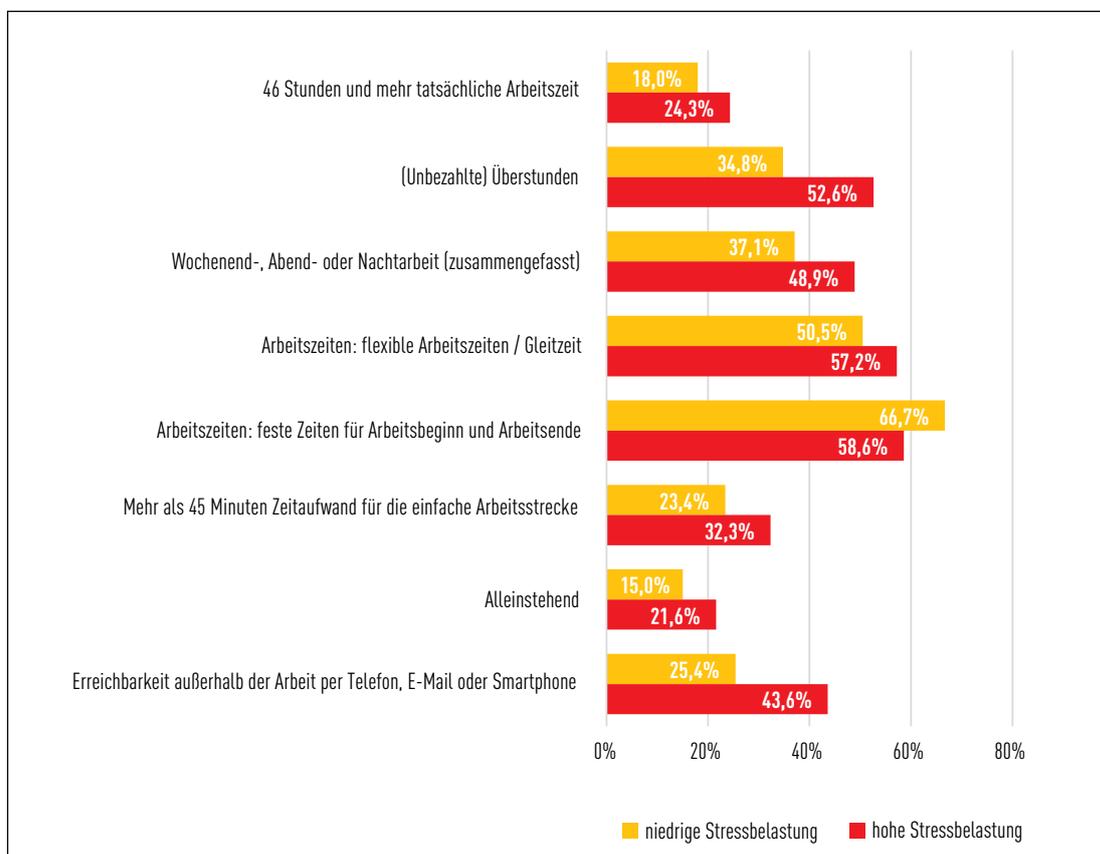
## Work-Life-Konflikte und Stress

„Work-Life-Konflikte“, also die Konflikte zwischen dem Berufs- und dem Privatleben, stehen auch stark in Verbindung mit Stress. So ist der erste wichtige Aspekt der Balance zwischen Arbeit und Privatleben der Zeitaufwand bei der Arbeit. Die Daten zeigen, dass schwere Zeitpläne Gesundheit und Sicherheit beeinträchtigen können und Stress erhöhen. Darüber hinaus, je mehr eine Person arbeitet, desto weniger Zeit widmet sie anderen Aktivitäten.

Auf der einen Seite hat die Menge und Qualität der Freizeit einen wichtigen Einfluss auf das allgemeine Wohlbefinden eines Menschen und somit auch auf die körperliche und geistige Gesundheit. Auf der anderen Seite gibt es auch die familiären Aufgaben und Haushaltstätigkeiten. Obwohl die Probleme bei der Vermittlung zwischen Berufs- und Familienleben alle berufstätigen Eltern beeinflussen, werden solche Vermittlungsmaßnahmen überwiegend von Frauen beansprucht. Sie sind es auch, die heute noch einen Großteil der Aufgaben im Zusammenhang mit der Betreuung der Kinder, der Hausarbeit und Pflege kranker Familienmitglieder übernehmen.

Folgende Grafik zeigt die Differenzen beim Erleben von Stress nach objektiven Kriterien, die die Work-Life-Balance beeinflussen:

**Grafik 3: Verteilung von Situationen rund um die Work-Life-Zusammenhänge bei Personen mit hoher Stressbelastung und solchen mit niedriger Stressbelastung**



Arbeitsbedingungen wie z.B. unbezahlte Überstunden oder die Erfordernis der Erreichbarkeit außerhalb der Arbeit (per Telefon, E-Mail oder Smartphone) erschweren die Vereinbarkeit von Arbeits- und Privatleben. Man findet sie besonders häufig bei den Arbeitnehmern, die über ein hohes Stressniveau klagen (52,6% bzw. 43,6%).

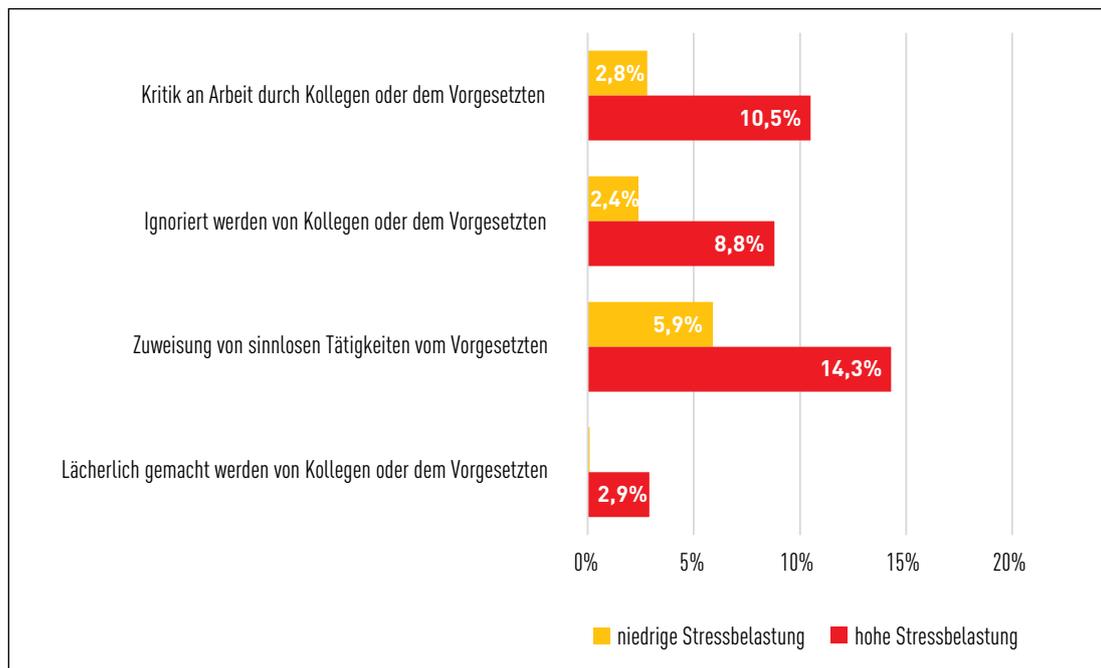
### Mobbing und Stress

Die dritte Dimension, die oft im Einklang mit hohem Stress auftritt, ist „Mobbing“. Dabei geht es um mehr als nur einen Mangel an Unterstützung oder Anerkennung durch die Kollegen oder Vorgesetzten.

Hier handelt es sich um vorsätzliche, schuldhafte und wiederholte Handlungen durch Kollegen oder den Vorgesetzten, die bezwecken oder bewirken wollen, dass die betroffene Person zu Schaden kommt.

Im Qow wird die Meinung der Beschäftigten zu vier Situationen abgefragt, die dem Mobbing zuzuordnen sind, wenn sie „oft“ oder „(fast) immer“ bei der Arbeit auftreten. Hier sieht man, dass diese Situationen öfters von stark gestressten Arbeitnehmern berichtet werden als von weniger gestressten:

**Grafik 4: Erleben von Mobbingverhalten: „(fast) immer“ / „oft“-Antworten nach Stressbelastung**



So findet man Arbeitnehmer, die Situationen von Mobbing ausgesetzt sind, etwa dreimal häufiger unter den Personen, die unter hohem Stress bei der Arbeit leiden.

## Positive Arbeitsbedingungen

Im Gegensatz zu „mentalenen Belastungen“, „Work-Life-Konflikten“ und „Mobbing“, gibt es auch Dimensionen bei der Arbeit, die eher mit wenig Stress in Zusammenhang stehen. Die Befunde des QoW deuten darauf hin, dass „Respekt“ (Respekt der Rechte als Arbeitnehmer; Respekt vom Vorgesetzten), „Partizipation“ (Berücksichtigung der Meinung des Arbeitnehmers bei Veränderungen), „Ausbildung und Beförderung“ (Möglichkeiten, sich im Betrieb zu qualifizieren), „Zufriedenheit mit dem Einkommen“, „Feedback“ (Rückmeldung zur Arbeit von Kollegen und/oder Vorgesetzten) und „Autonomie“ (Eigenbestimmung über die Einteilung der Arbeit und der Arbeitszeit) besonders wirksam als Ressourcen zur Stressbewältigung sind.

## Ausblick und Fragestellungen

Mit diesen Erkenntnissen werden die arbeitswissenschaftlichen Herausforderungen für eine Gesellschaft, die prioritär auf Wissensarbeit und Dienstleistung setzt, besonders deutlich. In der Tat sind hier die Anforderungen in punkto mentale Belastungen und Flexibilität besonders hoch. Dieser Tatbestand wird dann noch einmal verstärkt durch die Digitalisierung, welche weitere Herausforderungen wie die Entgrenzung der Arbeits- und der Freizeit, sowie die Entgrenzung von Arbeits- und Freizeitort mit sich bringt.

Auch muss die Frage nach den Kriterien der Einschätzung der Beschwerlichkeit (Penibilität) der Arbeit gestellt werden. Oft werden hierbei nur die physischen Belastungen berücksichtigt. Viele wissenschaftliche Studien belegen dennoch, dass die psychisch bedingten Belastungen einen ebenso hohen Einfluss auf die Gesundheit der Beschäftigten haben wie die körperlichen Belastungen.

Des Weiteren erschweren diese psychischen Belastungen die Integration bestimmter Personengruppen in den Arbeitsmarkt: z.B. wenig qualifizierte Arbeitskräfte oder ältere Beschäftigte.

Schließlich bringen die langfristigen Stressfolgen (wie z.B. Erschöpfung, Bluthochdruck oder Depression) auch Langzeitkosten für das Gesundheitssystem und die Betriebe mit sich, dadurch, dass die Arbeitsfähigkeit der Beschäftigten beeinträchtigt wird. Gemäß den Sozialversicherungszahlen aus Deutschland und Luxemburg steigt der Krankenstand wegen Depressionen und anderen stressbedingten Erkrankungen ständig über die Jahre. Darüber hinaus darf man nicht die Auswirkungen des Präsentismus (zur Arbeit gehen, obwohl man krank ist) auf die Arbeitsproduktivität vergessen.

## In seinem Arbeitsumfeld handeln

*„Seien wir mal offen und ehrlich – wenn ein Einzelner angegriffen wird, werden wir nicht aktiv. Es ist das Scheitern der Arbeitsgemeinschaft, die zur Verschlimmerung des Leidens führt. Arbeit bedeutet Zusammenarbeit. Eine Gemeinschaft die Dir sagen wird, geh' und hol' Dir einen Kaffee, Du siehst müde aus; eine Gemeinschaft die Dir den Rücken gegenüber Deinem Chef stärkt... das wird immer seltener. In den meisten Fällen ist es in der Tat ganz einfach, jemanden auszugrenzen. Wenn es dazu etwas zu sagen gibt, so ist es „lasst uns zur Solidarität zurückkehren“, denn sie ist der Rettungsanker für hilfsbedürftige Kollegen und wird auch uns retten, wenn wir in Schwierigkeiten sind.“*

**Marie PEZÉ\***

\* Psychoanalytikerin und Doktorin der Psychologie. Initiatorin der ersten Beratungsstelle in Frankreich zum Thema „Leiden am Arbeitsplatz“ („Souffrance au travail“)



## 2.1. KOMMENTIERTE FALLBEISPIELE VON UNTERNEHMEN

Um das mögliche Problem im Hinblick auf psychosoziale Risiken besser einordnen zu können, haben wir uns dazu entschieden, Ihnen mehrere Fallbeispiele zu präsentieren, die Situationen aufzeigen, in denen Arbeitnehmer psychosozialen Risikofaktoren ausgesetzt waren. Jedes Fallbeispiel wird kommentiert und zeigt die wichtigsten Gewerkschaftsmaßnahmen auf, die im Hinblick auf den Versuch der Lösung dieser Probleme ergriffen wurden.

### a. Fallbeispiel 1 zum Thema Mobbing am Arbeitsplatz

Céline, Bankangestellte

**Der Sicherheits- und Gesundheitsdelegierte einer Bank wird mit einer Beschwerde einer Angestellten befasst. Nachstehend wird aufgezeigt, wie dieser auf diese Beschwerde reagierte und welche Maßnahmen er in Absprache mit seiner Personaldelegation zu ergreifen beschlossen hat.**

#### Einige Hintergrundinformationen zur „Beschwerdeführerin“

*Die Beschwerde stammt von Céline, einer jungen Frau, die zum Tatzeitpunkt 35 Jahre alt war.*

*Céline ist Betriebswirtin und arbeitet bereits seit 10 Jahren bei dieser Bank. Zunächst wurde sie als Angestellte eingestellt, konnte sich dann nach oben arbeiten und bekleidet zum Tatzeitpunkt eine Stelle als Beauftragte der Geschäftsführung.*

*Was ihr Privatleben anbelangt, so ist sie Mutter eines Kindes, für das sie das alleinige Sorgerecht hat. Sie wohnt im Norden des Landes und arbeitet am Stammsitz ihrer Bank in Luxemburg-Stadt.*

*Sie hat einen unbefristeten Arbeitsvertrag auf Grundlage einer Vollzeitbeschäftigung. Überdies hat sie mit ihrem Chef die Möglichkeit ausgehandelt, einen Teil ihrer Urlaubstage auf donnerstagnachmittags zu legen, was ihr ermöglicht, sich um die Beaufsichtigung ihres damals 4-jährigen Kindes zu kümmern.*

*Diese Abmachung ist für sie von grundlegender Bedeutung, da sie ihr die Sicherstellung eines Gleichgewichts zwischen ihrem Privat- und Berufsleben ermöglicht. Als alleinerziehende Alleinverdienerin hätte sie nicht die erforderlichen Mittel, um finanziell für eine zusätzliche Kinderbetreuung aufzukommen.*

*Auf beruflicher Ebene zählt sie zu den qualifizierten Angestellten der Bank und kümmert sich um das Großkundengeschäft, das durch zusätzliche Aufgaben wie das Führen von Statusbilanzen und Statistiken ergänzt wird.*

*In diesem Bereich ist sie hervorragend, da sie das Ausführen vielschichtiger Tätigkeiten im Zusammenhang mit ihren Verwaltungskenntnissen liebt. Sie arbeitet in einem Team mit 3 weiteren Personen.*

*Von ihrem Vorgesetzten und ihren Kollegen wird Céline als kompetent, liebenswürdig und einsatzfreudig beschrieben. Bisläng hatte sie keinerlei zwischenmenschliche Probleme.*

### **Auslöser**

*Das Problem tritt zum Zeitpunkt der Ankunft eines neuen Abteilungsleiters auf. Eine Abteilungsleiterin um die vierzig, die dem gesamten Team sofort neue Arbeitsmethoden auferlegen möchte.*

### **Beschreibung der Situation**

*Die neue Abteilungsleiterin verändert den Inhalt der Tätigkeit von Céline unter dem Vorwand der Umstrukturierung voll und ganz und überträgt ihr untergeordnete Aufgaben. Der verwaltungstechnische Teil, dessen Durchführung sie über alles liebte, wird einer anderen Person übertragen, die erst vor kurzem in der Abteilung eingestellt wurde und mit der die neue Abteilungsleiterin zuvor zusammengearbeitet hatte.*

*Die neue Abteilungsleiterin kritisiert die Arbeit von Céline unentwegt und erteilt ihr widersprüchliche Anweisungen. Sie wird schikaniert. Ihre 3 anderen Kollegen, zu denen sie ein hervorragendes Verhältnis hatte und denen sie sich anvertrauen konnte, werden in eine andere Abteilung versetzt und sie steht ganz allein da.*

*Daraus ergibt sich sehr schnell ein schlechtes Arbeitsklima. Die neue Abteilungsleiterin möchte die von ihr im Rahmen ihrer Arbeitszeitgestaltung abgeschlossene Vereinbarung widerrufen. Da diese Vereinbarung förmlicher und nicht vertraglicher Art war, ist es für die neue Abteilungsleiterin einfach, Céline unter dem Vorwand, dass der Donnerstagnachmittag der einzige halbe Tag sei, an dem sie mit dem gesamten Team eine Dienstversammlung organisieren kann, neue Arbeitszeiten aufzuerlegen.*

*Céline hält aus und spricht mit niemandem über ihre Probleme, aus Angst, dass sich die Situation verschlimmert. Sie braucht ihre Arbeit und es liegt ihr viel an ihrem Donnerstagnachmittag. Hätte sie die Möglichkeit, bei einem neuen Arbeitgeber ähnliche Bedingungen zu finden?*

*Doch die unaufhörlichen Schikanen gehen weiter. Sie beginnt, ihr Selbstvertrauen zu verlieren, zweifelt an ihren Fähigkeiten und macht immer mehr Fehler.*

### **Rolle und Intervention des Sicherheits- und Gesundheitsdelegierten in Bezug auf dieses Problem**

*Dann kommt der Zeitpunkt der individuellen Beurteilung. Der über sie erstellte Bericht ist sehr hart. Er stellt ihre Fähigkeiten und ihre Effizienz am Arbeitsplatz dermaßen in Frage, dass er ihre berufliche Laufbahn gefährden könnte.*

*Schließlich wird Céline depressiv. Es folgen aufeinanderfolgende Krankmeldungen und ein Verlust ihres Selbstwertgefühls. Am Ende ihrer Kräfte beschließt sie schließlich, ihr Problem dem Sicherheits- und Gesundheitsdelegierten anzuvertrauen.*

#### **> Schritt 1: Der Sicherheits- und Gesundheitsdelegierte empfängt sie zu einem privaten Gespräch**

*Er hört sich ihre Beschwerde an und entscheidet mit ihrem Einverständnis, sich zunächst an die Personalchefin zu wenden, um ihr die Situation darzulegen und einen Vermittlungsversuch zu starten.*

## **EINIGE TIPPS IN BEZUG AUF DAS GESPRÄCH**

Es kommt sehr häufig vor, dass sich der Arbeitnehmer lediglich an einen Delegierten wendet, um diesem seine Geschichte zu erzählen. Die Person hat das Bedürfnis, in seinem Leiden angehört zu werden. Jedoch ist sie noch lange nicht bereit, den Schritt zu wagen, um eine Unterstützung der Delegation im Rahmen einer Gewerkschaftsmaßnahme zu bitten. In den meisten Fällen denkt sie, dass sie sich im Falle einer Eskalation der Situation vor aller Augen großen Problemen in Bezug auf seine Arbeit aussetzen würde, die bis zu ihrer Entlassung führen könnten.

Sofern der Delegierte den Verdacht auf ein Belästigungsproblem hat, muss er den Beschwerdeführer darüber informieren, dass es sich dabei um einen zerstörerischen Prozess handelt, und er aus dieser Spirale ohne externe Hilfe nicht mehr herauskommt.

Der Verweis auf die Vertraulichkeit ist ab dem Beginn des Gesprächs absolut unumgänglich.

Dem Arbeitnehmer muss jedoch Nachstehendes deutlich gemacht werden: Ohne sein Einverständnis ist kein Handeln möglich.

Sofern der Konflikt erwiesen ist, endet die Geschichte in den meisten Fällen mit einer Auflösung des Arbeitsvertrags (Kündigung seitens des Arbeitgebers, Kündigung seitens des Arbeitnehmers, Krankheit, Invalidität) oder mit einem Abteilungswechsel. Obgleich auch eine simple Zurechtweisung zuweilen zu einem positiven Ausgang für den Arbeitnehmer führen kann. Doch hierfür ist eine Voraussetzung unerlässlich: Der Konflikt darf noch nicht zu stark eskaliert und das Vertrauensverhältnis zwischen den Protagonisten noch nicht zerbrochen sein. Daher ist es zweckmäßig, schnell einzugreifen und mit Unterstützung der Gewerkschaftsdelegation Maßnahmen einzuleiten.

Sofern der Arbeitnehmer damit einverstanden ist, bei seinem Vorgehen seitens der Personaldelegation begleitet zu werden, müssen der Schweregrad der Situation beurteilt und in Abhängigkeit vom Kontext die möglichen Maßnahmen und die Handlungsspielräume ermittelt, sowie die Wünsche des Arbeitnehmers in Bezug auf den Ausgang seiner beruflichen Situation berücksichtigt werden.

**> Schritt 2: Übermittlung einer schriftlichen Beschwerde an die Personalleitung**

*Der Sicherheits- und Gesundheitsdelegierte entscheidet mit dem Einverständnis von Céline und der Unterstützung der Personaldelegation, eine schriftliche Beschwerde an die Personalleitung zu übermitteln.*

*Die schriftliche Beschwerde bleibt ohne Folgen und das Arbeitsklima verschlechtert sich weiter. Gegenwärtig fühlt sie sich überwacht, ihre Sachen werden durchsucht und ihr werden sinnlose Arbeiten übertragen.*

*Céline vermehrt die Krankmeldungen und die Situation kann nicht länger fortbestehen.*

**> Schritt 3: Kontaktaufnahme zum Arbeitsmediziner**

*Nach dem Scheitern des ersten Schlichtungsversuchs entscheidet der Sicherheits- und Gesundheitsdelegierte mit dem Einverständnis der Angestellten, Kontakt zur Arbeitsmedizin aufzunehmen. Nach seiner Verständigung empfängt der Arbeitsmediziner die Angestellte und stellt einen verschlechterten Gesundheitszustand fest, der im Zusammenhang mit den Arbeitsbedingungen steht.*

*Der Arbeitsmediziner bat den Arbeitgeber um einen Stellenwechsel, der auch erfolgte.*

**Ausgang**

- > *Nach Verhandlungen mit der Geschäftsführung wurde Céline in eine andere Abteilung versetzt und erhielt die Möglichkeit, eine bestimmte Anzahl an Urlaubstagen auf „donnerstagnachmittags“ zu legen, um sich um die Beaufsichtigung ihres Kindes zu kümmern.*
- > *Die individuelle Beurteilung wurde aus der Personalakte von Céline entfernt.*



**Schwierigkeiten, mit denen der Sicherheits- und Gesundheitsdelegierte konfrontiert war**

*Gegenüber der neuen Abteilungsleiterin wurde keinerlei Strafmaßnahme ergriffen, obgleich auch andere Angestellte der Abteilung unter ihr litten und die Fehlzeitenquote (Personalfuktuation und Krankheiten) in dieser Abteilung unnormal hoch war.*

*Der Nachweis, dass diese Praktiken Mobbingvorfällen gleichkommen oder gleichkommen könnten, ist oftmals nur schwerlich glaubhaft zu machen und erfordert die Zusammenstellung einer komplexen Akte.*

## WELCHE ERSTEN SCHRITTE SIND IN BEZUG AUF EINEN LEIDENDEN ARBEITNEHMER EINZULEITEN? <sup>1</sup>

### 1. Erstellung eines Überblicks über die Situation

Erstellung eines Überblicks über die Situation: Datum des Eintritts in das Unternehmen, Beschreibung der Momente, in denen sich die Situation zu verschlechtern begonnen hat, unter Angabe der Daten und der aufgetretenen Sachverhalte, der eventuellen Zeugen und anwesenden Personen.

Dadurch erhält man Abstand vom Problem, bringt es zu Papier und kann gleichzeitig bei Bedarf damit beginnen, eine Verteidigung bei den zuständigen Gerichten auszuarbeiten

### 2. Auf Wunsch des Arbeitnehmers Anrufung des Arbeitsmediziners

Dabei handelt es sich um ein Recht des Arbeitnehmers. Durch die ärztliche Schweigepflicht ist der Arbeitsmediziner zur Vertraulichkeit verpflichtet, kann die Probleme jedoch gleichzeitig – sofern er darüber informiert ist – im Unternehmen zur Sprache bringen, ohne dabei die betroffenen Personen zu nennen. Er kann medizinische Orientierungshilfe leisten und ggf. eine fachspezifische Beratung zum Thema Leiden am Arbeitsplatz empfehlen.

### 3. Sofern der vertrauliche Charakter aufgehoben wird (mit Einverständnis des Arbeitnehmers), können die Delegation und die Gewerkschaft beim Arbeitgeber eingreifen

Allgemein greifen die Delegation und die Gewerkschaft ein, wenn die Gefahr einer ungerechtfertigten Kündigung besteht und/oder im Falle von Mobbing oder anderen psychosozialen Problemen. Idealerweise holt man die Zeugenaussagen anderer Arbeitnehmer ein und erstellt eine Akte über den Tathergang.

Die am häufigsten angeführten Gründe stehen im Zusammenhang mit der nicht nach Treu und Glauben erfolgten Ausführung des Arbeitsvertrags, d.h. der Rückgriff auf Artikel 1134 des Zivilgesetzbuches, der impliziert, dass das Opfer Nachstehendes beweisen kann:

- Die Belästigungshandlungen (unter Angabe der genauen Sachverhalte und der Daten);
- Die Tatsache, dass der Arbeitgeber über diese schuldhaften Handlungen auf dem Laufenden war und nichts unternommen hat, um diese abzustellen;
- Der Kausalzusammenhang zwischen der Belästigung und dem erlittenen Schaden.

Die Gewerkschaft kann dem Arbeitgeber per Einschreiben einen Brief übermitteln, mit Kopie an den Arbeitsmediziner und bei Bedarf an die Gewerbeaufsicht (ITM), der einen Überblick über die Sachverhalte, deren Schwere und deren Auswirkungen auf die Gesundheit oder auf das Arbeitsklima enthält.

Die Gewerkschaft kann sich auch auf die branchenübergreifende Vereinbarung aus dem Jahr 2009 über Belästigung und Gewalt am Arbeitsplatz beziehen.

#### 4. Orientierungshilfe in Bezug auf Beratungen zum Thema Leiden am Arbeitsplatz leisten

Der Delegierte kann bei der von ihm zum Gespräch empfangenen Person Anzeichen von Leiden ausfindig machen (Tränen, Schockzustand, Verwirrung). Eine leidende Person hat das Bedürfnis, Ärzten und Psychologen über ihre Situation zu berichten. Das Opfer ist sich seines Zustands nicht immer bewusst. Im Falle eines psychischen Leidens ist es wichtig, dass der Sicherheits- und Gesundheitsdelegierte den Arbeitnehmer zusätzlich zu den eingeleiteten rechtlichen oder gewerkschaftlichen Maßnahmen an Fachstellen verweist, die mit diesem Aspekt der Situation besser umzugehen wissen: Arbeitsmediziner, Beratungsdienste zum Thema Leiden am Arbeitsplatz.

#### Weiterverfolgung: Was ist aus Céline geworden?

*Die junge Frau hat die Abteilung gewechselt, ist aber nach wie vor im selben Unternehmen. Dieser berufliche Vorfall war sehr destabilisierend für sie und sie leidet nach wie vor an gesundheitlichen Folgen. Was den beruflichen Aspekt betrifft, so hat sie sich in ihrer Laufbahn nicht mehr weiterentwickelt.*

#### Betrachtung der Sachverhalte

*Missbraucht die Abteilungsleiterin ihre Macht mit dem Ziel, Céline durch ungerechtfertigte Kritik, Isolierung, Abwertung ihrer Qualifikation und den Einsatz indirekter Mittel, um sie dazu zu zwingen, zuvor individuell ausgehandelte Arbeitszeitabsprachen rückgängig zu machen, kaputtzumachen? Oder ist es vielmehr Céline, die sich einer neuen Arbeitssituation mit neuen Spielregeln nicht anpassen kann? Diese Fragen muss sich der Sicherheits- und Gesundheitsdelegierte stellen. Er muss neutral sein und darf nicht urteilen. Er muss das Leiden des Beschwerdeführers berücksichtigen und kann bei Bedarf seinerseits eine Untersuchung durchführen, um darüber Aufschluss zu erhalten, ob ein Fall von Belästigung vorliegt.*

*Die dargelegten Sachverhalte werfen natürlich Fragen auf, da sie Mobbingpraktiken gleichkommen könnten. Man muss jedoch vorsichtig sein, da es sich um eine schwere Anschuldigung handelt, die nicht ohne Ausarbeitung einer vollständigen und genauen Akte vorgebracht werden kann.*



## WELCHE SCHLÜSSELFRAGEN MUSS MAN SICH IM FALL EINES VERDACHTS STELLEN?

Der Delegierte muss versuchen, zu bestimmen, ob die berichteten Sachverhalte einem oder mehreren Verstößen gegen den Arbeitsvertrag oder den Zeitarbeitsvertrag gleichkommen, oder ob es sich stattdessen um einen Arbeitnehmer handelt, der sich in persönlichem Konflikt mit seinen Vorgesetzten befindet.

Nachstehend die Fragen, die man sich stellen sollte, um in Bezug auf einen Verdacht auf Mobbing voranzukommen:

- Scheinen diese Handlungen Ihrer Ansicht nach dem üblichen Geschehen im Arbeitsumfeld zu entsprechen?
- Handelt es sich um wiederholte Sachverhalte, und falls ja, innerhalb welchem Zeitraum?
- Haben die Handlungen zu einer Verschlechterung der Gesundheit des Arbeitnehmers geführt oder/und zu einer Verschlechterung des Arbeitsklimas oder der Arbeitsbedingungen, bzw. gefährden sie die berufliche Zukunft des Arbeitnehmers?
- Verletzen diese Handlungen die Rechte oder die Würde des Arbeitnehmers?

### Betrachtung der Maßnahmen durch die Delegation

*Diese Situation, die zu Beginn einem zwischenmenschlichen Konflikt hätte gleichkommen können, wurde innerhalb der Delegation erörtert. Nach Gesprächen mit den anderen Gewerkschaftsdelegierten zeigte sich, dass andere Beschwerden aufgrund ähnlicher Situationen eingelegt worden waren.*

*Auf Grundlage dieser Informationen beschlossen der Sicherheits- und Gesundheitsdelegierte und der Gleichstellungsdelegierte im Einvernehmen mit der Personaldelegation, an einem Entwurf für ein internes Verfahren zur Handhabung von Belästigungsfällen zu arbeiten.*

*Der Entwurf zielt unter anderem darauf ab, Präventionsmaßnahmen festzulegen und den leidenden Arbeitnehmern zu ermöglichen, eine Beschwerdeakte bei einem paritätischen Ausschuss einzureichen, der aus Mitgliedern der Geschäftsführung, Arbeitnehmervertretern und Sachverständigen im Bereich psychosozialer Risiken besteht.*

*Das Verfahren befindet sich derzeit in Verhandlung und könnte im Rahmen der Geschäftsordnung der Bank eingeführt werden.*

*Darüber hinaus denkt die Delegation über die Errichtung einer internen Krippe nach, was einem echten Bedürfnis des Personals Rechnung trägt. Dieses Thema wird im Rahmen des Forderungskatalogs vorgebracht.*



## EMPFEHLUNGEN DER IM JAHR 2009 UNTERZEICHNETEN BRANCHENÜBERGREIFENDEN VEREINBARUNG ÜBER BELÄSTIGUNG UND GEWALT AM ARBEITSPLATZ IN BEZUG AUF DIE HANDHABUNG VON BESCHWERDEN AUFGRUND VON MOBING

**Die branchenübergreifende Vereinbarung aus dem Jahr 2009 über Belästigung und Gewalt am Arbeitsplatz sieht vor, dass der Arbeitgeber ein schriftliches Verfahren in Bezug auf Mobbing einrichtet.**

Das seitens des Arbeitgebers einzurichtende Verfahren zur Handhabung von Mobbingfällen kann entweder auf Ebene des Unternehmens (beispielsweise in der Geschäftsordnung) oder auf Branchenebene festgesetzt werden.

Wird es durch eine branchenspezifische Vereinbarung festgelegt, obliegt es jedem Unternehmen, dieses Verfahren durchzuführen, sofern es in dem Unternehmen kein eigens vorgesehenes Verfahren gibt, das den Bestimmungen der Vereinbarung entspricht.

Das seitens des Arbeitgebers einzurichtende schriftliche Verfahren muss die nachstehenden Maßnahmen abdecken:

- Die Angabe, dass keinerlei Form von Belästigung oder Gewalt innerhalb des Unternehmens geduldet wird und jeder einzelne für die Einhaltung dieses Grundsatzes verantwortlich ist;
- Die Präventionsmaßnahmen bezüglich Mobbing;
- Ein Verfahren zur Handhabung von Belästigungs- und Gewaltfällen;
- Die transparente Festsetzung von Disziplinarstrafen gegen die Urheber der Belästigung;
- Den Schutz des Opfers und der Zeugen von Belästigung oder Gewalt.

### **Vereinbarung vom 25. Juni 2009 über Belästigung und Gewalt am Arbeitsplatz**

Idealerweise einigt sich die Delegation mit der Geschäftsführung über die interne Ausarbeitung eines eindeutigen Verfahrens in Bezug auf den Eingang von Beschwerden und die diesbezügliche Ermittlung.

Es ist darauf zu achten, dass die Beschwerden gemäß dieses Verfahrens bearbeitet werden, was eine Garantie für eine erfolgreiche Prävention darstellt. Die Lösung ist vorrangig innerhalb des Unternehmens zu finden, um den traumatisierenden und unsicheren Weg eines Gerichtsverfahrens zu vermeiden.

Sofern es dem Mobbingopfer nicht gelingt, dass den Handlungen ein Ende gesetzt wird, muss es sich entweder für ein stets vorzuziehendes informelles Bearbeitungsverfahren seiner Beschwerde entscheiden, oder aber für ein formelles Verfahren, um ein Urteil und Wiedergutmachungen zu erwirken, sofern das Opfer der Ansicht ist, dass die Sachverhalte hinreichend schwerwiegend und untermauert sind.

Im Rahmen des informellen Verfahrens kann sich das Opfer an die nachstehenden Personen wenden:

- Direkt an den mutmaßlichen Belästiger, mit Unterstützung eines Kollegen, eines Personalvertreters oder eines Gewerkschaftsdelegierten, indem das Opfer diesen darüber informiert, dass sein Verhalten gewalttätig ist und aufhören muss (Einrichtung eines Vermittlungsverfahrens im Einvernehmen zwischen den beiden Parteien);
- Indirekt und mit derselben Unterstützung an den Vorgesetzten des Belästigers, an die Personalleitung oder an den Arbeitsmediziner, die ihre Ermittlungen durchführen, den mutmaßlichen Belästiger über diese Beschwerde in Kenntnis setzen und ihm auferlegen, sein eventuell strafbares Verhalten zu ändern.

Im Falle eines Konfliktes kann die Gewerbeaufsicht (ITM) auf schriftlichen Interventionsantrag der Belästigungsoffer eingreifen.

## b. Fallbeispiel zum Thema Gewalt am Arbeitsplatz

José, Verschaler in einem Bauunternehmen

**Untersuchung eines Fallbeispiels zum Thema Gewalt am Arbeitsplatz mit seitens des Beschwerdeführers ausdrücklich bei der Personaldelegation eingereichter Beschwerde. Der Beschwerdeführer bekleidet ein Mandat als Delegierter bei der Personaldelegation. Thomas, der Sicherheits- und Gesundheitsdelegierte des Unternehmens, wird sich in Bezug auf die Verteidigung dieses Falls besonders stark engagieren.**

### Einige Hintergrundinformationen zum „Beschwerdeführer“

*José ist ein junger, 26-jähriger Arbeitnehmer, der seit 5 Jahren im Unternehmen arbeitet. Seit 2 Jahren bekleidet er ein Mandat als Delegierter.*

*Zu Beginn wurde José als Hilfsarbeiter eingestellt und absolvierte danach in einem Ausbildungszentrum für das Baugewerbe erfolgreich eine Ausbildung zum Verschaler. Als er von der Ausbildung zurückkehrt, findet er sich trotz der ihm vor Beginn der Ausbildung versprochenen Aufstiegsmöglichkeiten erneut auf dem Posten des Hilfsarbeiters wieder.*

*Man sagt ihm, dass er die Ausbildung zum Verschaler in Ermangelung einer freien Stelle nicht praktisch umsetzen kann.*

*Zum Tatzeitpunkt ist José mit 2 weiteren Personen des Teams damit beauftragt, Paletten und sonstige Materialien vom Kran abzuladen und die Baustelle aufzuräumen und zu reinigen.*

### Auslöser

*Nach seiner Rückkehr von der Ausbildung beginnen Josés Probleme mit seinem Teamleiter.*

### Beschreibung der Situation

*José erhält täglich Anweisungen von einem Teamleiter, die seiner Ansicht nach auf besonders aggressive Weise erteilt werden. Sein Status als Delegierter dient als Vorwand für Beleidigungen und Unterstellungen jedweder Art. Er wird als Faulenzer betrachtet, als Nichtsnutz, und muss sich noch zahlreiche weitere Beschimpfungen anhören. Dies ist sein tägliches Los. José fühlt sich als Zielscheibe wiederholten Gespöchts, sein Spind wird regelmäßig gewaltsam geöffnet, seine persönlichen Sachen gestohlen oder beschädigt. Seinen beiden anderen Kollegen bleiben die Stimmungsschwankungen des Chefs ebenfalls nicht erspart, doch José scheint die Zielscheibe einer ganz besonderen Misshandlung zu sein, und zwar von Angriffen und Schikanen, die darauf abzielen, die von ihm absolvierte Ausbildung ins Lächerliche zu ziehen. Er fühlt sich gedemütigt und herabgesetzt.*

*José bietet alle Energie auf und steckt die Schläge ein. Er plant, zu kündigen, fällt dann in eine Depression und reicht schließlich wiederholt Krankmeldungen ein.*



Bei seiner Rückkehr nach einer krankheitsbedingten Abwesenheit wird José beschuldigt, Baustellenmaterial gestohlen zu haben. Dieses Mal erträgt er die Beschimpfung nicht mehr und gibt dies seinem Teamleiter zu verstehen. Es folgt eine Auseinandersetzung zwischen den 2 Männern, die zu Handgreiflichkeiten führt.

Darauffin kommt es zu einer Vorladung beim Baustellenleiter. Dieser möchte von der Situation nichts hören und ist der Meinung, dass die beiden Männer das Problem unter sich regeln müssen.

José beschließt, es nicht dabei zu belassen und bei der Delegation Beschwerde wegen Belästigung einzureichen.

**Rolle und Intervention des Sicherheits- und Gesundheitsdelegierten in Bezug auf dieses Problem**

**> Schritt 1: Der Sicherheits- und Gesundheitsdelegierte empfängt sie zu einem privaten Gespräch**

José wird unverzüglich von Thomas, dem Sicherheits- und Gesundheitsdelegierten, angehört, der umgehend die Personaldelegation über dieses Problem in Kenntnis setzt. Diese entscheidet, es nicht dabei zu belassen und mit dem Einverständnis von José die Geschäftsführung darüber in Kenntnis zu setzen.

Es kommt zu einer Versammlung mit der Geschäftsführung, die die Ausführungen der beiden Protagonisten miteinander vergleichen wollte.

**> Schritt 2: Die Delegation hat einen Termin mit ihrer Gewerkschaft vereinbart**

Die Delegation hat einen Termin mit ihrer Gewerkschaft vereinbart. Die Situation ist ernst, und dies umso mehr, als die Geschäftsführung versucht, die Sachverhalte herunterzuspielen. Ihren Worten zufolge handelte es sich schlichtweg um einen einmaligen Vorfall im „Männermilieu“. Die Geschäftsführung möchte allem Anschein nach die Folgen ignorieren, die diese Auseinandersetzung auf José hatte, ohne einen Arbeitsplatzwechsel vorzunehmen.

Die Gewerkschaft verfasste ein Schreiben, in dem sie die Sachverhalte und die Führungsmethoden des Teamleiters darlegte und auf die im Jahr 2009 seitens der Sozialpartner in Luxemburg unterzeichnete branchenübergreifende Vereinbarung gegen Belästigung verwies.



## BEISPIEL EINES SEITENS DER GEWERKSCHAFT AN DEN ARBEITGEBER ÜBERMITTELTEN SCHREIBENS

**GEWERKSCHAFT**

**ARBEITGEBER**

Luxemburg, den

### **Betreff: Einreichung einer Beschwerde wegen Gewalt am Arbeitsplatz**

Sehr geehrte(r) Frau/Herr...

Unsere Gewerkschaft wurde von einer seitens der Personaldelegation in Bezug auf Herrn XXXX eingereichten Beschwerde in Kenntnis gesetzt, die auf den nachstehenden Sachverhalten gründet:

Herr XXXX erduldet seit mehreren Monaten wiederholte Handlungen seitens \_\_\_\_\_ *[Angabe des Namens des Belästigers]*, die zu einer Verschlechterung seiner Arbeitsbedingungen führten und sich auf seine Gesundheit auswirken. *(Genaue Angabe der Sachverhalte und Handlungen und deren Dauer, sowie der mit diesen Problemen im Zusammenhang stehenden Krankmeldungen).*

Als Arbeitgeber ist es Ihre Pflicht, sämtliche erforderlichen Maßnahmen zu ergreifen, um Mobbinghandlungen in Ihrem Unternehmen zu verhindern. Sie sind überdies auch zur Bestrafung der Arbeitnehmer befugt, die diese Handlungen durchgeführt haben. (Referenz: Branchenübergreifende Vereinbarung aus dem Jahr 2009 über Belästigung und Gewalt am Arbeitsplatz)

Folglich fordert Sie die Gewerkschaft zur Ergreifung der angemessenen Maßnahmen zur Beendigung dieser Situation auf.

Andernfalls wären wir dazu verpflichtet, zur Geltendmachung der Rechte von Herrn XXXX die zuständigen Gerichte anzurufen.

Mit freundlichen Grüßen,

**Ausgang** | *José bleibt im Unternehmen, wird jedoch in ein anderes Arbeitsteam versetzt. Für den laufenden Monat wurde seine Baustellenprämie gestrichen.*

**Schwierigkeiten, mit denen der Sicherheits- und Gesundheitsdelegierte konfrontiert war** | *Trotz der Schwere der Sachverhalte wurde der Teamleiter weder bestraft noch abgemahnt.*

**Weiterverfolgung: Was ist aus José geworden?** | *José war noch einige Monate im Unternehmen tätig, bevor er es verließ. Gegenwärtig arbeitet er in einem anderen Bauunternehmen als Verschaler.*

**Betrachtung der Sachverhalte** | *Die Hauptschwierigkeit gründet in diesem Fall im Vergleich der Aussagen der beiden Männer. In Ermangelung von Zeugen können sie sich gegenseitig die Schuld zuschieben und das missbräuchliche Verhalten wird nur selten bestraft, insbesondere wenn es sich noch dazu um einen Vorgesetzten handelt.*

**Betrachtung des Eingreifens der Delegation** | *Die Tatsache, dass die Sozialpartner im Jahre 2009 eine branchenübergreifende Vereinbarung gegen Belästigung und Gewalt am Arbeitsplatz abgeschlossen hatten, ermöglichte den Aufruf zur Ordnung. Die Geschäftsführung war aus Angst vor dem Umgang mit Vergeltungsmaßnahmen mit einem unverzüglichen Baustellenwechsel einverstanden.*

## WAS SIND DIE HAUPTURSACHEN FÜR PSYCHOSOZIALE RISIKEN?

- Schlechte wirtschaftliche Lage des Unternehmens oder Unsicherheit in Bezug auf die Zukunft;
- Schwächung der Arbeitsgemeinschaften (Zusammenbrechen der Strukturen, usw.);
- Starke Weiterentwicklung der Berufe unter gleichzeitiger Veränderung der beruflichen Orientierungspunkte und Verlust der Berufsbilder;
- Zunahme der Verwaltungszwänge;
- Individualisierung der Management- und Kompetenzmanagementmethoden;
- Intensivierung der Arbeit;
- Reduzierung der offiziellen oder inoffiziellen Zeiten der Zusammenarbeit;
- Stärkere Verantwortungsübertragung an die Arbeitnehmer;
- Übertriebener Ausbau der Vielseitigkeit;
- Ausgliederung zahlreicher Dienstleistungen des Unternehmens;
- Technologische und organisatorische Entwicklungen, die die Isolierung begünstigen;
- Körperliche Belastungen am Arbeitsplatz (Lärm, Hitze, Feuchtigkeit).





## Welche Auswirkungen hat das Vorliegen psychosozialer Risiken innerhalb und außerhalb des Unternehmens?

### Psychologische Auswirkungen:

- Übermäßiges Engagement, gefolgt von Burnout;
- Zwischenmenschliche Aggressivität, Reizbarkeit;
- Konzentrationsschwierigkeiten, Fehler, Versäumnisse;
- Abwertung seiner selbst, Angst, Beklommenheit, Depressionen, die zum Selbstmord führen können;
- Stimmungsschwankungen;
- Alkoholismus, Drogenabhängigkeit, Spielsucht;
- Psychische Dekompensation der Persönlichkeit.

### Physische Auswirkungen:

- Auftreten einer psychosomatischen Krankheit (Herzerkrankung, neurologische Erkrankung, Erkrankung des Verdauungstrakts, Hauterkrankung, usw.);
- Auftreten von Krankheiten wie Muskel-Skelett-Erkrankungen (MSE);
- Schlafstörungen, Müdigkeit, Kopfschmerzen, Schmerzen, Verdauungsstörungen, Fettleibigkeit;
- Physische Dekompensation einer bereits zuvor bestandenen latenten Krankheit (Ekzem, Schuppenflechte, Bluthochdruck, Infarkt, Allergien der Atemwege oder der Haut, neurologische Störungen, usw.);
- Depressive Angstzustände und Selbstmord oder versuchter Selbstmord.

### Soziale Auswirkungen:

#### Für das Unternehmen:

- Berufliche Demobilisierung;
- Wiederholte Fehlzeiten;
- Verzögerung in Bezug auf die Vorausplanungen;
- Qualitätsverlust bei den Ausführungen;
- Vermehrung der Arbeitsunfälle und der Berufskrankheiten;
- Konflikte innerhalb des Unternehmens;
- Verfall des Arbeitsgeräts.

#### Für die Familie:

- Familiäres Abgleiten;
- Misshandlung des Ehegatten und/oder der Kinder;
- Scheidung.

#### Für das soziale Leben:

- Soziales Abgleiten;
- Gewaltdelikte in den Städten.



## Welche Situationen müssen den Sicherheits- und Gesundheitsdelegierten im Hinblick auf psychosoziale Risiken alarmieren und was sind die Indikatoren für Leiden im Unternehmen? <sup>2</sup>

- Anzahl der eingereichten Beschwerden und Terminvereinbarungen bei der Gewerbeaufsicht (ITM) oder bei den Arbeitnehmervertretungen;
- Anzahl der Konflikte bzw. Streiks;
- Anzahl der nachweislich böswilligen Handlungen;
- Anzahl und Gesamtdauer der Arbeitsunterbrechungen;
- Anzahl der Arbeits- und Wegeunfälle;
- Anzahl der Berufskrankheiten und der berufsbezogenen Krankheiten;
- Wiederholte Fehlzeiten;
- Anzahl der Auseinandersetzungen am Arbeitsplatz;
- Anzahl der Disziplinarmaßnahmen;
- Anzahl der „Mobbing“-Beschwerden;
- Anzahl der Gewalttaten;
- Vorliegen von Selbstmordversuchen;
- Personalfluktuationsrate;
- Eintritt in den Mutterschaftsurlaub / Bildungsurlaub (in %);
- Eintritt in den Vorruhestand (in %);
- Antrag auf Jobrotation, Versetzung, Abteilungswechsel;
- Anzahl der unbesetzten Stellen.

## c. Fallbeispiel 2 zum Thema Mobbing am Arbeitsplatz

Albert, Zeitarbeitskraft in der Industriebranche

**Nico, Sicherheits- und Gesundheitsdelegierter in einem Industrieunternehmen, wird mit einer Beschwerde seitens der Zeitarbeitskraft Albert befasst, die eine Stelle als Umkleideaufseher in einer Werkstatt der Fabrik bekleidet. Zwei Zeugen werden Alberts Verteidigung bekräftigen.**

### Einige Hintergrundinformationen zum „Beschwerdeführer“

Albert bekleidet im Rahmen eines Zeitarbeitsvertrags eine Stelle als „Umkleideaufseher“ in einem großen Industrieunternehmen in Luxemburg. Er wird möglicherweise im Rahmen eines unbefristeten Arbeitsvertrags übernommen. Mit 53 Jahren und als Vater von 8 Kindern hat er immer hart gearbeitet, um für den Unterhalt seiner Familie aufzukommen. Da er über keine Berufsqualifikation verfügt und die Schule sehr früh abgebrochen hat, hat er große Schwierigkeiten beim Lesen und Schreiben. Daher war er während seiner gesamten Berufslaufbahn als ungelernter Arbeiter tätig. Über einen Zeitraum von mehreren Jahren war er Lagerarbeiter bei einer Industriegesellschaft in Frankreich. Seit ihm vor 5 Jahren infolge der Schließung seines Werks gekündigt wurde, macht er Gelegenheitsjobs.

Die Stelle als Umkleideaufseher in diesem Werk umfasst die Instandhaltung der Räumlichkeiten, der Duschen, der Toiletten und des Speisesaals.

Albert wird vom Werkstattpersonal sehr geschätzt, da er ständig ein Lächeln auf den Lippen und für jeden ein freundliches Wort übrig hat. Obgleich er eine Zeitarbeitskraft ist, wird er als Teil des Personals betrachtet.

Seine Abteilung wird von einem Vorarbeiter geleitet, der für die Umgebung und für die Instandhaltung der Räumlichkeiten zuständig ist. Er ist der direkte Vorgesetzte von Albert und verwaltet auch die Verlängerung der Verträge der in der Abteilung tätigen Zeitarbeitskräfte.



### **Auslöser**

Der Ärger beginnt ab dem Moment, in dem der Vorarbeiter von Albert die Ausführung von Arbeiten verlangt, die nichts mit seiner Aufgabe zu tun haben, wie beispielsweise das Waschen seines Privatfahrzeugs.

### **Beschreibung der Situation**

Der Vorarbeiter trägt ihm die Ausführung zahlreicher Aufgaben auf, die nichts mit seiner Aufgabe zu tun haben, und droht ihm ständig damit, seinen Vertrag nicht zu verlängern, sofern er sich seiner Amtsgewalt nicht fügt.

Albert bricht unter der Arbeit derart zusammen, dass er nicht mehr dazu in der Lage ist, die Aufgabe, für die er eingestellt wurde, richtig auszuführen.

Im Laufe der Zeit verschlechtert sich der Zustand der Räumlichkeiten bis zu dem Tag, an dem der Gewerkschaftsdelegierte eine inoffizielle Beschwerde erhält. Das Werkstattteam nimmt Anstoß an der mangelnden Instandhaltung der Räumlichkeiten, Duschen und Toiletten. Das Team bringt auch seine Verwunderung zum Ausdruck, da Albert seine Arbeit stets gewissenhaft erledigt hat.

Nico ist Sicherheits- und Gesundheitsdelegierter. Er hat sich seine Funktion stets sehr zu Herzen genommen. Er ist als warmherzig und menschenfreundlich bekannt. Er bekleidet sein Mandat seit etwa zehn Jahren. Er kennt jeden Arbeitsplatz, jede Ecke und jeden Winkel des Werks in- und auswendig. Er besitzt die Gabe, mit den Personen offen und direkt zu kommunizieren, weshalb ihn das Gewerkschaftsteam darum bittet, diese Angelegenheit „unter Männern“ zu regeln.

Nico beschließt, sich mit Albert zu treffen, und ihn über die Unzufriedenheit des Teams zu informieren. Er versichert ihm, dass dieses informelle Gespräch „unter ihnen“ bleiben wird, erinnert ihn jedoch daran, dass er seine Arbeit korrekt ausführen müsse, sofern er nicht möchte, dass dieses Problem eines Tages der Geschäftsführung zu Ohren komme.



Albert befindet sich in einer sehr unangenehmen Lage. Er möchte im Unternehmen bleiben, da er so nahe daran ist, im Rahmen eines unbefristeten Arbeitsvertrags beschäftigt zu werden. Er beschließt, den Vorarbeiter aufzusuchen und ihm zu sagen, dass er im Fadenkreuz des Werkstattpersonals steht und sich von nun an ausschließlich seiner Arbeit widmen muss. Der Vorarbeiter sieht dies jedoch anders. Eines Tages, als er sich mit Albert allein im Speisesaal glaubt, bedroht er ihn erneut und erklärt ihm, dass sein Vertrag ab der kommenden Woche ohne Möglichkeit einer Verlängerung enden wird. Diese Worte hinterlassen bei Albert größte Verwirrung.

Jacques und Roland, beide Mechaniker, sind zum Zeitpunkt des Gesprächs im Speisesaal anwesend und Zeugen der verbalen Aggression. Sie sind erstaunt vom Inhalt der ihnen zu Gehör gekommenen Äußerungen. Der Vorarbeiter ist zwar nicht ihr unmittelbarer Vorgesetzter, doch trotzdem ist sein Ruf als „Despot“ allen im Werk gut bekannt. Es ist nicht das erste Mal, wie man so schön sagt.

Die beiden Mechaniker beschließen, Nico aufzusuchen und ihm von diesem Gespräch zu erzählen. Nico macht sich über die Sache Gedanken. Die Sachverhalte sind schwerwiegend. Albert muss davon überzeugt werden, sich beim Chefsingenieur über dieses Thema zu äußern. Schließlich akzeptiert Albert die Hilfe der Delegation.

**Rolle und Intervention des Sicherheits- und Gesundheitsdelegierten in Bezug auf dieses Problem**

**> Schritt 1: Darlegung des Falls gegenüber der Personaldelegation zur Entscheidung über die einzuleitenden Maßnahmen**

Nico informiert unverzüglich den Vorsitzenden seiner Delegation. Gemeinsam treffen sie die Entscheidung, den Chefsingenieur der Werkstatt über die Situation zu verständigen.

**> Schritt 2: Treffen mit dem Chefsingenieur zur Darlegung der Sachverhalte**

Der Termin mit dem Chefsingenieur wird festgelegt. In Bezug auf viele Themen ist er ein kompromissloser Manager, doch zeigt er sich in seinen Entscheidungen fair. Vom Personal wird er gefürchtet und gleichzeitig geschätzt.

Letzterer empfängt sie und hört sich die Geschichte mit großer Aufmerksamkeit an. Er ist es gewohnt, mit Nico in Bezug auf zahlreiche Themen zusammenzuarbeiten und obgleich sie nicht immer der gleichen Meinung sind, zeichnet sich ihre Beziehung durch Vertrauen und gegenseitigen Respekt aus.

Die Sachverhalte sind wie folgt: Eine Zeitarbeitskraft wird dazu gezwungen, für ihren Vorgesetzten persönliche Arbeiten durchzuführen, die nichts mit ihrer Aufgabe im Unternehmen zu tun haben und sie überdies an der Durchführung der Arbeit hindern, für die sie eingestellt wurde. Zudem droht ihr der Vorgesetzte mit der Auflösung ihres Arbeitsvertrags, der in einen unbefristeten Arbeitsvertrag umgewandelt werden soll.

Die berichteten Sachverhalte sind schwerwiegend und haben sich überdies vor Zeugen abgespielt. Als Produktionsleiter kann der Chefsingenieur dieses Ereignis nicht zu den Akten legen. Er lädt den Vorarbeiter vor und fordert ihn dazu auf, sich in Anwesenheit von Nico und der beiden Zeugen zu diesen Handlungen zu äußern.

### > Schritt 3: Gegenüberstellung mit dem Protagonisten

Um seinem Vorgehen einen offiziellen Charakter zu verleihen, benachrichtigt der Chefsingenieur der Werkstatt den Vorsitzenden der Delegation und den Personalleiter über die Vorladung des Vorarbeiters und schlägt ihnen vor, dem Gespräch beizuwohnen.

Das Gespräch findet im Büro des Chefsingenieurs der Werkstatt statt.

Die Gegenüberstellung ist unangenehm. Der Vorarbeiter weist die Sachverhalte zurück und versucht sich zu verteidigen. Die Zeugenaussagen sind jedoch belastend.

#### Ausgang

Gestützt auf die verschiedenen Zeugenaussagen, entscheidet der Produktionsleiter, den Vorarbeiter dem Sachverhalt angemessen zu bestrafen: Eine zweiwöchige Suspendierung. Dem Vorarbeiter wurden seine Aufsichtsfunktionen entzogen und er beendete seine Laufbahn als einfacher Assistent.

Was Albert betrifft, so blieb dieser am Produktionsstandort.

#### Schwierigkeiten, mit denen der Sicherheits- und Gesundheitsdelegierte konfrontiert war

Die Hauptschwierigkeit bestand darin, Albert davon zu überzeugen, Beschwerde gegen den Vorarbeiter einzulegen. Die Tatsache, dass das Team zusammenhält und die beiden Mechaniker als Zeugen am Konflikt beteiligt sind, vereinfachte die Lösung des Problems erheblich.

#### Weiterverfolgung: Was ist aus Albert geworden?

Albert wurde zunächst als Zeitarbeitskraft weiterbeschäftigt und schließlich im Rahmen eines unbefristeten Arbeitsvertrags fest angestellt.

#### Betrachtung der Sachverhalte

In diesem speziellen Fall wurde der Vorarbeiter bestraft. Die Sachverhalte waren schwerwiegend und die Vermutungen in Bezug auf seine Führungsmethoden lasteten bereits seit geraumer Zeit auf ihm. Die Handlungen waren schwerwiegend und hätten im Falle seiner Nichtbestrafung zu schweren Konflikten innerhalb eines Werkstattteams führen können, da Solidarität und Gerechtigkeit in diesem beruflichen Umfeld stark respektierte Werte darstellen.

#### Betrachtung des Eingreifens der Delegation

Es handelt sich um eine gut strukturierte Delegation. Der Sicherheits- und Gesundheitsdelegierte kennt das Personal gut und genießt das Vertrauen der Geschäftsführung. Folglich handelt es sich um ein Unternehmen, in dem der Sozialdialog gut funktioniert. In diesen Fällen sind Verhandlungen möglich, da es Platz für Gespräche gibt. Die Sachverhalte wurden angehört und die Entscheidung in Bezug auf die Bestrafung ist unwiderruflich.

All diese Voraussetzungen zusammen haben es ermöglicht, eine Zeitarbeitskraft aus einer schlechten Situation herauszuführen.

#### Die Erfolgsfaktoren

**Ein konstruktiver Sozialdialog + ein solidarisches Team mit Unterstützung von Zeugen = Möglicher Handlungsspielraum in puncto Verhandlung und Konfliktlösung.**



## Welche Faktoren dämmen die Gewalt am Arbeitsplatz ein?<sup>3</sup>

Bestimmte Faktoren könnten im Hinblick auf die Verringerung der Auswirkungen von Gewalt am Arbeitsplatz oder den Schutz vor den Folgen der Gewaltaussetzung eine Rolle spielen.

Diesen Faktoren wurde bis dato nur sehr wenig Aufmerksamkeit entgegengebracht. Unter anderem unter Berufung auf die Forschungen über Stress am Arbeitsplatz, vermutet man, dass der soziale Rückhalt eine bestimmte Bedeutung für die Eindämmung der Auswirkungen von Gewalt am Arbeitsplatz habe.

Die auf die Suche nach sozialem Rückhalt ausgerichteten Strategien scheinen am wirksamsten zu sein und unterstreichen die Bedeutung des Rückhalts am Arbeitsplatz. Überdies würden auch die Tendenz zur Verleugnung und die persönliche Bereitschaft zum Optimismus die Art und Weise beeinflussen, wie das Ereignis seitens des Opfers wahrgenommen wird.

### **8 erwiesene Widerstandsfaktoren gegen die Gewalt am Arbeitsplatz:**

- 1. Eine gute körperliche und geistige Verfassung;**
- 2. Selbstvertrauen;**
- 3. Die Berücksichtigung der Umgebung;**
- 4. Der Rückhalt der Umgebung;**
- 5. Stabile wirtschaftliche Bedingungen;**
- 6. Ein Handlungsspielraum;**
- 7. Die Fähigkeit, seine Probleme zu lösen;**
- 8. Das Vermögen, sich in der Gesellschaft „zurechtzufinden“ (das voraussetzt, dass man die Gesellschaft, in der man lebt, und deren Funktionsweise gut kennt).**

Auch die Untersuchung der mit der Arbeitsorganisation verbundenen Schutzfaktoren gegen psychische und nervliche Anspannung kann Indizien für Schutz- oder Eindämmungsfaktoren in Bezug auf Gewalt am Arbeitsplatz liefern. Es handelt sich dabei um die Entscheidungsfreiheit (Einsatz und Ausbau der Fähigkeiten, Entscheidungsbefugnis in Bezug auf den Arbeitsablauf) und um den sozialen Rückhalt am Arbeitsplatz (Hilfe und Zusammenarbeit unter Kollegen, Anerkennung seitens des Umfelds).

## d. Fallbeispiel zum Thema Misshandlung durch Führungskräfte

Ein Teamleiter in einem Industrieunternehmen unter Einbezug eines Werkstattteams

**Der Sicherheits- und Gesundheitsdelegierte und die Delegation werden in Bezug auf die Intervention in einem Fall angesprochen, in dem ein Teamleiter Terror in der Werkstatt verbreitet. Diese Führungsmethoden sind umstritten. Die unter seinen Anweisungen tätigen Personen sind am Ende ihrer Kräfte und beantragen einen Abteilungswechsel.**

### Kontext

*Es handelt sich um eine auf mechanische Montage und Verrohrung spezialisierte Abteilung, die rund zwanzig Arbeitnehmer umfasst, die allesamt in verschiedenen Bereichen qualifiziert sind: Elektriker, Mechaniker, Rohrschlosser und Schweißer.*

*Beim Teamleiter handelt es sich um einen für seine beruflichen Fähigkeiten anerkannten Techniker, der seine Beförderung diesen Gründen zu verdanken hat, in den zwischenmenschlichen Beziehungen zu den unter seinen Anweisungen tätigen Arbeitnehmern jedoch großes Ungeschick an den Tag legt. Im Klartext handelt es sich um einen „Despoten“. Imposant und autoritär verbreitet er Terror in der Werkstatt, was ein ungesundes Klima entstehen lässt. Er kann keine Arbeitsanweisung geben oder mit den Mitgliedern seines Teams kommunizieren, ohne dabei zu brüllen, zu beleidigen und zu drohen. Er übt Druck auf die Arbeitnehmer aus, bekommt in der Werkstatt unpassende Ausbrüche, kritisiert ununterbrochen die Arbeit, erteilt Abmahnungen. Dieses Verhalten macht die Arbeitsbedingungen schwierig. Seit seiner Ankunft in der Abteilung hat sich die Anzahl der Arbeitsunfälle erhöht. Die Mitglieder seines Teams berichten, dass sich die Unfälle hauptsächlich dann ereignen, wenn sie zu stark unter Stress stehen. Arbeiten, die Konzentration und Aufmerksamkeit verlangen, führen sie nicht mehr ordnungsgemäß aus, das Arbeitstempo ist zu straff und am Ende holt sie die Müdigkeit ein. Trotz ihrer nachweislichen Professionalität und der Überstunden, die sie schon gar nicht mehr zählen, wird ihre Arbeit nie anerkannt.*

*Nach einigen Monaten vermehren sich die Krankmeldungen und einige Mitarbeiter beantragen einen Abteilungswechsel.*

### Betrachtung des Eingreifens der Delegation

*Zwei Personen aus dem Team haben das Problem soeben der Delegation und dem Sicherheits- und Gesundheitsdelegierten anvertraut, mit dem Ziel, eine Lösung zu finden und diesem schädlichen Klima ein Ende zu setzen.*

*Nachdem die Delegation über das Problem in Kenntnis gesetzt wurde, nimmt sie Kontakt zum Abteilungsleiter auf, um dessen Unterstützung bei der Suche nach einer gerechten Lösung zu erhalten.*



*Nachdem der Abteilungsleiter über das wachsende Problem in der Werkstatt informiert wurde, berief er eine Versammlung mit dem für das Team verantwortlichen Techniker, der Delegation und dem Sicherheits- und Gesundheitsdelegierten ein, da das Problem Schwierigkeiten in Bezug auf die Arbeitsbedingungen umfasst.*

*Am Ende der Versammlung wird mit sämtlichen Akteuren eine Vereinbarung getroffen: Der für das Team verantwortliche Techniker muss eine Ausbildung zum Thema Teamführung absolvieren. Überdies wird er darum gebeten, seine aggressiven Handlungen gegenüber den Mitgliedern seines Teams zu beenden, da das Team in einer ausgeglichenen Atmosphäre arbeiten können muss.*

*Nach Absolvierung eines Ausbildungslehrgangs im Bereich Teamführung, fiel der Teamleiter nach anfänglichen Bemühungen erneut in die unvertretbaren Verhaltensweisen zurück: Geschrei, Gebrüll, Beschimpfungen, jede Form von verbaler Gewalt, Drohungen, Schikanen – die gesamte Palette.*

*Die Delegation greift erneut bei der Geschäftsführung ein, um zu melden, dass es die Mitglieder dieses Teams kategorisch ablehnen, unter derartigen Bedingungen zu arbeiten und der Abteilung ein Streik droht, sofern die Geschäftsführung nicht eingreift, um dieser Gewalt ein Ende zu setzen. Auch das Instandhaltungsteam schloss sich der Protestbewegung an.*

*Die Geschäftsführung entschied, den Verantwortlichen auf eine Stelle als Vorbereiter im technischen Bereich zu versetzen, da sie der Ansicht war, dass er nicht über hinreichende Fähigkeiten zur Leitung eines Teams verfügt.*



## Was wird als Misshandlung durch Führungskräfte bezeichnet? Wodurch unterscheidet sich diese Praktik vom Mobbing?<sup>4</sup>

Das tyrannische Verhalten einiger mehr oder weniger verhaltensgestörter Führungskräfte, die ihre Angestellten schlecht behandeln, sie beleidigen oder respektlos und gar unter Verwendung verbaler Gewalt mit ihnen sprechen, erinnert an Mobbinghandlungen.

Es handelt sich dabei jedoch nicht um Mobbing, sondern um das, was Marie-France Hirigoyen in ihrem Buch „Malaise dans le travail, harcèlement moral, démêler le vrai du faux“ als Misshandlung durch Führungskräfte bezeichnete. Insbesondere im ersten Kapitel prangert sie verschiedene Situationen an, darunter auch die Misshandlung durch Führungskräfte, die nicht zum Mobbing im eigentlichen Sinne gehören.

Mobbingvorgänge richten sich für gewöhnlich gegen eine bestimmte Person und versuchen, diese in ihrer Würde zu verletzen. Sie werden häufig verheimlicht oder erfolgen ohne Wissen der übrigen Mitglieder eines Teams. Die Gewalt durch Führungskräfte, die die sogenannte Misshandlung durch Führungskräfte praktizieren, ist hingegen für alle sichtbar und erkennbar. Alle Arbeitnehmer werden gleichermaßen misshandelt und alle können unter Druck gesetzt werden.

Wie das vorherige Beispiel beweist, muss zur Bewältigung einer Situation der Misshandlung durch Führungskräfte ein **gemeinsames Handeln** auf Ebene des Unternehmens ins Auge gefasst werden. Sämtliche von den Handlungen des Urhebers betroffenen Personen müssen so bald wie möglich reagieren und sich darüber einig sein, eine Lösung zu suchen und diese Verhaltensweisen anzuprangern.

### Faktoren, die einen positiven Ausgang dieses Problems begünstigt haben

- Das Unternehmen verfügte über eine in Bezug auf ihre Gewerkschaftsmaßnahmen organisierte Delegation, d.h. die Akte war gut vorbereitet, unter Kenntnis der örtlichen Gegebenheiten, der Probleme, der Personen und der gegenüber der Geschäftsführung anzunehmenden Verhaltensweise (Organisation von Versammlungen): Demnach berücksichtigte die zu verfolgende Verhaltensweise die Hierarchie und das Protokoll.
- Der Abteilungsleiter hatte ein offenes Ohr und erkannte die Stichhaltigkeit der Beschwerden an; folglich ermöglichte das Vorhandensein eines konstruktiven Sozialdialogs die Lösung der Situation.
- Das Team war solidarisch und qualifiziert, die ausgeübte Gewalt betraf das gesamte Team und war folglich für alle sichtbar. Im Unterschied zu einer heimlichen Belästigung, die berechtigte Zweifel aufwirft und bei der man die Aussagen des einen den Aussagen des anderen entgegensetzen kann, ermöglicht dies größere Handlungsspielräume bei den Verhandlungen.

## e. Fallbeispiel zum Thema Arbeitsüberlastung und Stress

### Aussage einer Verwaltungsangestellten

**Aussage einer 45-jährigen Frau, Direktionssekretärin in einem großen Unternehmen der Industriebranche.**

#### Kontext

Alexandra arbeitet in einem großen Unternehmen der Industriebranche. Seit mehreren Jahren bekleidet sie das Amt der Direktionssekretärin beim Vorsitzenden und ihre Hauptaufgaben bestehen im Sekretariat, im Erstellen von Jahresberichten sowie im Führen des Terminkalenders des Vorsitzenden. Sie ist eine sehr geschätzte, diskrete und gewissenhafte Angestellte.

Ihre Probleme entstehen zum Zeitpunkt der Umstrukturierung der Abteilungen. Das Unternehmen hat finanzielle Verluste erwirtschaftet, man muss sparen und im vorliegenden Fall werden mehrere Stellen von Hilfskräften gestrichen. Auch Alexandra wird mit einer „Entwicklung“ ihrer Funktion konfrontiert: Zusätzlich zu ihrer derzeitigen Aufgabe beim Vorsitzenden muss sie gelegentlich, wie man ihr sagt, Sekretariatstätigkeiten für den Vertriebsleiter übernehmen. Von Beginn an ist ihre Funktion nicht klar und die Aufgaben sind schlecht definiert. In Ermangelung eines gemeinsamen Gesprächs über dieses Thema, werden ihre gelegentlichen Aufgaben schnell zu endgültigen Aufgaben und nach einigen Wochen findet sie sich als Vollzeitsekretärin von 2 Führungskräften wieder, die überdies in Bezug auf die zu leistende Arbeit sehr anspruchsvoll sind.

Alexandra verwaltet auch die Telefonanrufe des Vertriebsleiters und wird aufgrund dessen ständig in ihren Aufgaben unterbrochen. Danach muss sie sich wieder in Akten vertiefen, die ein hohes Maß an Konzentration erfordern. Sie verliert Zeit und hat den Eindruck, dass ihre Leistungsfähigkeit trotz einer ständig längeren Anwesenheitszeit kontinuierlich nachlässt. Alles spielt sich unter Zeitdruck ab und jeder betrachtet seine Akten als vorrangig, ohne sich darum zu kümmern, ob sie dazu in der Lage ist, diese ganze Arbeitslast allein zu bewältigen. Alles wird in ihrem Büro deponiert und die Arbeitsvorschriften bestehen zuweilen lediglich aus einem simplen Post-it.

Wenn die Arbeit nicht termingerecht erledigt wird, wird sie getadelt, da sie ihre Arbeit nicht geleistet hat.

Sie wird ununterbrochen zwischen den beiden Verantwortlichen hin- und hergerissen, die sie unter Druck setzen, damit sie eine Arbeit vorrangig abschließt. Zwar ist die Rede davon, eine neue Assistentin einzustellen, die ihr helfen soll, doch diese wird nie eingestellt.

Sie wird mit sämtlichen Aufgaben betraut: Sie muss Sandwiches einkaufen gehen, wenn der Vorsitzende im letzten Moment beschließt, über Mittag eine Teamversammlung einzuberufen, sie muss die Akten fotokopieren, Kaffee servieren.

Wenn sie morgens zur Arbeit aufbricht, hat sie bereits die Liste aller Aufgaben im Kopf, die sie im Laufe des Tages erledigen muss. Über Mittag macht sie keine Pausen mehr, damit sie mit der Arbeit vorankommt. Und abends verlässt sie das Büro immer später und denkt dabei an alle Sachen, die sie aus Zeitmangel nicht abschließen konnte. Sie gönnt sich keine Atempause und beginnt, sich ausgebrannt zu fühlen.

Eines Tages fordert sie der Vertriebsleiter dazu auf, ein Mailing an die Großkunden hinauszuschicken und übermittelt ihr die gesamte Akte gegen Mittag. Sie muss das Schreiben verfassen, es ausdrucken, die Etiketten anfertigen und alles in die Umschläge stecken. Insgesamt sind es 1000 Schreiben. Alles muss bis 15:00 Uhr erledigt sein, da um diese Uhrzeit zum letzten Mal die Post im Unternehmen abgeholt wird. Er geht unaufhörlich in ihrem Büro ein und aus, um sich darüber zu vergewissern, dass alles ordnungsgemäß vorgeht. Und dass sein Schreiben rechtzeitig rausgeht...

Der Kopierer hat einen Papierstau und es gelingt ihr nicht, diese Aufgabe zu beenden. Ihr Herz beginnt anormal stark zu schlagen und sie bricht zusammen.

Es handelt sich um durch Stress ausgelöstes Herzrasen. Der Arzt beschließt daraufhin, sie im Rahmen einer Zwangspause zu stoppen, die 8 Monate andauern wird.

#### Wie ist diese Situation einzustufen?

Diese Situation<sup>5</sup> ist typisch für ein Stressproblem: Die Arbeitnehmerin ist durch ihre Arbeitslast überfordert.

Der berufliche Stress ist seit rund zehn Jahren eines der neuen Hauptrisiken, dem sich die Organisationen und Unternehmen stellen werden müssen oder bereits stellen. Es handelt sich dabei um ein zweifaches Berufsrisiko: Wissenschaftliche Studien haben Zusammenhänge zwischen stressigen Arbeitssituationen und dem Auftreten von kleineren Gesundheitsproblemen oder ernsthafteren Krankheiten aufgezeigt.

#### Welcher Mechanismus und welche Faktoren liegen dem Stress zugrunde?

Die Schwierigkeiten dieser Sekretärin werden nicht absichtlich verursacht, um sie kaputtzumachen, sondern stehen mit der Arbeitsorganisation und mit der Arbeitslast im Zusammenhang. Und auch mit der Tatsache, dass es zwischen den beiden Verantwortlichen keinerlei Abstimmung gibt, weder in Bezug auf die Aufteilung ihrer Arbeitslast noch in Bezug auf die Prioritäten jedes einzelnen hinsichtlich der Erfordernisse der Abteilung, noch in Bezug auf die erforderlichen Mittel zur Erfüllung dieser Erfordernisse.

#### Was tun?

Bei diesem Beispiel könnten die Präventionsmaßnahmen in einer besseren Planung der Arbeitslast unter Berücksichtigung der Prioritäten jedes Verantwortlichen bestehen. Diese Arbeitslast könnte überdies jede Woche Gegenstand einer konzentrierten Arbeitsversammlung sein. So könnte man beispielsweise die Verwaltung der Telefonanrufe einer anderen Assistentin übertragen, wenn Alexandra an der Erstellung von Berichten arbeiten muss, die ein hohes Maß an Konzentration erfordern.



## BURNOUT: Dem Ausgebranntsein vorbeugen<sup>6</sup>

Viele betrachten Burnout als die Berufskrankheit unseres Jahrhunderts. Und dies mit gutem Grund: Gegenwärtig vermehren sich die Fälle von Burnout oder berufsbedingter Erschöpfung unaufhörlich. Eine auf dieses Fachgebiet spezialisierte Psychologin erklärt uns, wie wir diese Krankheiten erkennen und allem voran, wie wir uns dagegen wappnen können. Ein Burnout-Syndrom kann schwerwiegende Folgen für die Betroffenen haben, die man erkennen können muss, um sich besser davor zu schützen.

### Schuld daran ist: Unser chronischer Stress

Im wörtlichen Sinne bedeutet Burnout „ausbrennen, verbrennen“. Die Psychologin erklärt es wie folgt: „Es handelt sich um eine schrittweise Abnutzung, deren Ursache im Beruf liegt“. Was ist schuld daran? Der chronische Stress, den viele von uns am Arbeitsplatz erleiden. „Im Gegensatz zu dem, was viele denken, ist die Hauptursache für einen Burnout nicht psychologisch sondern physiologisch. Er ist auf großen und wiederholten Stress zurückzuführen.

Der Stress ist eine Reaktion des Körpers, die diesem ermöglicht, sich im Falle einer Gefahr in Alarmbereitschaft zu versetzen. Das Problem besteht darin, dass der Zeitdruck heutzutage zu einem Lebensstil geworden ist. Die Menschen sind rund um die Uhr einsatzbereit. Ergebnis: Ihr Körper ist erschöpft. Und diese grundlegende Müdigkeit wirkt sich auch auf ihr Gemüt aus“. Zweifel in Bezug auf die eigenen Fähigkeiten und Qualitäten, Abwertung der eigenen Person, Reizbarkeit... Sehr schnell kommt zur körperlichen Erschöpfung auch die emotionale Erschöpfung hinzu.

### Ein schleichender Prozess

Burnout „ist ein Prozess und kein Zustand“, präzisiert die Psychologin. Ein Prozess, der übrigens unterschiedliche Schweregrade aufweisen kann. „Um einen Neuanfang zu wagen muss man nicht erst ganz unten angekommen sein. Man weiß ja, dass sich ein Burnout sehr langsam entwickelt“.

Doch eines Tages erreicht man den Endpunkt der Erschöpfung. Man hört in diesen Fällen Sätze wie „plötzlich bin ich zusammengebrochen“ oder „er/sie ist ausgerastet“. Die Besonderheit am Burnout: Sehr häufig ist sich die betroffene Person darüber nicht sofort im Klaren. Nicht mehr als ihre Umgebung. „Die betroffene Person wird dazu neigen, viel zu tun, analysiert die Psychologin. Sie wird ununterbrochen an ihre Arbeit denken, stets zur Verfügung stehen und ein ungezügelter Tempo an den Tag legen, ohne den Burnout zwingend zu bemerken. Dadurch wird sie den Kontakt zu sich selbst verlieren, sich vergessen, und letzten Endes ihre Grenzen nicht mehr berücksichtigen“. Bis sie eines Tages die Kontrolle verliert.



## 2.2. WELCHE MAßNAHMEN SOLL DIE PERSONALDELEGATION ANGESICHTS EINES PROBLEMS IN BEZUG AUF PSYCHOSOZIALE RISIKEN ERGREIFEN?

*Im Bereich der Prävention psychosozialer Risiken nimmt die Personaldelegation eine vorherrschende Stellung ein. Sie verfügt über mehrere Hebel, auf die sie einzuwirken versuchen muss:*

- > Die Pflichten des Arbeitgebers im Bereich der Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz in Erinnerung rufen.
- > Alle über die Thematik der psychosozialen Risiken informieren.
- > Versuchen, eine Bewertung der Art und Weise der Aussetzung gegenüber psychosozialen Risiken aufzuerlegen.
- > Die Idee vorantreiben, dass man durch die Veränderung der Arbeit und der Arbeitsorganisation im Bereich der Prävention psychosozialer Risiken handelt.
- > Die Mitwirkung der Arbeitnehmer an diesem Veränderungsprozess fördern (Einbeziehung der Arbeitnehmer in die Analyse ihrer Arbeit, usw.).
- > Die Einrichtung eines Lenkungsausschusses fordern, dessen Zusammensetzung fachbereichsübergreifend ist (Geschäftsführung, Arbeitnehmervertreter, Präventionsakteure, Sachverständige, usw.).
- > Die Alarmmodalitäten in Bezug auf Situationen von Leiden am Arbeitsplatz erkennen und erweitern können.
- > Überlegungen ankurbeln, die zu einer Charta über die Achtung der menschlichen Würde am Arbeitsplatz führen könnten.
- > Eine klare Stellungnahme der Geschäftsführung zu dieser Thematik fordern.
- > (Mittels Schulungen) eine speziell auf die Fragen in Bezug auf Leiden am Arbeitsplatz abgestimmte Methode zur Untersuchung von Unfällen oder Beinaheunfällen entwickeln.

## 2.3. WELCHE AKTEURE KÖNNEN IM BEREICH DER PSYCHOSOZIALEN RISIKEN INTERVENIEREN?

*Kann die Delegation auf einen Sachverständigen zurückgreifen?*

- > Ja, zur **Beurteilung des Vorhandenseins und des Ausmaßes der psychosozialen Risiken** im Unternehmen. Artikel L.412-2 des Arbeitsgesetzbuches sieht vor, dass die Delegation die Ernennung eines externen Sachverständigen beschließen kann, wenn sie der Ansicht ist, dass

die entsprechende Angelegenheit für das Unternehmen oder die Arbeitnehmer von entscheidender Bedeutung ist.

Sofern vorab nicht anders vereinbart, ist die Übernahme der Kosten seitens des Unternehmens auf einen Sachverständigen beschränkt und darf pro Geschäftsjahr und Sachverständigen einen durch großherzogliche Verordnung festzusetzenden Prozentsatz der seitens des Arbeitgebers im Laufe des Jahres vor der Entscheidung über die Auftragserteilung bei der Zentralstelle der Sozialversicherungen angegebenen jährlichen Gesamtlohnsumme der Arbeitnehmer nicht überschreiten <sup>7</sup>.

Der Unternehmensleiter ist vorab über die Art des auf diese Weise erteilten Auftrags in Kenntnis zu setzen. In Unternehmen, in denen es eine Personaldelegation gibt, kann diese auf Antrag der Delegierten oder des Unternehmensleiters darüber hinaus beschließen, bestimmte Fragen einer gemeinsamen Prüfung durch einen Arbeitgeberverband und eine allgemeine oder branchenspezifische nationale Gewerkschaft zu unterbreiten.

- > Ja, **im Fall einer Risikosituation**, die sich gegebenenfalls durch einen Arbeitsunfall oder eine Berufskrankheit herausgestellt hat. Aber auch bei jeder wesentlichen Umgestaltung, die zu einer Änderung der Hygiene-, Sicherheits- und Arbeitsbedingungen führt: Änderungen in Bezug auf die Arbeitszeit, die Arbeitsorganisation, usw.

Die Delegation kann beispielsweise die Arbeitsmedizin hinzuziehen, die in Abhängigkeit vom Kontext und dem anzugehenden Problem beschließen kann, die Intervention eines Ergonomen, Psychologen oder Arbeitsmediziners zu beantragen oder beim Arbeitgeber einzugreifen.

Im Falle einer drohenden Gefahr kann sich die Delegation an die Gewerbeaufsicht (ITM), die Arbeitsmedizin oder die Abteilung für Arbeitsmedizin wenden.

### **An welche Akteure kann sich der Sicherheits- und Gesundheitsdelegierte mit Unterstützung der Personaldelegation im Falle psychosozialer Risiken im Unternehmen wenden?**

Zur Beurteilung der psychosozialen Risiken im Unternehmen werden derzeit spezialisierte Dienste entwickelt oder sind wie in einigen arbeitsmedizinischen Diensten bereits einsatzfähig. Bei der Wahl des Dienstleisters ist es wichtig, sich darüber zu vergewissern, dass die erforderlichen Fähigkeiten zur Begleitung eines solch vielschichtigen Vorhabens vorhanden sind (im vorliegenden Fall die Fähigkeiten eines Arbeitspsychologen oder eines Ergonomen).

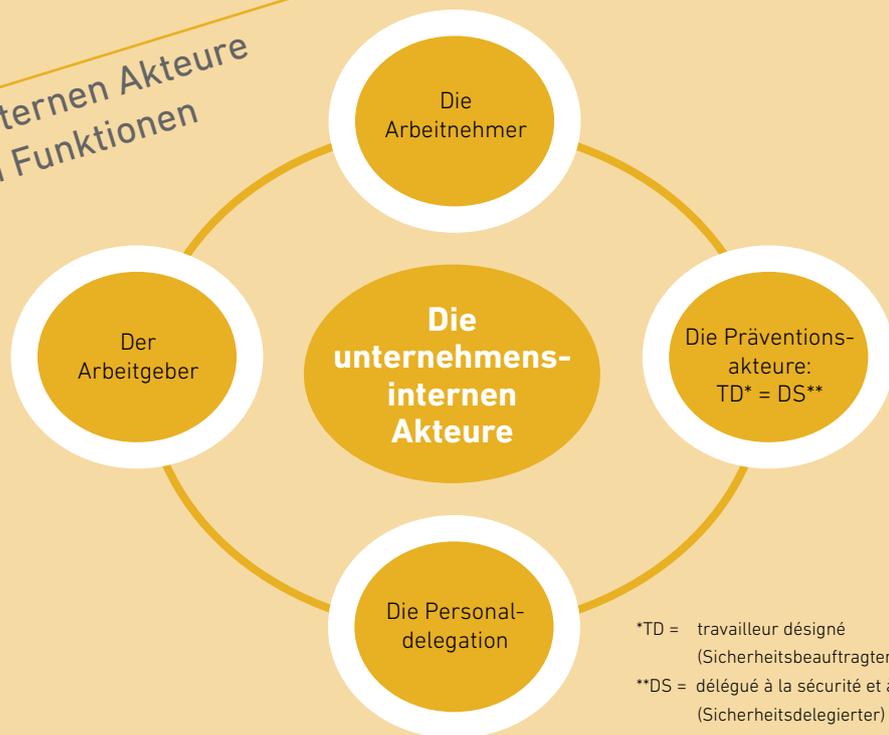
Im Falle einer bekannten und drohenden Gefahr muss der Sicherheits- und Gesundheitsdelegierte mit Unterstützung der Personaldelegation den Arbeitgeber benachrichtigen, der für die Gesundheit und Sicherheit seiner Arbeitnehmer verantwortlich ist, sowie den Sicherheitsbeauftragten.

Wenn der Arbeitgeber über die Sachverhalte informiert ist, muss er alles in seiner Macht stehende tun, um das Problem zu lösen. Sofern er der Ansicht ist, dass das betreffende Problem seine Fähigkeiten übersteigt, kann er einen unternehmensinternen oder -externen Dritten wie die Arbeitsmedizin hinzuziehen. Die Aufgabe der Arbeitsmedizin besteht darin, die hilfesuchenden Arbeitnehmer zu unterstützen und dem Arbeitgeber Ratschläge in Bezug auf die von ihr festgestellten körperlichen oder psychischen Gefahren zu erteilen. Sofern in der ärztlichen Stellungnahme körperliche oder psychische Probleme angeführt werden, muss der Arbeitgeber die Stellungnahme des Sachverständigen berücksichtigen.

Sofern er dies ablehnt, muss die Delegation die Gewerbeaufsicht (ITM) darüber in Kenntnis setzen, deren Aufgabe darin besteht, beim Arbeitgeber zu intervenieren, damit dieser sämtliche erforderlichen Maßnahmen zum Schutz der Gesundheit und Sicherheit der Arbeitnehmer ergreift.

# FUNKTION UND AUFGABE DER HAUPTAKTEURE IM BEREICH DER GESUNDHEIT UND SICHERHEIT AM ARBEITSPLATZ

Die unternehmensinternen Akteure mit entscheidenden Funktionen



\*TD = travailleur désigné (Sicherheitsbeauftragter)  
\*\*DS = délégué à la sécurité et à la santé (Sicherheitsdelegierter)

Die unternehmensexternen Akteure mit entscheidenden Funktionen





## Die Erfolgsfaktoren bei der Einreichung einer Strategie zur Prävention der Risiken in den Bereichen Gesundheit, Sicherheit und psychosoziale Risiken

Die ESENER-Umfrage der Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz über neue und aufkommende Risiken wurde in Europa in den Jahren 2009 und 2014 durchgeführt. Sie befragt Führungskräfte, Arbeitnehmer und deren Sicherheits- und Gesundheitsdelegierte über psychosoziale Risiken und im vorliegenden Fall über arbeitsbedingten Stress, Gewalt und Belästigung. Sie untersucht auch die Einbeziehung der Arbeitnehmer in das Gesundheits- und Sicherheitsmanagement am Arbeitsplatz, die einen wichtigen Faktor für die erfolgreiche Einrichtung von Präventionsmaßnahmen am Arbeitsplatz darstellt.

Nachstehend die wichtigsten Ergebnisse:

- Strategien im Bereich der Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz sind häufiger in großen Unternehmen anzutreffen und unterscheiden sich je nach Land und Kultur in Bezug auf das Gesundheits- und Sicherheitsmanagement am Arbeitsplatz.
- Risikobewertungen findet man häufiger in Unternehmen, die über einen Gesundheitsdelegierten verfügen, sowie in den gefahrenträchtigsten Branchen.
- Die Arbeitnehmervertretung stellt einen entscheidenden Faktor für die Berücksichtigung von Fragen zur Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz dar.
- Die Mitwirkung der Betriebsverantwortlichen ist ein Schlüsselfaktor bei der Umsetzung bewährter Methoden im Bereich der Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz.
- Die Hauptsorgen der Unternehmen sind Unfälle, Muskel-Skelett-Erkrankungen und Stress am Arbeitsplatz. Gewalt, Schikanen und Belästigung werden ebenfalls als wichtige Anliegen angeführt.
- Zur Handhabung der psychosozialen Risiken bieten die Unternehmen Schulungen an und verändern die Arbeitsorganisation.
- Die Einhaltung der gesetzlichen Verpflichtungen und die Beachtung der Anliegen des Personals sind die Hauptfaktoren, die zum Gesundheits- und Sicherheitsmanagement am Arbeitsplatz und zur Verwaltung der psychosozialen Risiken bewegen.
- Die Haupthindernisse für die Verwaltung der psychosozialen Risiken: Die Sensibilität des Themas, die fehlende Sensibilisierung und die fehlenden Hilfsmittel.
- Zur Umsetzung wirksamer Maßnahmen bleibt die Rolle der Sozialpartner von entscheidender Bedeutung.
- Die Einbeziehung der Geschäftsführung wird als Schlüsselfaktor für ein erfolgreiches Gesundheits- und Sicherheitsmanagement am Arbeitsplatz betrachtet.



## Beispiele für Situationen, die die Beziehungen am Arbeitsplatz beeinträchtigen und die Arbeitnehmer psychosozialen Risiken aussetzen können<sup>8</sup>

- Handlungen ausführen müssen, die gegen die eigene Ethik verstoßen;
- Paradoxe Zielsetzungen erreichen müssen (Menge/Qualität);
- Mit einer ungewissen Zukunft leben;
- Keinen Einfluss auf die Organisation seiner Arbeit haben;
- Keinen Einfluss auf seine berufliche Laufbahn haben;
- Keine Anerkennung für das Ergebnis seiner Arbeit zu bekommen;
- Zur Durchführung seiner Arbeit gegen die offiziellen Anweisungen verstoßen müssen;
- Seine Arbeitsweise verstecken müssen;
- Situationen starker emotionaler Belastung ausgesetzt zu sein (Tod von Patienten, Elend von Kunden), ohne darüber sprechen zu können;
- In einem Klima andauernder sozialer Spannungen leben;
- Bei der Arbeit ausgegrenzt werden;
- Ständig konsultiert werden, ohne Zeit für eine Verschnaufpause zu haben;
- Die Veränderung des eigenen Berufs unter Verlust seiner Qualifikation mit ansehen;
- Der Gewalt der Öffentlichkeit ausgesetzt sein;
- Konflikte erleben (unter Arbeitnehmern innerhalb eines Teams, mit den Führungskräften, mit dem Arbeitgeber, usw.);
- Sich unter ständigem Produktionszeitdruck befinden .../...

8

Quelle: Dépister les risques psychosociaux. Des indicateurs pour vous guider – INRS – zum Herunterladen bereitstehend auf [www.inrs.fr](http://www.inrs.fr).



## 2.4. DIE HAUPTVORURTEILE ÜBER PSYCHOSOZIALE RISIKEN<sup>9</sup>

### > „Ein Burnout ist Sache einer „zerbrechlichen“ Person.“

#### FALSCH

Denn niemand ist davor gefeit. Das Ausgebranntsein betrifft Männer wie Frauen aller Berufsgruppen. Ihre Gemeinsamkeit? „Am häufigsten sind es beruflich sehr engagierte Personen, die ihr Unternehmen lieben und dessen ‚Tragpfeiler‘ sind. Diese Personen leiden am stärksten unter Anspannung und Stress“. Perfektionisten auf der Suche nach Anerkennung, die ihrem Unternehmen verschrieben sind, usw., die weder ihre Arbeitsstunden noch ihre Energie zählen und am anfälligsten für die sogenannte „Vollkommenheitskrankheit“ sind.

### > „Es gibt „positiven Stress“, der den Arbeitnehmern ermöglicht, ihr Bestes zu geben.“

Einer weitverbreiteten Vorstellung zufolge ermöglicht der positive Stress den Arbeitnehmern, ihr Bestes zu geben, wohingegen der negative Stress krank macht. Aus wissenschaftlicher Sicht gibt es jedoch weder positiven noch negativen Stress, sondern lediglich ein Phänomen der aufgrund des Umfelds erforderlichen Anpassung des Körpers. Zu unterscheiden ist hingegen zwischen „akutem Stress“ und „chronischem Stress“, die unterschiedliche Folgen für die Gesundheit haben.

Der akute Stresszustand entspricht den Reaktionen unseres Organismus, wenn wir uns einer Bedrohung oder einer gezielten Herausforderung stellen (öffentliches Reden, Arbeitsplatzwechsel, unerwartete Situation, usw.). Wenn die entsprechende Situation endet, hören auch kurz danach die Stresssymptome auf.

Der chronische Stresszustand ist eine Antwort unseres Körpers auf eine anhaltende Stresssituation: Wir haben jeden Tag am Arbeitsplatz den Eindruck, dass die im beruflichen Umfeld an uns gestellten Anforderungen unsere Fähigkeiten übersteigen. Der chronische Stress hat immer verhängnisvolle Folgen für die Gesundheit.

### > „Der Stress steht im Zusammenhang mit familiären Problemen.“

#### RICHTIG UND FALSCH

Ungeachtet dessen, ob diese Erklärung nun richtig oder falsch ist, sagt sie nichts über das Vorliegen oder Nichtvorliegen von Problemen am Arbeitsplatz aus. Denn wenn man zugibt, dass die familiären Probleme auf die Arbeit übergreifen, so entspricht der Umkehrschluss ebenfalls der Wahrheit: Die Probleme am Arbeitsplatz können sich auf das familiäre Gleichgewicht auswirken.



> **„Das ist sein Charakter, er erträgt keinen Druck.“**

#### **RICHTIG UND FALSCH**

Ungeachtet dessen, ob diese Erklärung nun richtig oder falsch ist, sagt sie nichts über den erlittenen Druck aus. Wenn ein Arbeitnehmer beispielsweise bei Kontakt mit einer Chemikalie hustet, dann überprüft man die Gefährlichkeit des Erzeugnisses und sagt sich nicht, dass er sich erkältet haben muss!

Die Frage nach den individuellen Fähigkeiten der Stressresistenz ist überdies eine Illusion: Unsere Fähigkeiten ändern sich im Laufe der Zeit ebenso wie die beruflichen Anforderungen. Ein Arbeitnehmer, der sich in einem gegebenen Zusammenhang in Schwierigkeiten zeigen könnte, könnte in einem anderen Zusammenhang eine extrem wichtige Ressource darstellen. Dem sei Nachstehendes hinzugefügt: „Die Arbeit muss sich an den Menschen anpassen und nicht der Mensch an die Arbeit“ (*Präventionsgrundsatz Nr. 4 aus Artikel L.312-2 des Arbeitsgesetzbuches*), womit sich der Kreis schließt!

> **„Stress ist ein Bestandteil des Berufs und man kann nichts dagegen tun.“**

#### **RICHTIG UND FALSCH**

Bestimmte Berufe sind von Natur aus mit starken Zwängen und Anforderungen behaftet. Doch man kann Einfluss auf die Regulierungsfaktoren nehmen, die deren Auswirkungen begrenzen. Die Komplexität von Stress liegt in seiner Plurikausalität. Darin besteht aber auch die Chance des Unternehmens, auf extrem vielfältige Verbesserungshebel einwirken zu können.

> **„Es gibt keinen Stress, denn keiner hat sich bei mir beschwert.“**

#### **FALSCH**

Das Ausbleiben einer Beschwerde ermöglicht nicht, darauf zu schließen, dass es keinen Stress gibt. Die Tatsache, dass keine Beschwerde eingeht, ist zuweilen das Zeichen dafür, dass es aus organisatorischer oder kultureller Sicht nicht möglich ist, auf seine Arbeitsbedingungen aufmerksam zu machen. Sofern kein Dialog über die bei der Arbeit im Unternehmen empfundenen Schwierigkeiten möglich ist, ist es für einen Arbeitnehmer nicht leicht, eine Schwierigkeit zuzugeben, von der er der Ansicht ist, dass nur er sie empfindet.

Im Bereich der Prävention und der Kosten für das Unternehmen ist es darüber hinaus rentabler, bereits vor dem Auftauchen einer Beschwerde zu handeln.

> „Man gewöhnt sich an Stress.“

**FALSCH**

Man gewöhnt sich nicht an Stress: Je mehr man dem Stress trotzt, umso geringer wird in Wirklichkeit unsere Stressresistenz. Wenn wir in der Vergangenheit mehreren Krisensituationen ausgesetzt waren, werden wir empfänglicher für die Auswirkungen neuer Stressfaktoren. Selbst der widerstandsfähigste Boxer kann nicht auf unbegrenzte Dauer Schläge einstecken.

## Die wichtigsten **Rechtsbehelfe**

*„Es ist leichter, sich zusammenzunehmen und einen Gewaltakt zu verüben als einen Akt der Gerechtigkeit.“*

*Jean le Rond d'ALEMBERT\**

\* Zusammen mit Diderot Herausgeber der Encyclopédie 1717-1783



## 3.1. Der Rechtsbehelf in Luxemburg

Eine im Jahr 2011 seitens des Ministeriums für Arbeit und Beschäftigung und des Gesundheitsministeriums in Zusammenarbeit mit der Gewerbeaufsicht (ITM) und der Abteilung für Arbeitsmedizin in Luxemburg durchgeführte Kampagne über die durch Stress am Arbeitsplatz verursachten psychosozialen Risiken brachte die nachstehenden Ergebnisse:

- > 15% der krankheitsbedingten Abwesenheiten stehen in direktem Zusammenhang mit Stress,
- > 15% der Selbstmorde und 10% der Kündigungen seitens des Arbeitnehmers sind durch Mobbing verursacht.

Gegenwärtig sind die psychosozialen Risiken (PSR) in Luxemburg weder rechtlich noch statistisch definiert, doch gibt es mögliche Rechtsbehelfe.

Auf der Webseite der Gewerbeaufsicht (ITM) gibt es Informationen in Bezug auf die Themen Mobbing und sexuelle Belästigung.

### a. Fragen und Antworten rund um das Thema moralische Belästigung <sup>10</sup>



#### DEFINITIONEN:

**Was ist unter moralischer Belästigung oder „Mobbing“ zu verstehen?**

Nach der Vereinbarung vom 25. Juni 2009 über Belästigung und Gewalt am Arbeitsplatz, die zwischen den Sozialpartnern ausgehandelt und unterzeichnet wurde und per großherzoglicher Verordnung vom 15. Dezember 2009 für allgemeinverbindlich erklärt wurde, ist dann von moralischer Belästigung zu sprechen, „wenn eine Person, die dem Unternehmen angehört, einem Arbeitnehmer oder einer Führungskraft gegenüber wiederholt und absichtlich ein Fehlverhalten zeigt, das bezweckt oder bewirkt:

- seine Rechte oder seine Würde zu verletzen;
- seine Arbeitsbedingungen zu verschlechtern oder dem beruflichen Fortkommen zu schaden, indem ein einschüchterndes, feindseliges, erniedrigendes, entwürdigendes oder beleidigendes Umfeld geschaffen wird;
- seine physische oder psychische Gesundheit zu beeinträchtigen.“

Gemäß Artikel 2 der Richtlinie 2000/78/EG des Rates vom 27. November 2000 zur Festlegung eines allgemeinen Rahmens für die Verwirklichung der Gleichbehandlung in Beschäftigung und Beruf wird moralische Belästigung wie folgt definiert:

„Moralische Belästigung ist eine Form von Diskriminierung, wenn unerwünschte Verhaltensweisen auftreten, die mit einem der Diskriminierungsgründe (Diskriminierung am Arbeitsplatz oder im Beruf wegen der Religion oder der Weltanschauung, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Ausrichtung) in Zusammenhang

stehen und bezwecken oder bewirken, dass die Würde der betreffenden Person verletzt und ein von Einschüchterungen, Anfeindungen, Erniedrigungen, Entwürdigungen oder Beleidigungen gekennzeichnetes Umfeld geschaffen wird.“

**Rechtsgrundlage**

- Vereinbarung vom 25. Juni 2009 über Belästigung und Gewalt am Arbeitsplatz
- Richtlinie 2000/78/EG des Rates vom 27. November 2000

**1 > Gibt es ein Gesetz über moralische Belästigung?**

Nein.

Im Großherzogtum Luxemburg gibt es keine Rechtsvorschriften über moralische Belästigung.

Der Gesetzesentwurf 4979 betreffend den Schutz vor moralischer Belästigung am Arbeitsplatz wurde der Abgeordnetenkommission in ihrer Sitzung vom 4. Juli 2002 vorgelegt.

Der Staatsrat hat seinen Standpunkt am 15. November 2005 mitgeteilt. Der Gesetzesentwurf wurde dem parlamentarischen Ausschuss erst am 30. Juli 2009 übermittelt.

Artikel L.162-12 des Arbeitsgesetzbuches enthält zwar keine rechtlichen Vorschriften in Bezug auf moralische Belästigung, schreibt jedoch vor, dass in jedem Tarifvertrag eine Klausel gegen sexuelle Belästigung und moralische Belästigung aufgenommen wird, die Strafmaßnahmen festlegt, die in diesem Rahmen verhängt werden können.

Die für allgemeinverbindlich erklärte Vereinbarung vom 25. Juni 2009 über Belästigung und Gewalt am Arbeitsplatz, die für alle Arbeitgeber gilt, stellt das Kernstück der im Bereich moralischer Belästigung anwendbaren Vorschriften dar.

Da es derzeit keine spezifische arbeitsrechtliche Regelung gibt, erfolgt eine Schadenersatzklage eines Arbeitnehmers, der Opfer von moralischer Belästigung geworden ist, auf der Grundlage von Artikel 1134 des Zivilgesetzbuches, der vorsieht, dass die „rechtmäßig zustande gekommenen Verträge von den Vertragsparteien nach Treu und Glauben erfüllt werden müssen.“

**Rechtsgrundlage**

- Artikel L.162-12 des Arbeitsgesetzbuches

**Parlamentarisches Dokument**

- Gesetzesentwurf Nr. 4979 betreffend den Schutz vor moralischer Belästigung am Arbeitsplatz

**Rechtsprechung**

- Oberster Gerichtshof (OGH) vom 26. Mai 2011, Rechtssache Nr. 35822

**2 > Ist moralische Belästigung nach den luxemburgischen Rechtsvorschriften strafbar?**

Ja.

Auch wenn es keine spezifische luxemburgische Rechtsvorschrift gibt, ist moralische Belästigung dennoch strafbar.

Unsere Gerichte beziehen sich auf die allgemeinen Rechtsgrundsätze und insbesondere auf Artikel 1134 des Zivilgesetzbuches, der vorsieht, dass die „rechtmäßig zustande gekommenen Verträge von den Vertragsparteien nach Treu und Glauben erfüllt werden müssen.“

Die Rechtsprechung ist der Auffassung, dass die sich aus Artikel 1134 des Zivilgesetzbuches ergebende Verpflichtung des Arbeitgebers, den Arbeitsvertrag nach Treu und Glauben zu erfüllen, die rechtliche Grundlage für eine Schadenersatzklage des Arbeitnehmers darstellt, solange es keine spezifische arbeitsrechtliche Regelung gibt.

Diese Verpflichtung des Arbeitgebers, seinen Arbeitnehmern normale Arbeitsbedingungen zu bieten, verpflichtet ihn, der der alleinige Weisungsbefugte im Unternehmen ist, alle Maßnahmen zu ergreifen, um jede Form von moralischer Belästigung innerhalb seines Teams zu verhindern oder zu unterbinden.

Demnach übernimmt der Arbeitgeber, auch wenn er selbst nicht der Täter ist, als Unternehmensleiter die Verantwortung, sodass es in seinem Interesse liegt, moralische Belästigung am Arbeitsplatz zu verhindern und zu ahnden.

Die Gerichte vertreten die Ansicht, dass der Arbeitgeber, der Handlungen von moralischer Belästigung begeht oder nicht dafür sorgt, dass diese unterlassen werden, den mit dem Arbeitnehmer, der Opfer der moralischen Belästigung geworden ist, geschlossenen Arbeitsvertrag nicht nach Treu und Glauben ausgeführt hat.

Die Rechtsprechung bezieht sich auch auf die Definition, die die Richtlinie 2000/78/EG des Rates vom 27. November 2000 zur Festlegung eines allgemeinen Rahmens für die Verwirklichung der Gleichbehandlung in Beschäftigung und Beruf enthält.

Außerdem können die Gerichte sich auf der Grundlage der Vereinbarung vom 25. Juni 2009 über Belästigung und Gewalt am Arbeitsplatz auf eine gesetzliche Definition von moralischer Belästigung beziehen.

So könnte der Arbeitgeber gegebenenfalls dafür zur Verantwortung gezogen werden, dass er die in der Vereinbarung vorgesehenen spezifischen Maßnahmen zur Verhinderung und zum Umgang mit dem Risiko nicht oder nur schlecht umgesetzt hat.

#### **Rechtsgrundlage**

- Richtlinie 2000/78/EG des Rates vom 27. November 2000
- Artikel 1134 des Zivilgesetzbuches

#### **Rechtsprechung**

- OGH vom 29. März 2007, Rechtssache Nr. 30765
- OGH vom 26. Mai 2011, Rechtssache Nr. 35822

### **3 > Wer übernimmt die Verantwortung bei moralischer Belästigung?**

Der Arbeitgeber übernimmt die Verantwortung.

Auch wenn der Arbeitgeber oder sein Vertreter ursächlich nichts mit der Handlung von moralischer Belästigung zu tun hat, kann er als Unternehmensleiter zur Verantwortung gezogen werden.

Dies gilt auch, wenn die Handlung von moralischer Belästigung von einem anderen Arbeitnehmer oder einem Vorgesetzten des Opfers ausgeht.

In diesem Zusammenhang ist das Urteil des Berufungsgerichts zu zitieren, nach dem die Verpflichtung des Arbeitgebers im Bereich des Gesundheitsschutzes und der Sicherheit der Arbeitnehmer im Unternehmen eine Erfolgspflicht darstellt.

#### **Rechtsgrundlage**

- Vereinbarung vom 25. Juni 2009 über Belästigung und Gewalt am Arbeitsplatz

#### **Rechtsprechung**

- OGH vom 21. Juni 2011, Rechtssache Nr. 36790

#### 4 > Welche Verpflichtungen hat der Arbeitgeber bei moralischer Belästigung?

Die Verpflichtungen des Arbeitgebers können wie folgt zusammengefasst werden:

- > Verhinderung von moralischer Belästigung;
- > Verbot von Handlungen von moralischer Belästigung und
- > Umgang mit Handlungen von moralischer Belästigung.

Es ist Aufgabe des Arbeitgebers, dafür zu sorgen, seine Mitarbeiter vor moralischer Belästigung zu schützen, sie diesbezüglich zu sensibilisieren und zu schulen, um der Gefahr von moralischer Belästigung vorzubeugen, sowie alle notwendigen Vorbeugungsmaßnahmen vorzuschlagen.

Generell sind sowohl er, die Personaldelegierten als auch der Gleichstellungsbeauftragte gehalten, als gutes Beispiel voranzugehen und sich jeder Belästigung zu enthalten.

Stellt der Arbeitgeber fest, dass einer seiner Mitarbeiter belästigt wird, oder werden ihm von einem seiner Mitarbeiter Handlungen von moralischer Belästigung zur Kenntnis gebracht, deren Opfer dieser Mitarbeiter selbst oder ein anderer Mitarbeiter ist, oder wenn solche Handlungen dem Arbeitgeber von einem betroffenen oder nicht betroffenen Arbeitnehmer, einem Personaldelegierten oder einer Gewerkschaft angezeigt werden, ist der Arbeitgeber verpflichtet, den Fall zu untersuchen, über den er informiert oder der ihm angezeigt wurde.

Auf jeden Fall muss der Arbeitgeber dieses Fehlverhalten unterbinden.

##### Rechtsgrundlage

- Vereinbarung vom 25. Juni 2009 über Belästigung und Gewalt am Arbeitsplatz

#### 5 > Kann ein einziges Fehlverhalten den Tatbestand von moralischer Belästigung erfüllen?

Nein.

Moralische Belästigung ist ein wiederholtes Fehlverhalten, dessen verletzender, erniedrigender oder entwürdigender Charakter die Person, gegen die dieses Verhalten gerichtet ist, in der Ausübung ihrer Arbeit beeinträchtigt. Aufgrund dieser Definition von moralischer Belästigung reicht ein einmaliges Fehlverhalten nicht aus, um moralische Belästigung zu begründen.

Demnach stellt ein einmaliges ungerechtes, unangemessenes oder verletzendes Verhalten – auch wenn es sich um ein Fehlverhalten handelt – keine Belästigung dar.

So wurde entschieden, dass ein einmaliger Akt physischer Gewalt, auch wenn dieser verletzend oder entwürdigend ist oder auch besonders schwerwiegende Auswirkungen auf die Gesundheit des Opfers haben sollte, keine moralische Belästigung darstellt.

##### Zu beachten

Umstände, die für sich allein genommen keine Bedeutung haben, können bei wiederholtem Vorkommen als Fehlverhalten eingestuft werden und den Tatbestand von Belästigung erfüllen.

##### Rechtsprechung

- OGH vom 28. Juni 2007, Rechtssache Nr. 30994
- OGH vom 17. September 2009, Rechtssache Nr. 33735

**6 > Können wiederholte Handlungen, die die Würde eines oder mehrerer Arbeitnehmer verletzen, als moralische Belästigung bezeichnet werden?**

Ja.

Moralische Belästigung liegt der Definition dieses Begriffs zufolge dann vor, wenn wiederholtes und absichtliches Fehlverhalten Folgendes bezweckt oder bewirkt:

- > Seine Rechte oder seine Würde zu verletzen;
- > Seine Arbeitsbedingungen zu verschlechtern oder dem beruflichen Fortkommen zu schaden, indem ein einschüchterndes, feindseliges, erniedrigendes, entwürdigendes oder beleidigendes Umfeld geschaffen wird;
- > Seine physische oder psychische Gesundheit zu beeinträchtigen.

Es ist im Übrigen Aufgabe des Arbeitnehmers, der behauptet, ein Opfer moralischer Belästigung zu sein, nachzuweisen, inwieweit die angeführten Handlungen aufgrund ihres wiederholten Vorkommens seine Rechte oder Würde verletzen, ein einschüchterndes, erniedrigendes oder entwürdigendes Umfeld schaffen oder seiner Gesundheit schaden konnten, und infolgedessen moralische Belästigung darstellen.

Über einen bestimmten Zeitraum wiederholte Handlungen, auch nicht identische, die einerseits zu einer Verschlechterung der Arbeitsbedingungen geführt haben und andererseits die Würde eines oder mehrerer Arbeitnehmer verletzen, stellen gemäß Artikel 1134 des Zivilgesetzbuches den Tatbestand eines Fehlverhaltens seitens des Arbeitgebers und infolgedessen moralische Belästigung am Arbeitsplatz dar.

**Rechtsgrundlage**

- Vereinbarung vom 25. Juni 2009 über Belästigung und Gewalt am Arbeitsplatz
- Artikel 1134 des Zivilgesetzbuches



## 7 > Wem obliegt die Beweiskraft bei moralischer Belästigung?

Im Falle von moralischer Belästigung obliegt es dem Opfer, das tatsächliche Vorliegen der Handlungen von moralischer Belästigung, die es dem Täter vorwirft, nachzuweisen.

### Beispiele

Sollte sich der Arbeitgeber damit begnügen, jede Handlung von moralischer Belästigung abzustreiten, ohne weitere Erklärungen abzugeben, und erklärt der Arbeitnehmer lediglich, dass er belästigt wurde, ohne hierfür Nachweise vorzulegen, verliert der Arbeitnehmer den Prozess, da die Gerichte die Auffassung vertreten, dass der Arbeitnehmer keinen Nachweis für seine Behauptungen erbracht hat.

Außerdem obliegt es dem Arbeitnehmer, der behauptet, ein Opfer von moralischer Belästigung zu sein, nachzuweisen, inwieweit die angeführten Handlungen aufgrund ihres wiederholten Vorkommens ein einschüchterndes, erniedrigendes und entwürdigendes Umfeld schaffen, das möglicherweise moralische Belästigung darstellt.

#### Rechtsprechung

- OGH vom 28. Juni 2007, Rechtssache Nr. 30994
- OGH vom 16. Dezember 2010, Rechtssache Nr. 33684

## 8 > Muss ein absichtliches Handeln des Täters nachgewiesen werden um moralische Belästigung zu belegen? <sup>11</sup>

Ja. Der Text der Vereinbarung über Belästigung und Gewalt am Arbeitsplatz definiert Mobbing als Verhalten, das „stattfindet, wenn eine unternehmenszugehörige Person sich gegenüber einem Arbeitnehmer oder einer Führungskraft wiederholt und vorsätzlich schuldhaft verhält...“ und dies eine Schädigung zur Folge hat. Der Begriff „vorsätzlich“ impliziert, dass ein absichtliches Verhalten oder eine Schädigungsabsicht seitens des Täters der Mobbinghandlungen erforderlich ist, damit Mobbing vorliegt.

## 9 > Welche Arten von Handlungen werden von den Gerichten als moralische Belästigung betrachtet?

Als moralische Belästigung wurden folgende Handlungen betrachtet:

- > Isolation und verweigerte Kommunikation;
- > Ungerechtfertigte und im Vergleich zu anderen Arbeitnehmern gleichheitswidrige Behandlung;
- > Missbräuchlicher Gebrauch der Disziplinargewalt;
- > Unterlassene Übermittlung nützlicher Informationen;
- > Diskreditierung bei Kollegen;
- > Leistung unzähliger Überstunden;
- > Ständige Änderungen der Aufgabenbereiche.

#### Referenzen

- Die 45 Mobbing-Handlungen nach Leymann (1993) <sup>12</sup>

#### Rechtsprechung

- ArbG vom 12. Februar 2004, Rechtssache Nr. 735/04
- OGH vom 28. Juni 2007, Rechtssache Nr. 30994
- OGH vom 26. Mai 2011, Rechtssache Nr. 35822

<sup>11</sup> Hier weicht die Auslegung der CSL von der Gewerbeaufsicht (ITM) ab: [www.itm.lu/home/faq/ddt/harcelement/harcelement-moral.html](http://www.itm.lu/home/faq/ddt/harcelement/harcelement-moral.html)

<sup>12</sup> Quelle: LEYMANN, Heinz (1993) – Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren kann – Rowohlt Taschenbuch Verlag



### **10 > Welche Arten von Handlungen erfüllen nicht den Tatbestand von moralischer Belästigung?**

Moralische Belästigung darf nicht mit der einfachen Ausübung der Kontroll- und Aufsichtsbezugnis des Arbeitgebers über die Tätigkeit seiner Mitarbeiter während der Arbeitszeit verwechselt werden, die eine Verpflichtung im Rahmen seiner Weisungsbezugnis darstellt.

Folgende Handlungen erfüllen nicht den Tatbestand von moralischer Belästigung:

#### **Beispiele**

- > Einfache Umstände, die vom Arbeitnehmer zu Recht oder Unrecht als unangenehm empfunden werden und auf die Zwänge und Risiken zurückzuführen sind, die das Unternehmensleben birgt, und die häufig zu einer Beeinträchtigung eingeführter Situationen führen;
- > Die Handlungen des Arbeitgebers, bei denen es darum geht, den Arbeitnehmer während Zeiten der Berufsunfähigkeit von seinem Vertrauensarzt kontrollieren zu lassen, stellen nicht den Tatbestand von moralischer Belästigung dar;
- > Die normale Ausübung der Befugnis, einen Arbeitnehmer zu kontrollieren und zu kritisieren, weil er die ihm übertragenen Aufgaben nicht korrekt ausgeführt hat.

#### **Rechtsprechung**

- OGH vom 17. September 2009, Rechtssache Nr. 29533
- OGH vom 4. März 2010, Rechtssache Nr. 34311

### **11 > Welche Maßnahmen sieht die Vereinbarung vom 25. Juni 2009 über Belästigung und Gewalt am Arbeitsplatz vor?**

Die Vereinbarung vom 25. Juni 2009 über Belästigung und Gewalt am Arbeitsplatz verpflichtet die Arbeitgeber zur Durchführung eines schriftlichen Verfahrens zum Umgang mit Belästigungsproblemen in Absprache mit den Personalvertretern (Personaldelegierten) auf der Grundlage der internen Bewertung und späterer Neubewertungen der Belästigung innerhalb des Unternehmens.

Das vom Arbeitgeber einzuführende schriftliche Verfahren muss folgende Punkte abdecken:

- > Die Angabe, dass innerhalb des Unternehmens keine Form von Belästigung oder Gewalt geduldet wird und jeder einzelne dafür verantwortlich ist, dass dieser Grundsatz befolgt wird;

- > Die vorbeugenden Maßnahmen gegen moralische Belästigung;
- > Ein Verfahren zum Umgang mit Handlungen von moralischer Belästigung und Gewalt;
- > Die transparente Festlegung von Disziplinarmaßnahmen gegen die Täter;
- > Der Schutz des Opfers und der Zeugen der Belästigung oder Gewalt.

#### Rechtsgrundlage

- Vereinbarung vom 25. Juni 2009 über Belästigung und Gewalt am Arbeitsplatz

### **12 > Wie soll der Arbeitgeber dieses schriftliche Verfahren in Bezug auf moralische Belästigung einrichten?**

Das vom Arbeitgeber einzurichtende Verfahren kann entweder auf Unternehmensebene (etwa in der Geschäftsordnung) oder auf Branchenebene festgelegt werden.

Wird es durch eine branchenspezifische Vereinbarung festgelegt, obliegt es jedem Unternehmen, dieses Verfahren durchzuführen, sofern es in dem Unternehmen kein eigens vorgesehenes Verfahren gibt, das den Bestimmungen der Vereinbarung entspricht.

#### Rechtsgrundlage

- Vereinbarung vom 25. Juni 2009 über Belästigung und Gewalt am Arbeitsplatz

### **13 > Welche präventiven Maßnahmen soll der Arbeitgeber gegen moralische Belästigung ergreifen?**

Im Rahmen der Präventionspolitik ist der Arbeitgeber verpflichtet, in Absprache mit den Personalvertretern Maßnahmen zu ergreifen, um Arbeitnehmer und Führungskräfte vor Belästigung am Arbeitsplatz zu schützen.

So erklärt der Arbeitgeber in Absprache mit den Personalvertretern, gegebenenfalls durch einen entsprechenden Hinweis in der Geschäftsordnung, dass er keine Form von Belästigung im Unternehmen duldet.

Diese Maßnahmen, die an die Art der Geschäftstätigkeit und die Größe des Unternehmens angepasst werden müssen, sollen insbesondere betreffen:

- > Die Aufklärung und Schulung der Arbeitnehmer und der Führungskräfte in Bezug auf den Schutz vor Belästigung am Arbeitsplatz;
- > Die Bezeichnung eines qualifizierten Ansprechpartners in Bezug auf die Vorbeugung und den Schutz vor Belästigung am Arbeitsplatz;
- > Die Definition der Mittel und Verfahren, die den Opfern zur Verfügung stehen, um Hilfe zu erhalten.

#### Rechtsgrundlage

- Vereinbarung vom 25. Juni 2009 über Belästigung und Gewalt am Arbeitsplatz

### **14 > Welcher Art ist das Verfahren zum Umgang mit Handlungen von moralischer Belästigung, das der Arbeitgeber anwenden muss?**

Die Vereinbarung vom 25. Juni 2009 über Belästigung und Gewalt am Arbeitsplatz verpflichtet die Arbeitgeber zur Durchführung – in Absprache mit den Personalvertretern – eines schriftlichen Verfahrens zum Umgang mit Belästigungsproblemen und zwar auf der Grundlage einer internen Bewertung und späterer Neubewertungen der Belästigung innerhalb des Unternehmens.

Das schriftliche Verfahren muss insbesondere folgende Punkte berücksichtigen:

- > Die Parteien handeln mit der für den Schutz der Würde und der Privatsphäre jedes Einzelnen gebotenen Diskretion.
- > Es werden keine Informationen an Parteien herausgegeben, die nicht an der Angelegenheit beteiligt sind.
- > Beschwerden werden unverzüglich geprüft und innerhalb einer angemessenen Frist bearbeitet.
- > Jede Partei muss innerhalb kürzester Zeit in Bezug auf ihr Vorbringen angehört werden und hat Anspruch darauf, beim Gespräch einen Personalvertreter hinzuziehen.
- > Jede Beschwerde wird unparteiisch behandelt.
- > Jede Beschwerde muss durch detaillierte Informationen gestützt werden.
- > Falsche Anschuldigungen werden nicht geduldet und können Disziplinarmaßnahmen oder sogar Strafmaßnahmen bis hin zur Entlassung nach sich ziehen.
- > Externe Unterstützung zur Untersuchung und Bearbeitung der Beschwerden kann vorgesehen werden.
- > Die Opfer erhalten eine Unterstützung, deren Art im Unternehmen festgelegt wird, sofern diesbezüglich keine ausreichend genaue und auf das Unternehmen anwendbare Vereinbarung zwischen den Sozialpartnern geschlossen wurde.

Die Einrichtung dieses Verfahrens darf jedoch keine überflüssigen Kosten für kleine und mittlere Unternehmen verursachen.

#### **Rechtsgrundlage**

- Artikel L.311-1 des Arbeitsgesetzbuches
- Artikel L.311-2 des Arbeitsgesetzbuches
- Artikel L.312-1 des Arbeitsgesetzbuches
- Artikel L.312-7 des Arbeitsgesetzbuches
- Vereinbarung vom 25. Juni 2009 über Belästigung und Gewalt am Arbeitsplatz

### **15 > Was muss der Arbeitgeber unternehmen, wenn es zu Handlungen von moralischer Belästigung kommt?**

Kommt es zu Handlungen von moralischer Belästigung gegenüber Arbeitnehmern und/oder Führungskräften, muss der Arbeitgeber vor allem dafür sorgen, dass diese moralische Belästigung unterlassen wird.

Ferner muss der Arbeitgeber eine interne Bewertung in Bezug auf die Wirksamkeit der Präventionsmaßnahmen sowie die etwaige Umsetzung neuer Präventionsmaßnahmen vornehmen, die insbesondere in Bezug auf die Organisation des Unternehmens, die Überprüfung der bei Belästigung angewandten Verfahren und die Aufklärung der Arbeitnehmer zu ergreifen sind.

#### **Zu beachten**

Diese Bewertung sowie spätere Neubewertungen erfolgen in Absprache mit den Personalvertretern.

#### **Rechtsgrundlage**

- Vereinbarung vom 25. Juni 2009 über Belästigung und Gewalt am Arbeitsplatz

### **16 > Welche Strafmaßnahmen kann der Arbeitgeber gegenüber Tätern von moralischer Belästigung verhängen?**

Fand nachweislich moralische Belästigung statt, müssen nach Absprache mit den Personalvertretern geeignete Maßnahmen gegenüber dem oder den Tätern ergriffen werden.

Diese Maßnahmen können Disziplinarmaßnahmen und Strafmaßnahmen bis hin zur Entlassung umfassen.

#### **Rechtsgrundlage**

- Vereinbarung vom 25. Juni 2009 über Belästigung und Gewalt am Arbeitsplatz

### **17 > Können das Opfer und der Zeuge von Belästigungen Repressalien ausgesetzt werden?**

Nein.

Arbeitnehmer oder Führungskräfte dürfen grundsätzlich keinen Repressalien ausgesetzt werden:

- > nachdem eine Belästigung gemeldet oder abgewehrt wurde. Die Maßnahmen zur Unterbindung der Belästigung dürfen nicht zum Nachteil des Opfers ergriffen werden;
- > weil diese von Belästigungen am Arbeitsplatz berichtet haben.

#### **Rechtsgrundlage**

- Vereinbarung vom 25. Juni 2009 über Belästigung und Gewalt am Arbeitsplatz



### 18 > Wie kann das Opfer von moralischer Belästigung reagieren?

Das Opfer von moralischer Belästigung kann reagieren, indem es gerichtlich vorgeht, damit die Belästigung unterbunden wird, und um Schadenersatz einzuklagen.

Klagt ein Arbeitnehmer vor Gericht, ist es ratsam, dass der Arbeitnehmer Zeugenaussagen von Arbeitskollegen, Personalvertretern, Gewerkschaftsmitgliedern und medizinischem Fachpersonal sammelt und eine chronologische Liste der Ereignisse zusammenstellt, die mit der Belästigung, deren Opfer er geworden ist, im Zusammenhang stehen.

#### Zu beachten

Im Gegensatz zu sexueller Belästigung obliegt die Beweislast im Falle von moralischer Belästigung dem Opfer.

Beruft sich das Opfer auf Artikel 1134 des Zivilgesetzbuches, setzt dies voraus, dass das Opfer Folgendes nachweisen kann:

- > Die Umstände der moralischen Belästigung (mit genauen Sachverhalten und Daten);
- > Die Tatsache, dass der Arbeitgeber über dieses fehlerhafte Verhalten informiert war und nichts unternommen hat, um dieses zu unterbinden;
- > Einen Schaden und
- > Den kausalen Zusammenhang zwischen Belästigung und erlittenem Schaden.

Es obliegt daher dem Arbeitnehmer, der das Opfer von moralischer Belästigung ist, das schuldhaftige Verhalten des Arbeitgebers nachzuweisen, der zur Zahlung von Schadenersatz verurteilt werden kann.

Daher wird den Opfern empfohlen, die Ereignisse detailliert zu beschreiben und zeitlich einzuordnen sowie den Schriftverkehr aufzuheben, auf den sie möglicherweise auf legalem Wege im Rahmen ihrer Arbeit Zugriff haben.

#### Beispiele

- > E-Mails;
- > Schriftliche Abmahnungen;
- > Strafmaßnahmen usw.

Außerdem kann sich das Opfer von moralischer Belästigung von den zuständigen Personen der Abteilung für Arbeitsmedizin des Gesundheitsministeriums beraten lassen. Diese empfängt regelmäßig Arbeitnehmer, die Mobbing- und Stresssituationen zum Opfer gefallen sind. Im Anschluss an ein Gespräch und gegebenenfalls eine ärztliche Untersuchung, werden sie von der Abteilung für Arbeitsmedizin in Bezug auf das richtige Verhalten beraten und bei Bedarf an andere Experten verwiesen.

**ACHTUNG:** Um für Mobbing verantwortlich gemacht zu werden, muss der Arbeitgeber vorher von solchen Machenschaften in Kenntnis gesetzt worden sein. Entweder werden die Betriebsleiter selber darüber informiert, oder aber die Personalabteilung, die Personaldelegation, die Gewerkschaftsverantwortlichen.

#### **Rechtsgrundlage**

- Gesetz vom 5. Juni 2009 zur Einfügung eines Artikels 442-2 in das Strafgesetzbuch im Hinblick auf die Einstufung von Stalking als Straftatbestand

### **19 > Kann das Opfer von moralischer Belästigung auf eine Entlassung reagieren?**

Im Gegensatz zu sexueller Belästigung oder diskriminierender Belästigung, bei der das Opfer die Nichtigkeit seiner Entlassung innerhalb von 15 Tagen nach Mitteilung der Kündigung geltend machen kann, darf das Opfer von moralischer Belästigung bei missbräuchlicher Kündigung nur auf Schadenersatz klagen.

### **20 > Wird moralische Belästigung strafrechtlich verfolgt?**

Moralische Belästigung stellt keine strafbare Handlung dar.

Seitdem Stalking gemäß dem luxemburgischen Strafgesetzbuch als Straftat gilt, können jedoch verschiedene Arten von sexueller, diskriminierender oder moralischer Belästigung strafrechtlich verfolgt werden.

So sieht das Strafgesetzbuch Strafen für jeden vor, der wiederholt eine Person belästigt hat, obwohl er wusste oder wissen müssen hätte, dass er mit diesem Verhalten die Ruhe der betreffenden Person ernsthaft beeinträchtigt.

Diese weit gefasste Definition lässt den Richtern sehr großen Ermessensspielraum, die gegen den Täter, der sich für Stalking zu verantworten hat, Haftstrafen von zwei Wochen bis 2 Jahren und Geldstrafen von Euro 251,- bis Euro 3 000,- oder nur eine der beiden Strafen verhängen können.

#### **Rechtsprechung**

- Gesetz vom 5. Juni 2009 zur Einfügung eines Artikels 442-2 in das Strafgesetzbuch im Hinblick auf die Einstufung von Stalking als Straftatbestand

## b. Fragen und Antworten rund um das Thema sexuelle Belästigung <sup>13</sup>



### DEFINITIONEN:

#### Was ist unter sexueller Belästigung zu verstehen?

Das Arbeitsgesetzbuch definiert sexuelle Belästigung im Arbeitsverhältnis wie folgt: „Jedes Verhalten sexueller Natur oder sonstiges Verhalten aufgrund der Geschlechtszugehörigkeit, bei dem demjenigen, der sich dieses Verhaltens schuldig macht, bewusst ist oder bewusst sein sollte, dass er die Würde einer Person verletzt, wenn eine der folgenden Bedingungen erfüllt ist:

- Das Verhalten ist nicht erwünscht, unpassend, missbräuchlich und verletzend für die Person, gegen die dieses Verhalten gerichtet ist;
- Die Tatsache, dass eine Person ein solches Verhalten seitens des Arbeitgebers, eines Arbeitnehmers, eines Kunden oder eines Lieferanten ablehnt oder akzeptiert, wird explizit oder implizit als Grundlage für eine Entscheidung verwendet, die die Rechte dieser Person im Bereich berufliche Bildung, Beschäftigung, Erhaltung des Arbeitsplatzes, Beförderung, Gehalt oder jede andere Entscheidung im Zusammenhang mit der Beschäftigung berührt;
- Ein solches Verhalten schafft für die Person, die von diesem Verhalten betroffen ist, ein einschüchterndes, feindliches, entwürdigendes, erniedrigendes oder beleidigendes Umfeld.

Das betreffende Verhalten kann physischer, verbaler oder nonverbaler Art sein. Die Absichtlichkeit des Verhaltens wird vermutet.“

#### Rechtsgrundlage

- Artikel L.245-1 des Arbeitsgesetzbuches

### 1 > Wer genießt Schutz vor sexueller Belästigung?

Schutz vor sexueller Belästigung genießen:

- > Arbeitnehmer;
- > Praktikanten;
- > Auszubildende und
- > Schüler und Studenten, die während der Schul- oder Semesterferien beschäftigt werden.

#### Rechtsgrundlage

- Artikel L.245-1 des Arbeitsgesetzbuches



## 2 > Welche Verpflichtungen hat der Arbeitgeber im Bereich sexuelle Belästigung?

Der Arbeitgeber ist verpflichtet, sämtliche präventiven Maßnahmen zu ergreifen, die notwendig sind, um die Würde des Einzelnen im Rahmen des Arbeitsverhältnisses zu schützen. Diese Maßnahmen müssen Informationsmaßnahmen umfassen.

Der Arbeitgeber muss sich jeder sexuellen Belästigung im Rahmen des Arbeitsverhältnisses enthalten.

Der Arbeitgeber ist verpflichtet, darüber zu wachen, dass jede sexuelle Belästigung, von der er Kenntnis erhält, unverzüglich unterlassen wird.

### Zu beachten

Der Arbeitgeber muss sich nicht nur jeder sexuellen Belästigung enthalten, sondern auch dafür sorgen, dass jede Art von Belästigung durch Arbeitskollegen, durch Vorgesetzte, durch Außenstehende, die mit dem Arbeitgeber in Verbindung stehen, wie etwa Kunden oder Lieferanten des Unternehmens, unterlassen wird.

#### **Rechtsgrundlage**

- Artikel L.245-4 des Arbeitsgesetzbuches
- Artikel L.245-5 des Arbeitsgesetzbuches
- Artikel L.311-1 des Arbeitsgesetzbuches
- Artikel L.312-1 des Arbeitsgesetzbuches
- Artikel L.312-2 des Arbeitsgesetzbuches
- Artikel L.312-6 des Arbeitsgesetzbuches

## 3 > Über welche Rechte und Mittel verfügt das Opfer einer sexuellen Belästigung?

Auf keinen Fall dürfen die Maßnahmen zur Unterbindung der sexuellen Belästigung zum Nachteil des Opfers der Belästigung getroffen werden.

Jede Anordnung oder jede Handlung zum Nachteil des Opfers der Belästigung und insbesondere jede Auflösung des Arbeitsvertrags des Opfers ist automatisch von Rechts wegen nichtig.

Wird sein Arbeitsvertrag aufgehoben, kann der Arbeitnehmer, der Opfer der Belästigung ist, innerhalb einer Frist von fünfzehn Tagen nach der Kündigungszustellung durch einfachen Antrag beim Präsidenten des im Eilverfahren urteilenden Arbeitsgerichts die Feststellung der Nichtigkeit der Entlassung und die Anordnung seiner Weiterbeschäftigung oder gegebenenfalls Wiedereingliederung in das Unternehmen beantragen.

Der Gleichstellungsdelegierte oder – wenn kein solcher bestellt wurde – die Personaldelegation, falls eine solche eingerichtet ist, sind dafür zuständig, über den Schutz der Belegschaft vor sexueller Belästigung im Rahmen des Arbeitsverhältnisses zu wachen. Zu diesem Zweck kann er/sie dem Arbeitgeber alle von ihm/ihr für notwendig gehaltenen vorbeugenden Maßnahmen vorschlagen.

Die Personalvertretung und der Gleichstellungsdelegierte, sofern ein solcher bestellt wurde, sind befugt, dem Arbeitnehmer, der Opfer der sexuellen Belästigung ist, beizustehen und ihn zu beraten. Sie sind verpflichtet, Stillschweigen über die Umstände zu wahren, von denen sie in diesem Rahmen Kenntnis erlangen, es sei denn, die Person, die Opfer dieser sexuellen Belästigung wurde, entbindet sie dieser Verpflichtung (mit Zustimmung, Erlaubnis der belästigten Person).

Der Arbeitnehmer, der Opfer einer sexuellen Belästigung ist, hat das Recht, sich bei den Besprechungen mit dem Arbeitgeber oder dessen Vertreter, die im Rahmen der Untersuchung des Falls sexueller Belästigung stattfinden, von einem Delegierten begleiten und unterstützen zu lassen.

#### Rechtsgrundlage

- Artikel L.245-5 des Arbeitsgesetzbuches
- Artikel L.245-6 des Arbeitsgesetzbuches

#### **4 > Kann der Arbeitnehmer, der Opfer einer sexuellen Belästigung ist, die weitere Erfüllung seines Arbeitsvertrags verweigern?**

Der Arbeitnehmer, der Opfer einer sexuellen Belästigung ist, kann die weitere Erfüllung seines Arbeitsvertrags verweigern und den Arbeitsvertrag fristlos wegen schwerwiegenden Fehlverhaltens kündigen und vom Arbeitgeber, dessen Fehlverhalten zu der fristlosen Kündigung geführt hat, Schadenersatz zu Lasten des Arbeitgebers verlangen.

#### Rechtsgrundlage

- Artikel L.245-7 des Arbeitsgesetzbuches

#### **5 > Hat ein Arbeitnehmer, der Opfer einer sexuellen Belästigung ist und seinen Arbeitsplatz kündigt, Anspruch auf Arbeitslosengeld?**

Der Arbeitnehmer, der seinen Arbeitsplatz kündigt, hat grundsätzlich keinen Anspruch auf Arbeitslosengeld. Ist diese von ihm ausgesprochene Kündigung aber die Folge einer sexuellen Belästigung, der der Arbeitnehmer zum Opfer gefallen ist, kann diesem jedoch vom Präsidenten des Arbeitsgerichts vorübergehend Arbeitslosengeld zugesprochen werden.

Damit der Antrag auf vorläufige Gewährung von Arbeitslosengeld erfolgreich ist, muss das Opfer zuvor einen entsprechenden Antrag beim Arbeitsgericht eingereicht haben, damit festgestellt wird, dass seine Kündigung wegen sexueller Belästigung aufgrund des Fehlverhaltens des Arbeitgebers gerechtfertigt war, der keine geeigneten Maßnahmen ergriffen hat, damit die sexuelle Belästigung unterbunden wird.

#### Rechtsgrundlage

- Artikel L.245-7 des Arbeitsgesetzbuches

## 6 > **Wem obliegt die Beweislast im Falle von sexueller Belästigung?**

Jede sexuelle Belästigung wird mit einer Diskriminierung aufgrund des Geschlechts gleichgesetzt.

So muss das Opfer einer sexuellen Belästigung einen Anfangsbeweis erbringen, d. h. es genügt, dass es einen Sachverhalt nachweist, der die Vermutung zulässt, dass eine sexuelle Belästigung (etwa: Gesten oder Worte sexueller Natur, Berührungen usw.) vorliegt.

Allerdings reichen einfache Aussagen oder Behauptungen seitens des Opfers einer sexuellen Belästigung nicht aus. Das Opfer muss außerdem Beweise seiner Aussagen oder Behauptungen vorlegen (etwa: Zeugenaussagen oder Vorlage von Beweisstücken).

Handelt es sich bei dem Täter der sexuellen Belästigung nicht um den Arbeitgeber, muss das Opfer darüber hinaus den Nachweis erbringen, dass es den Arbeitgeber über die vom Täter begangene Belästigung informiert hatte und der Arbeitgeber nichts unternommen hat, damit die sexuelle Belästigung unterbunden wird.

Anschließend geht die Beweislast auf den Arbeitgeber über. Es obliegt dann dem Arbeitgeber, sich zu rechtfertigen und nachzuweisen, dass es keine sexuelle Belästigung gab oder dass er alle notwendigen Maßnahmen ergriffen hat, damit die sexuelle Belästigung unterbunden wird.

### **Rechtsgrundlage**

- Artikel L.244-3 des Arbeitsgesetzbuches

### **Rechtsprechung**

- OGH vom 30. Januar 2003, Rechtssache Nr. 26327



## 3.2. Welchen Standpunkt vertritt Europa in Bezug auf diese Fragen?

### a. Stress, Mobbing und Gewalt am Arbeitsplatz

Die europäischen Sozialpartner (UNICE, UEAPME und CEEP für die Arbeitgeber und EGB, CEC und EUROCADRES für die Arbeitnehmer) unterzeichneten europäische Vereinbarungen über Stress am Arbeitsplatz und über Mobbing und Gewalt am Arbeitsplatz.

Die Europäische Vereinbarung über Stress am Arbeitsplatz wurde im Oktober 2004 unterzeichnet. Die Europäische Kommission betonte die wirtschaftlichen und sozialen Kosten von Stress unter Berufung auf die Studien von Bilbao, die die Folgen von Stress am Arbeitsplatz auf mehrere Milliarden Euro jährlich veranschlagten. Auch der Wirtschafts- und Sozialrat (WSR) schlug den luxemburgischen Sozialpartnern infolge der europäischen Initiative die Bewertung der Stresssituationen in den Unternehmen und die Einrichtung von Präventionsmaßnahmen vor.

Die im Jahr 2007 unterzeichnete Europäische Vereinbarung zur Bekämpfung von Belästigung und Gewalt am Arbeitsplatz verpflichtet die Unternehmen dazu, klar und deutlich festzulegen, dass Belästigung und Gewalt am Arbeitsplatz nicht geduldet werden, und gibt das im Falle von Problemen zu befolgende Verfahren an. Die Vereinbarung besagt, dass die Verantwortung für die Festsetzung, Untersuchung und Überwachung der angemessenen Maßnahmen dem Arbeitgeber in Abstimmung mit den Arbeitnehmern und/oder deren Vertretern obliegt. Die Sozialpartner haben sich dazu verpflichtet, diese Bestimmungen vor April 2010 anzuwenden.

Die Europäische Vereinbarung zur Bekämpfung von Belästigung und Gewalt am Arbeitsplatz von 2007 wurde in Luxemburg in der Vereinbarung vom 25. Juni 2009 über Belästigung und Gewalt am Arbeitsplatz umgesetzt.



## Informationsblätter

*„Im Allgemeinen glaubt man, dass die Arbeit keine Gefahr für die Gesundheit darstellt, mal abgesehen von der Gefährdung durch Krankheitserreger, durch ein übersteigertes Arbeitstempo oder auch durch Unfälle. Das Sprichwort „Arbeit ist Gesundheit“ bringt dies genau auf den Punkt. Doch mit voranschreitender Forschung beginnt man, diesen weit verbreiteten Glauben differenzierter zu betrachten.“*

**Marc RENAUD\***

\* Inhaber des Lehrstuhls für Staats- und Sozialpolitik am Hochschulinstitut Lissabon

## 4.1. DIE DEFINITION PSYCHOSOZIALER RISIKEN

### INFORMATIONSBLATT 1

#### Die Messung psychosozialer Risiken (PSR) und die diesbezüglichen Methoden <sup>14</sup>

Michel Gollac identifiziert **6 Gruppen psychosozialer Risikofaktoren** im Berufsleben. Ausgehend von dieser Tabelle können Überlegungen im Hinblick auf die Ausarbeitung einer Strategie zur Prävention psychosozialer Risiken angestellt werden.

RISIKOFAKTOREN	PROBLEME, DIE PSR ERZEUGEN
Die Arbeitsintensität und die Arbeitszeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; <b>Die Arbeitsintensität</b> kann in Bezug auf die Menge, die Vielschichtigkeit und den durch sie hervorgerufenen Qualitätsverlust der Arbeit beurteilt werden.</li> <li>&gt; <b>Die Zwänge in Bezug auf das Arbeitstempo</b> in Verbindung mit unrealistischen oder nicht genau definierten Zielsetzungen, mit einzuhaltenden Qualitätsstandards, mit der Vielseitigkeit, mit den gestiegenen Verantwortlichkeiten.</li> <li>&gt; <b>Die Arbeitszeit</b> mit ihren atypischen Zeiten (Nachtarbeit, Abendarbeit, Wochenendarbeit, Arbeit im Zwei- oder Dreischichtbetrieb), die unfreiwillige Verpflichtung zur Leistung von Überstunden, die Anwesenheit am Arbeitsplatz trotz Müdigkeit im Falle von Personalmangel.</li> </ul>
Die emotionalen Anforderungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; <b>Der Kontakt mit der Öffentlichkeit</b> kann eine Quelle der Gewalt darstellen, insbesondere wenn die Standardisierung der Antworten nicht deren Erwartung entspricht.</li> <li>&gt; <b>Der Kontakt mit Leid</b> wird im Falle der Handlungsunmöglichkeit zur Quelle der Selbstabwertung.</li> <li>&gt; <b>Die Erfordernis zum Verstecken seiner Gefühle</b> vor der Öffentlichkeit in Angst- oder Gefahrensituationen oder anlässlich von Scherzen ist ebenso stressig wie das Verbergen seiner Meinung und/oder das Vortäuschen der im Unternehmen erwarteten Verhaltensweisen.</li> <li>&gt; <b>Angst</b> ist destabilisierend, unabhängig davon, ob es sich um die Angst vor einem Unfall in beruflichen Risikosituationen, um die Angst vor externer Gewalt oder um die Angst handelt, einer geforderten Aufgabe nicht gewachsen zu sein.</li> </ul>
Die Beschaffenheit der Autonomie	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Die <b>fehlende Autonomie</b> bei der Arbeitsgestaltung (Verfahrensautonomie oder zeitliche Autonomie), Fehlen der Möglichkeit zur Eigeninitiative.</li> <li>&gt; Die <b>Unmöglichkeit zur vorzeitigen Erledigung der kommenden Aufgaben</b> aufgrund der fehlenden Vorhersehbarkeit der Arbeit.</li> <li>&gt; Die <b>fehlende Möglichkeit zur Weiterentwicklung</b> oder zur Umsetzung <b>neuer Zuständigkeitsbereiche</b>.</li> <li>&gt; Die <b>Monotonie und Langeweile</b> im Zusammenhang mit der Wiederholung der Aufgaben und der Verlust der Freude an der Arbeit.</li> <li>&gt; <b>Eine Autonomie ohne die erforderlichen Hilfen</b> und/oder begleitet von sehr hohen Anforderungen.</li> </ul>

## ... Folge

Die sozialen  
Beziehungen  
am Arbeitsplatz

- > Die **Beziehungen zu den Kollegen** werden zu einer Gefahr, wenn keine Zusammenarbeit besteht und dies zur beruflichen Isolierung führt; wenn sich die Arbeitsgemeinschaft nicht durch Solidarität und Geselligkeit, sondern durch ein Wettbewerbsverhalten äußert; wenn es schwierig ist, innerhalb seiner Gemeinschaft über die Arbeitsbedingungen zu sprechen; wenn die Ideologien der kollektiven Verteidigung den Arbeitnehmern Verhaltensstandards auferlegen.
- > Die **Beziehungen zu den Vorgesetzten** werden zu einer Gefahr, wenn es keine Vorgesetzten gibt, wenn die Vorgesetzten die Arbeitnehmer ständig kontrollieren, wenn sie unklare Weisungen erteilen, wenn ihnen die Autorität fehlt, wenn sie nicht kommunikationsfähig sind, wenn sie die Arbeit der ihnen unterstellten Arbeitnehmer nicht anerkennen können, wenn sie nicht zuhören können bzw. es ihnen an Höflichkeit fehlt.
- > **Andere Arten von Beziehungen innerhalb des Unternehmens.** Als Gefahren gelten Missverhältnisse zwischen der geleisteten Arbeit und ihrer Vergütung, den Fähigkeiten und der Vergütung, den Fähigkeiten und der Entwicklung der beruflichen Laufbahn, die Unterbewertung der Arbeit, die fehlende Verfahrensgerechtigkeit (ungerechtfertigte Bevorzugung, Diskriminierungen...), die fehlende Aufmerksamkeit für das Wohlergehen der Arbeitnehmer.
- > **Beziehungen zum unternehmensexternen Umfeld.** Die soziale Anerkennung bestimmter Berufe stellt einen Schutzfaktor dar: Das Gefühl der Nützlichkeit oder des Prestiges der Tätigkeit. Diese Schutzwirkung wird jedoch aufgehoben, sofern das Unternehmen seine Werte nicht mitteilt oder den Arbeitnehmern nicht die Möglichkeit einräumt, eine Arbeit zu leisten, die den Erwartungen der Öffentlichkeit oder der Kunden entspricht.
- > **Interne Gewalt.** Sie führt zur Depression bzw. zum Selbstmord. Es kann sich dabei um rassistische oder sexistische Diskriminierungen innerhalb des Unternehmens oder seitens der Kunden handeln, um Mobbing, dessen erste Anzeichen unbemerkt bleiben können (Isolierung des Arbeitnehmers, fehlender Dialog, schroffe Beziehungen, fehlender Respekt, wenig interessante Aufgaben, Ausgrenzung von Entscheidungen, usw.), sexuelle Belästigung.

Wertkonflikte in Bezug  
auf die Arbeit

- > **Ethische Konflikte.** Die Anforderungen der Vorgesetzten stehen im Gegensatz zu den beruflichen Vorschriften oder den persönlichen Werten.
- > **Verhinderte Qualität.** Die fehlende Zeit, die fehlenden Mittel, die fehlende Autonomie und der Druck in Bezug auf die Bewertung der Arbeitsmenge ermöglichen keine Qualitätsarbeit.
- > **Unnötige Arbeit.**

... Folge

Unsichere  
Arbeitssituation

Die unsichere Arbeitssituation stellt für die Arbeitnehmer einen destabilisierenden Faktor dar. Dabei kann es sich um die nachstehenden Faktoren handeln:

- > **Sozio-ökonomische Unsicherheit**, wenn die Sicherheit der Beschäftigung, des Lohns und der beruflichen Laufbahn bedroht sind, was auf Arbeitnehmer mit unsicheren Arbeitsplätzen oder befristeten Arbeitsverträgen, auf Zeitarbeitskräfte, auf unfreiwillige Teilzeitkräfte, auf Arbeitnehmer, die unfreiwillig Überstunden leisten müssen und auf Schwarzarbeiter zutreffen kann. Die Arbeitnehmer können durch die Anhäufung der Aufgaben, das Eingehen von Risiken zur Einhaltung von Fristen, usw. dazu gebracht werden, ihre Gesundheit zu gefährden.
- > **Fehlende Beständigkeit der Arbeit**. Dabei handelt es sich um die seitens des Arbeitnehmers empfundene Unmöglichkeit, seine Arbeit bis zur Rente ausführen zu können und/oder seinen Arbeitsplatz bis zur Rente bekleiden zu können.
- > **Veränderungen**. Dabei kann es sich um strategische, organisatorische, technische oder satzungsmäßige Veränderungen handeln. Diese Veränderungen rufen gesundheitliche Risiken hervor, sofern sie eine nicht ausgeglichene Arbeitsüberlastung, fehlende Zeit für die Weiterbildung, einen Sinnverlust der Arbeit und selbst ein Unbehagen bei den nach einer Umstrukturierung im Unternehmen verbliebenen Personen nach sich ziehen.
- > **Sonstige Situationen:**
  - Stark zum Ausdruck gebrachte Verwaltungszwänge;
  - Individualisierung der Management- und Kompetenzmanagementmethoden;
  - Immer stärkere Verantwortungsübertragung an die Arbeitnehmer ;
  - Übertriebener Ausbau der Vielseitigkeit;
  - Ausgliederung von Dienstleistungen;
  - Technologische und organisatorische Entwicklungen ohne Absprache und mit ungenügender Schulung.

## 4.2. DIE BEGLEITUNG EINES LEIDENDEN ARBEITNEHMERS

### INFORMATIONSBLATT 2

#### Das Gespräch mit dem Beschwerdeführer auf Grundlage einer Fragentabelle

Zur Bestimmung des Vorliegens und des Ursprungs des Leidens des Arbeitnehmers im Hinblick auf dessen Orientierung und Beratung und/oder im Hinblick auf die Ausarbeitung einer Gewerkschaftsmaßnahme, kann sich der Delegierte der nachstehenden Fragentabelle bedienen:

#### FRAGENTABELLE

##### Die Einordnung des Beschwerdeführers in den Kontext seines Unternehmens

- > Wer ist der Beschwerdeführer? (Alter, Familiensituation, Qualifikation, im Unternehmen bekleidete Stelle?) Wie lange arbeitet er schon im Unternehmen? Trägt er Verantwortung? Wohnort? Gab es in letzter Zeit Veränderungen im Hinblick auf seine Aufgabe oder das Team?
- > Mit wem arbeitet er zusammen? Wie sind die Beziehungen zum Team? Zu seinem Vorgesetzten?
- > Ist der Arbeitnehmer Gewerkschaftsmitglied? Ist er ein Personaldelegierter?
- > War der Beschwerdeführer bereits in der Vergangenheit mit derartigen zwischenmenschlichen Problemen konfrontiert? In Bezug auf wen? Unter welchen Umständen?
- > Seit wann dauert die Situation bereits an? (handelt es sich erst um den Anfang des Konflikts oder hat sich die Situation im Gegenteil bereits sehr verschlechtert?)

##### Das Zusammentragen von Informationen über die Abteilung (Erkundigungen einziehen, um zu wissen was in der Abteilung vor sich geht)

- > Um welche Abteilung handelt es sich?
- > Gab es in dieser Abteilung bereits eine Vorgeschichte in Bezug auf diese Probleme? Wenn ja, welche? (Personalfluktuaton, Fehlzeiten, Entlassungen, usw.).

##### Welcher Art ist das Problem?

- > Worin liegt die Beschwerde? Auf welche Faktoren ist sie gestützt?
- > Beschreiben Sie die Sachverhalte und/oder die zur Last gelegten Verhaltensweisen, die beschuldigten Personen, die eventuellen Zeugen?
- > Beschreiben Sie die allgemeinen Probleme in Bezug auf den Betrieb des Unternehmens, die Organisation, die Kommunikation und das Arbeitsklima, die die zur Last gelegten Sachverhalte möglicherweise begünstigen konnten?
- > Handelt es sich um eine Situation der organisatorischen Veränderung (Unternehmenszusammenschluss, Änderungen in Bezug auf die Unternehmensstrategie, die Arbeitsorganisation oder die Hierarchie)?

### Beschreibung der Situation seitens des Arbeitnehmers

Dem Arbeitnehmer dabei helfen, das Gespräch auf Fakten aufzurichten:

- > Welche Faktoren haben nach Ansicht des Beschwerdeführers die Situation ausgelöst?
- > Welche Funktionsstörungen hat diese Situation erzeugt?
- > Ist die betreffende Person die einzige Person im Team, die dieses Verhalten erdulden musste? Oder sind auch noch andere Personen davon betroffen? Wenn ja, wer?
- > Welche Folgen hat dieses Verhalten für den Beschwerdeführer? Für seine Gesundheit? Für das Team? Für das Arbeitsklima? Für die Arbeitsqualität? Für die Produktivität? Für die zwischenmenschlichen Beziehungen im Team (Cliques, Konflikte).
- > Sofern auch andere Personen betroffen sind, wie reagieren sie?

### Warum?

- > Hat der Beschwerdeführer eine Vermutung in Bezug auf die Gründe?

### Welche Schritte hat der Beschwerdeführer bereits unternommen?

- > Gab es bereits ein Gespräch mit der Person (oder den Personen), mit der das Problem besteht?
  - > Konnte die Beziehung oder die Situation durch dieses Gespräch geklärt werden?
- Falls nein, welche Schritte wurden bereits unternommen? Falls Schritte unternommen wurden, bei wem?
- > Keine;
  - > Schriftliche Verwarnung;
  - > Beschwerde bei den Kollegen;
  - > Beschwerde bei den Vorgesetzten;
  - > Hinzuziehung eines Arztes;
  - > Hinzuziehung einer Gewerkschaft;
  - > Sonstiges (bitte angeben).

Sobald sämtliche Bestandteile zusammengetragen wurden, kann er eine **zusammenfassende Diagnose** der Situation erstellen und die weiteren Schritte planen.

## ZUSAMMENFASSEND E DIAGNOSE

### Nach Ansicht des Unternehmensdelegierten, der das Gespräch geführt hat

- > Welche Sachverhalte und Verhaltensweisen können beobachtet werden?
- > Welche Art von Beschwerden äußert der Arbeitnehmer? (Stress, Unruhe, Unbehagen, Leiden, usw.)
- > Sind Sie der Ansicht, dass es sich um eine „anormale“ Arbeitssituation handelt?
- > Welche negativen Auswirkungen auf die Arbeitsbedingungen sind erkennbar? (Anspannung, Konflikt, Motivationsverlust, Isolierung, fehlende Unterstützung seitens der Vorgesetzten, usw.) Und auf die Person? (Verlust des Selbstwertgefühls, Krankheit, usw.)
- > Wie möchten Sie in Bezug auf diese Beschwerde weiter vorgehen?
- > Kann eine Gewerkschaftsmaßnahme eingeleitet werden?

# INFORMATIONSBLETT 3

## Tipps für Mobbingopfer <sup>15</sup>

### ERSTER SCHRITT: Erfassung eines eingeleiteten Verfahrens

- > **Führen eines Logbuches**, in dem sämtliche Sachverhalte, Verhaltensweisen, Gesten und Bemerkungen detailliert festgehalten sind, die Ihrer Ansicht nach Bestandteil einer anormalen Arbeitssituation sind.
- > **Versuch des Erhalts einer Bestätigung Ihrer Eindrücke** bei den Sie umgebenden Personen Ihres Vertrauens (Kollegen, Vorgesetzte, Personalvertreter, Arbeitsmediziner).
- > **Versuch des Erhalts von Erklärungen seitens der Person oder der Personengruppe, die die Ursache Ihrer Besorgnis zu sein scheint.** Was hat sie Ihnen genau vorzuwerfen? Bitten Sie bei Bedarf darum, dass die Ihnen entgegengebrachten Beschwerdepunkte schriftlich protokolliert werden.

**Sollten Ihre Dialogbemühungen vergeblich sein und sollte die Situation fortbestehen und sich zuspitzen, ist es an der Zeit, Verteidigungsstrategien einzuleiten.**

### ZWEITER SCHRITT: Sicherstellung seiner Verteidigung unter gleichzeitigem Verbleib im Unternehmen

#### 1. Beendigung der Isolation durch den Hinweis auf ihre Situation, um Gehör zu bekommen

- > Benachrichtigung der Vorgesetzten (Personalchef oder Geschäftsführung) über die Schwierigkeiten, mit denen Sie konfrontiert sind.
- > Suche nach Gesprächspartnern, die Sie bei Ihrer Vorgehensweise unterstützen können. (Gewerkschaftsdelegierte).

#### 2. Zusammentragung von Beweismitteln

- > Zeugenaussagen.
- > Schriftliche Aufzeichnungen.
- > Ärztliche Atteste.
- > Jedwede sonstigen Indizien: Ungleichbehandlung zwischen dem Betroffenen und den übrigen Arbeitnehmern (bei der Zuerkennung einer Leistungszulage, bei der Bewilligung von Urlaubstagen, usw.); Beweismittel, die von einer Arbeitsüberlastung oder von einer Abnahme der Arbeitsintensität, einem Entzug von Aufgabenbereichen, einem Kompetenzzug usw. zeugen.

### DRITTER SCHRITT: Finden eines befriedigenden Ergebnisses

- > **Die Kündigung:** Nicht empfehlenswert, da sie häufig mit einem Verlust von Rechten gleichzusetzen ist.
- > **Die Versetzung:** Wechsel der Niederlassung oder schlichter Abteilungswechsel, der Ihnen ermöglicht, nicht länger mit dem übelgesinnten Ansprechpartner in Kontakt zu sein.
- > **Der Vergleich:** Dabei handelt es sich um einen Vertrag, durch den die Parteien Streitigkeiten im Zusammenhang mit der Erfüllung oder der Auflösung des Arbeitsvertrags regeln.
- > **Die seitens des Arbeitsmediziners auferlegte Arbeitsunfähigkeit:** Darunter versteht man die Entscheidung, wonach der Arbeitnehmer aufgrund seines Gesundheitszustands nicht dazu in der Lage ist, seinen Arbeitsplatz oder jedwede andere Stelle im Unternehmen zu bekleiden.
- > **Die Anrufung der Gerichte:** Vorbehaltlich des Vorhandenseins hinreichender Beweismittel zur Unterstützung Ihres Antrags sind verschiedene Möglichkeiten denkbar.

**Tipps:** Vor der Einleitung gerichtlicher Schritte wird empfohlen, einen Rechtsberater heranzuziehen, um sich über die Zweckmäßigkeit eines solchen Vorgehens zu vergewissern.

## VIERTER SCHRITT: Das einzuleitende Verfahren

### 1. DAS OPFER SCHÜTZEN

- > Das Opfer schützen und schnellstmöglich der Belästigung entziehen.
- > Einleitung der erforderlichen medizinischen und psychologischen Behandlungen, um dem Opfer die erforderlichen Mittel zur Bewältigung der Situation bereitzustellen und den Komplikationen einer im Entstehen begriffenen Situation vorzubeugen, deren Entwicklungsprozess unumkehrbar ist.

### 2. DEN ARBEITNEHMER ÜBER SEINE RECHTE IN KENNTNIS SETZEN

#### Dem Arbeitnehmer Nachstehendes bewusst machen:

- > Die Verletzung seiner Grundrechte.
- > Die Erfordernis zum Ausbruch aus der Isolation und zur Suche nach interner und externer Unterstützung.
- > die Erfordernis zur Erstellung der zeitlichen Abfolge der Sachverhalte mittels eines Ereignistagebuches und zur Aufbewahrung objektiver Informationen (Schriftstücke, Notizen, E-Mails, usw.).
- > Die Erfordernis (soweit möglich) zur Sammlung von Zeugenaussagen von im Unternehmen anwesenden Arbeitnehmern, ehemaligen Arbeitnehmern, Kunden und Lieferanten.
- > Die Erfordernis zur Einholung von Informationen über seine Rechte.

### 3. BETREUUNG DES BELÄSTIGUNGSOPFERS

**Das Belästigungsoffer bei den von ihm umzusetzen beschlossenen Vorgehensweisen begleiten (Unterstützung der Gewerkschaft empfohlen), um die akzeptabelste Lösung zu finden. Das Belästigungsoffer überdies daran erinnern, dass ohne seine vorherige Zustimmung nichts unternommen wird:**

- > Weiterbeschäftigung im Unternehmen.
- > Versetzung.
- > Abteilungswechsel, offizielle Kündigung seitens des Arbeitgebers, Arbeitsgericht, Gerichte.

(Von Fall zu Fall mit der betroffenen Person abzustimmen)

#### **Von Nachstehendem ist abzuraten:**

Vermieden werden sollten die Kündigung seitens des Arbeitnehmers, da der Arbeitnehmer in diesem Fall seine Rechte verliert, sowie aufeinanderfolgende Arbeitsunterbrechungen. Selbstverständlich ist es unerlässlich, die betreffende Person den missbräuchlichen Behandlungen zu entziehen, **doch ist darauf zu achten, dass die krankheitsbedingte Abwesenheit 52 Wochen (innerhalb einer Referenzperiode von 104 Wochen) nicht übersteigt, da der Arbeitnehmer andernfalls seine Rechte verliert.**

#### 4. ERSTELLUNG EINER AKTE

Belästigung am Arbeitsplatz ist als Gefahr für die Gesundheit des Arbeitnehmers zu betrachten. Ihre Vorbeugung umfasst die klassischen Präventionsvorkehrungen.

Im Falle des Verdachts auf Mobbing sind Beweise zu sammeln:

##### 4 Untersuchungsansätze:

###### 1. Der Missbrauch der Weisungsbefugnis

- > Böswillige Unhöflichkeit, Gesprächsverweigerung, verletzende Worte, usw.

###### 2. Der Missbrauch der Disziplinvorschriften

- > Ungerechtfertigte Strafen auf Grundlage von nicht vorhandenen oder verzeihlichen Sachverhalten.

###### 3. Der Missbrauch der Leitungsbefugnis

- > Keine Arbeit übertragen, unrealistische Zielsetzungen erteilen, unnütze Arbeit übertragen, usw.

###### 4. Der Missbrauch der Organisationsbefugnis

- > Die willkürliche Änderung der Arbeitsbedingungen oder der wesentlichen Aufgabenbereiche des Arbeitsplatzes.

#### 5. AUSSTATTUNG MIT DEN MITTELN ZUR PRÄVENTION VON BELÄSTIGUNG IM UNTERNEHMEN

- > Wiedereinführung der Ethik im Unternehmen.
- > Prävention aller Arten von Belästigung und Gewalt im Unternehmen.
- > Schutz der körperlichen und geistigen Gesundheit der Arbeitnehmer und Planung der Prävention unter besonderem Einbezug der Gefahren im Zusammenhang mit Mobbing.
- > Aufnahme von Vorschriften in Bezug auf das Verbot jedweder Mobbingpraktik in die Geschäftsordnung.
- > Schulung der Arbeitnehmer in Bezug auf die Problematik der psychosozialen Risiken am Arbeitsplatz. Bestimmte Verhaltensweisen können vermieden werden, indem die Personen eindeutig, konkret und objektiv über diese Vorgänge informiert werden. Mit Wissen und zwischenmenschlicher Intelligenz können Ignoranz, Aggressivität und deren negative Folgen bekämpft werden.
- > Durch die im Unternehmen erfolgende Einsetzung.
  - eines Verfahrens;
  - eines Vermittlers;
  - einer Charta gegen Belästigung.

## INFORMATIONSBLATT 4

### Verzeichnis der krankheitserregenden Managementtechniken <sup>16</sup>

#### 1. Übernutzung der Weisungsbefugnis

Die zwischenmenschlichen Praktiken streben danach, das Unterordnungsverhältnis wie ein Machtverhältnis festzusetzen:

- > einseitiges Duzen;
- > Duzen und Umarmungen vorschreiben;
- > eine hierarchische Asymmetrie mit Demütigungsabsicht einführen;
- > systematisches „ins Wort fallen“;
- > ein hohes und bedrohliches Sprachniveau verwenden;
- > die sozialen Umgangsregeln beseitigen (weder ‚Guten Tag‘ noch ‚Auf Wiedersehen‘ noch ‚Danke‘ sagen, usw.);
- > ständige Kritik am Äußeren des Arbeitnehmers üben, sowohl privat als auch in der Öffentlichkeit;
- > öffentlich sexistische und rassistische Schimpfwörter verwenden, die beruflichen Fähigkeiten vor Kollegen oder vor der Öffentlichkeit (Kunden) in Frage stellen;
- > jedwede verbale Kommunikation einstellen (ausschließliche Verwendung von Post-it, Dienstsanweisungen, E-Mails, usw.);
- > nicht mehr in die Augen schauen, verächtlich schauen;
- > das Beurteilungsgespräch zur emotionalen Destabilisierung verwenden.

**Auch die Isolierungspraktiken bedienen sich der Beziehung, um einen Arbeitnehmer von seiner Arbeitsgemeinschaft oder einen Teil der Arbeitsgemeinschaft vom restlichen Team abzusondern. Ausschließung, Isolierung und Einsamkeit führen zu Zuständen schwerer psychischer Not:**

- > Änderung der Essenszeiten, um gewohnte Kollegen abzusondern;
- > unterlassene Inkenntnissetzung über Versammlungen;
- > unterlassene Einladung zu den die Arbeitnehmer betreffenden Versammlungen;
- > Erteilung der Anweisung an die anderen Arbeitnehmer, nicht mehr mit der betreffenden Person zu kommunizieren;
- > Zuvorkommenheit gegenüber einigen, übermäßige Strenge gegenüber anderen – beispielsweise in Bezug auf die Verwaltung der Arbeitszeit oder der Pausenzeiten;
- > ungleiche Aufteilung der Arbeitslast in Bezug auf Qualität und Menge;
- > öffentliche Brandmarkung eines oder mehrerer Arbeitnehmer vor dem Rest des Teams;
- > strategisches Wettbewerbsmanagement.

#### 2. Übernutzung der Weisungsbefugnis

Die Disziplinarpraktiken und die Arbeitskontrolle sind Bestandteil der Vorrechte des Arbeitgebers, müssen jedoch loyal und redlich eingesetzt werden. Die menschliche oder technologische Überwachung sämtlicher Taten und Gesten kann zum Verfolgungswahn ausarten:

- > Kontrolle der Telefongespräche mittels Verstärker oder Mithören;
- > Überprüfung der Schubladen, Fächer, Abfalleimer, Umhängetaschen und Handtaschen des Arbeitnehmers;
- > Kontrolle der Pausendauer, der Abwesenheiten;
- > Kontrolle der Gespräche und Beziehungen mit den Kollegen;
- > Pflicht zum Offenlassen der Bürotür „damit ich Sie sehe“;
- > ungerechtfertigte Aufforderung zur Berichterstattung, Einsatz der neuen Informationstechnologien (NIT) zur Kontrolle, Messung und Überwachung der körperlichen und geistigen Tätigkeit des Arbeitnehmers.

## ... Folge

Bestrafende Praktiken bringen die Arbeitnehmer in eine ständige Rechtfertigungssituation und erweisen sich durch die Zerstörung der Anerkennung der Arbeit als kontraproduktiv:

- > wiederholte Ablehnung von Weiterbildungsanträgen des Arbeitnehmers, obgleich diese von wesentlicher Bedeutung für die Bewältigung der Weiterentwicklung der Tätigkeit sind und nicht öfter als einmal abgelehnt werden dürfen;
- > Inkohärenz der Beurteilungs- und Bewertungsverfahren durch Jonglieren mit Aufstiegs- und Dienstgradtabellen;
- > kontinuierliche Dienstanweisungen (bis zu mehrmals täglich);
- > Disziplinarversammlungen, Rügen und Abmahnungen für verzeihliche Sachverhalte;
- > wiederholter Einsatz von seitens des Gerichtsvollziehers abgegebenen Einschreiben mit Rückschein;
- > unbegründetes Disziplinarverfahren;
- > autoritäre Zuteilung zu einer Abteilung;
- > starker Wunsch nach Versetzung oder Kündigung seitens des Arbeitnehmers;
- > Blockierung der Versetzung;
- > nicht anerkannte und nicht entschädigte Überstunden;
- > aufgezwungener Urlaub oder im letzten Moment nicht bewilligter Urlaub;
- > vorsätzliche Zunahme der E-Mails.

### 3. Übernutzung der Disziplinarvorschriften

Die Befugnis zur Leitung und Organisation der Arbeitsbewegungen kann zum Verlust des Sinns der Arbeit, zum Verlust deren Verknüpfung mit der Realität führen und den Arbeitnehmer „unsichtbar“ machen oder ihn aufzehren.

#### Der Sinnverlust der Arbeit:

- > im Fließbandrhythmus arbeiten, ohne das Ergebnis seiner Arbeit zu sehen;
- > an der Grenze der Illegalität arbeiten: falsche Rechnungen, illegales Ausbringen, unvollständige Instandsetzung, schlechte Qualität der Materialien, die sich auf die Sicherheit des Kunden auswirkt;
- > Pflicht zur Anwendung sogenannter Qualitätsstandards, die mit den Qualitätsstandards des Marktes übereinstimmen, nicht jedoch mit denen der Arbeit;
- > denen die ausgeführte Arbeit nicht gerecht werden kann.

#### Paradoxe Anordnungen:

- > unklare und widersprüchliche Anweisungen erteilen, die die Arbeit unausführbar machen, was später vorgeworfen wird;
- > ein Verfahren zur Aufgabendurchführung festsetzen und dieses Verfahren abstreiten, sobald die Aufgabe durchgeführt wurde;
- > Arbeitsübertragung nach dem Motto „Mission impossible“;
- > vorschreiben, Aufgaben Priorität einzuräumen, die einen vergleichbaren Dringlichkeitsgrad aufweisen;
- > eine bereits erledigte Aufgabe erneut durchführen lassen;
- > Zielsetzungen festlegen, ohne die Qualität und Menge der zu ihrer Erfüllung erforderlichen Mittel bereitzustellen;
- > strenge Vorschriften festsetzen, die es „wortwörtlich“ zu erfüllen gilt, ohne dabei die Arbeitsrealität zu berücksichtigen;
- > die „wortwörtliche“ Befolgung der Vorschriften vorschreiben, auf Kosten der Arbeit, die durch diese Vorschriften organisiert werden soll;
- > nicht vorhandene Fehler korrigieren;
- > einen soeben verfassten Bericht zerreißen, da man ihn als unnötig befindet;
- > den Arbeitnehmer kommen lassen und ihm keine Arbeit übertragen.

#### **Die Inszenierung des Verschwindens:**

- > die im Arbeitsvertrag oder im Stellenprofil festgesetzten Aufgaben streichen, und dabei insbesondere verantwortungsvolle Aufgaben, um diese ohne Unterrichtung des Arbeitnehmers einem anderen zu übertragen;
- > dem Arbeitnehmer sein Büro, sein Telefon, seinen Computer entziehen und seine Schränke leeren;
- > den Arbeitnehmer von den Organisationsplänen und den Briefköpfen streichen;
- > seinen Kollegen vorschreiben, nicht mehr mit ihm zu sprechen;
- > die Arbeitswerkzeuge und die Kommunikationswerkzeuge (Intranet, Versammlungen) entziehen.

#### **Die emotionale Kapitulation durch Hyperaktivität:**

- > unrealistische und/oder unerfüllbare Zielsetzungen festsetzen, die die gesetzliche Arbeitszeit überschreiten und einen Misserfolg und Burnout hervorrufen, und systematisch Kritik üben;
- > wichtige Akten fünf Minuten vor Dienstschluss des Arbeitnehmers bei diesem abgeben;
- > die Arbeitslast innerhalb einer festgesetzten Zeit exzessiv erhöhen;
- > ununterbrochenes Arbeiten auferlegen, das den Verlust von körperlichen, kognitiven und psychologischen Atempausen hervorruft;
- > den Arbeitnehmer über die NIT außerhalb der Arbeitszeit kognitiv, intellektuell und körperlich zu überfallen.

**DOCH ACHTUNG: DER GELEGENTLICHE EINSATZ EINER DER VORSTEHEND BESCHRIEBENEN PRAKTIKEN STELLT NICHT ZWINGEND EINE MISSHANDLUNG DAR.**

## 4.3. DIE PRÄVENTION PSYCHOSOZIALER RISIKEN

### INFORMATIONSBLATT 5

#### Methode für eine strategische Vorgehensweise zur Prävention von psychischen Gesundheitsproblemen am Arbeitsplatz <sup>17</sup>

SCHRITTE	INHALT
Voraussetzungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Erhalt der Zusage der Geschäftsführung zur Arbeit an Gesundheits- und Sicherheitsfragen;</li> <li>&gt; Erhalt einer Zusage in Bezug auf die Umsetzung der Empfehlungen der Arbeitsgruppe;</li> <li>&gt; Sicherstellung der Unterstützung der Arbeitnehmer und ihrer Vertreter.</li> </ul>
Einrichtung einer Arbeitsgruppe	<p>Die Arbeitsgruppe (oder der Lenkungsausschuss) muss:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; strukturiert sein;</li> <li>&gt; aus Vertretern der Geschäftsführung und des Personals bestehen, sowie aus Akteuren, die von der Problematik in Bezug auf die Gesundheit, die Sicherheit und das Wohlbefinden am Arbeitsplatz betroffen sind;</li> <li>&gt; die Aufgaben, Rollen, Zuständigkeiten und Befugnisse ihrer Mitglieder präzisieren;</li> <li>&gt; die verfügbaren finanziellen und technischen Mittel festsetzen;</li> <li>&gt; während der gesamten Dauer der Vorgehensweise die Information der Mitarbeiter sicherstellen.</li> </ul>
Erstellung einer Diagnose	<p>Die Probleme bestimmen und deren Ursachen ermitteln, z.B.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Beobachtung des Arbeitsumfelds und der Arbeitsbedingungen;</li> <li>&gt; Einzel- und Gruppengespräche;</li> <li>&gt; Fragebogenerhebungen.</li> </ul>
Ausarbeitung der Interventionen	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Ermittlung der bestehenden Präventionsmaßnahmen;</li> <li>&gt; Bestimmung der zu erreichenden Zielsetzungen;</li> <li>&gt; Anwendung der für den Unternehmenskontext geeigneten Interventionen;</li> <li>&gt; Vorlage eines Aktionsplans bei der Geschäftsführung.</li> </ul>
Umsetzung der Interventionen	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Bevorzugung der vorrangigen Maßnahmen;</li> <li>&gt; Eingliederung der Präventionsmaßnahmen in den täglichen Geschäftsbetrieb des Unternehmens;</li> <li>&gt; Förderung von Maßnahmen, die zu konkreten Ergebnissen führen</li> </ul>
Beurteilung der Interventionen	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Ausarbeitung eines Plans und Weiterverfolgung der Maßnahmen;</li> <li>&gt; Festsetzung einer Methode zur Beurteilung der Interventionen;</li> <li>&gt; Bei Bedarf Aktualisierung der Strategien.</li> </ul>
Mitteilung der Ergebnisse	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Weiterverfolgung des Projekts und Mitteilung der Fortschritte an die Arbeitnehmer des Unternehmens.</li> </ul>



# Glossar

*„Die Arbeit leidet, sie ist es, die es zu pflegen gilt.“*

**Yves CLOT\***

\* Psychologieprofessor am CNAM Paris

## 5. GLOSSAR

**„Stress“, „Burnout“, „psychosoziale Risiken“, „geistige Gesundheit“ - diese Begriffe treten immer häufiger im Unternehmensvokabular auf. Doch um was handelt es sich dabei überhaupt? Wie und wann sind sie zu verwenden? Die Wortwahl ist nicht immer einfach, zumal diese Begriffe maßgeblich für die seitens des Unternehmens gewählte Präventionsstrategie sind.**

**Nachstehend einige Definitionen der in Bezug auf dieses Thema am häufigsten angetroffenen Begriffe.**

### **Ausgebranntsein (Burnout)**

Das seitens der Angelsachsen als „Burnout“ bezeichnete Ausgebranntsein äußert sich durch eine Gesamtheit an Reaktionen im Anschluss an Situationen von anhaltendem beruflichem Stress. Es zeigt sich durch körperliche, geistige und emotionale Erschöpfung, ein starkes Desinteresse am Inhalt seiner Arbeit und durch die Abwertung seiner eigenen Ergebnisse. (INRS)

### **Belästigung und Gewalt**

Belästigung und Gewalt sind dem unannehmbaren Verhalten einer oder mehrerer Einzelpersonen zuzuschreiben und können sehr unterschiedliche Formen annehmen, die mehr oder weniger leicht ermittelt werden können. Das Arbeitsumfeld kann einen Einfluss darauf haben, wie stark die Betroffenen Belästigung und Gewalt ausgesetzt sind.

Eine Belästigung liegt vor, wenn ein oder mehrere Arbeitnehmer bzw. Führungskräfte in einer arbeitsbezogenen Situation wiederholt und absichtlich schlecht behandelt, bedroht und/oder gemüht werden.

Gewalt liegt vor, wenn ein oder mehrere Arbeitnehmer bzw. Führungskräfte in einer arbeitsbezogenen Situation angegriffen werden.

Belästigung und Gewalt können von einem oder mehreren Führungskräften bzw. Arbeitnehmern ausgeübt werden, mit dem Ziel oder der Wirkung, dass die Würde einer Führungskraft bzw. eines Arbeitnehmers verletzt, seine Gesundheit geschädigt und/oder ein von Anfeindungen gekennzeichnetes Umfeld geschaffen wird. (Europäische Rahmenvereinbarung vom 26. April 2007, [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu))

Wiederholtes Verhalten mit dem Ziel oder der Wirkung einer Verschlechterung der Arbeitsbedingungen, die die Rechte und die Würde des Arbeitnehmers verletzen, seine körperliche oder geistige Gesundheit beeinträchtigen oder seine berufliche Zukunft gefährden können.

Die Nationale Beratungskommission für Menschenrechte in Frankreich legt die nachstehenden Punkte dar:

Zunächst ist die Belästigung eine weltweit durch alle wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und Berufskategorien hindurch verbreitete Form von Gewalt am Arbeitsplatz. Sie stellt die in den Rechtstexten zur Gründung der Menschenrechte enthaltenen Grundsätze in Frage. Sie stellt eine Verletzung der Würde des Arbeitnehmers, der Unversehrtheit seiner Person und seines Rechts auf Arbeit dar. Sie gefährdet nicht nur das berufliche Gleichgewicht, sondern auch die Gesundheit des Arbeitnehmers und seiner Familie.

Ihre Wirkung entwickelt sich auf spezifische Weise, unabhängig von Berufskrankheiten und Arbeitsunfällen, zu deren Verursachung oder Verschlechterung sie übrigens beitragen kann.

Des Weiteren werden die Entstehung und die Entwicklung dieser Praktiken durch die Organisation technologisch fortschrittlicher Industriegesellschaften besonders begünstigt, da insbesondere die Globalisierung der Wirtschaft die Unternehmen zu einer größeren Wettbewerbsfähigkeit drängt und aufgrund dessen neue und zunehmend anspruchsvollere Managementformen begünstigt. ([www.cncdh.fr](http://www.cncdh.fr))

Am Arbeitsplatz können moralische Belästigung und Gewalt in unterschiedlicher Form auftreten, und zwar:

- > in physischer, psychischer und/oder sexueller Form;
- > als einmalige Vorkommnisse oder systematische Verhaltensweisen;
- > zwischen Kollegen, zwischen Führungskräften und Untergebenen oder durch Dritte wie z. B. Kunden, Patienten, Schüler usw.;
- > in Form von geringfügigeren Fällen der Respektlosigkeit bis hin zu schwerwiegenderen Vorkommnissen, einschließlich Straftaten, die das Eingreifen der Behörden erfordern. (*Europäische Rahmenvereinbarung vom 26. April 2007, [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu)*)

## Gesundheit

Die Gesundheit ist ein Zustand des vollständigen körperlichen, geistigen und sozialen Wohlergehens und nicht nur das Fehlen von Krankheit oder Gebrechen. (*WHO, 1946*)

## Gewalt am Arbeitsplatz

Interne Gewalt wird innerhalb des Unternehmens seitens einer Person oder einer Personengruppe mit oder ohne Weisungsrecht gegenüber anderen Arbeitnehmern ausgeübt. Sie umfasst die Fälle von moralischer und/oder sexueller Belästigung. Sie kann auch in Form von verbalen Aggressionen oder Beleidigungen, Schikanen, Einschüchterungen, Konflikten oder körperlichen Aggressionen zwischen Arbeitnehmern, usw. auftreten.

Für sich genommen können einige dieser Handlungen zuweilen folgenlos erscheinen. Ihr wiederholtes Auftreten im Betriebsalltag kann die Arbeitnehmer stark belasten und schwerwiegende Auswirkungen auf ihre körperliche und psychische Gesundheit haben. Sie können auch das soziale Klima des Unternehmens verschlechtern. Die durch diese Handlungen hervorgerufene Verschlechterung der Arbeitsbeziehungen basiert recht häufig auf Funktionsstörungen oder Problemen organisatorischer Art. Das Fehlen von sozialer Unterstützung, Solidarität und einer Gesamtkraft im Unternehmen spielt ebenfalls eine Rolle, und dies sowohl in Bezug auf das Auftreten dieser Gewalt als auch in Bezug auf die Fähigkeit der Arbeitnehmer, sich ihr zu stellen. Interne Gewalt ist Teil der sogenannten psychosozialen Risiken. Ihre Prävention basiert auf einer Vorgehensweise, die mit der in Bezug auf Stress am Arbeitsplatz beschriebenen Vorgehensweise identisch ist. Sie kann ausschließlich unter Einbeziehung der Geschäftsführung, der Führungskräfte und der Arbeitnehmervertreter umgesetzt werden. Diese Vorgehensweise umfasst eine Vordiagnose, die Einrichtung einer Projektgruppe, eine gründliche Diagnose, die Bekanntgabe der Ergebnisse, die Ausarbeitung und die Umsetzung eines Aktionsplans und die Weiterverfolgung der Maßnahmen. ([www.inrs.fr](http://www.inrs.fr))

Das Konzept der „externen“ Gewalt am Arbeitsplatz umfasst in der Regel Beleidigungen, Bedrohungen, körperliche oder psychische Aggressionen, die von Außenstehenden, einschließlich Kun-

den, gegenüber einer Person an deren Arbeitsplatz erfolgen, und die die Gesundheit, die Sicherheit oder das Wohlbefinden dieser Person gefährden. Die Gewalt kann zuweilen auch eine rassistische oder sexuelle Konnotation aufweisen.

Aggressive oder gewalttätige Handlungen können sich in den nachstehenden Formen äußern:

- > Unkorrektes Verhalten – mangelnder Respekt gegenüber anderen;
- > Körperliche oder verbale Aggression – Verletzungsabsicht. ([www.osha.europa.eu/fr](http://www.osha.europa.eu/fr))

Jede unangemessene Handlung, Begebenheit oder Verhaltensweise, durch die eine Person im Rahmen oder direkten Zusammenhang mit der Arbeit angegriffen, bedroht, geschädigt oder verletzt wird. ([www.ilo.org](http://www.ilo.org))

Am Arbeitsplatz können Belästigung und Gewalt in unterschiedlicher Form auftreten, und zwar:

- > In physischer, psychischer und/oder sexueller Form;
- > Als einmalige Vorkommnisse oder systematische Verhaltensweisen;
- > Zwischen Kollegen, zwischen Führungskräften und Untergebenen oder durch Dritte wie z. B. Kunden, Patienten, Schüler usw.; in Form von geringfügigeren Fällen der Respektlosigkeit bis hin zu schwerwiegenden Vorkommnissen, einschließlich Straftaten, die das Eingreifen der Behörden erfordern. (*Europäische Rahmenvereinbarung vom 26. April 2007, [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu)*)

Jede unangemessene Handlung, Begebenheit oder Verhaltensweise, durch die eine Person im Rahmen oder direkten Zusammenhang mit der Arbeit angegriffen, bedroht, geschädigt oder verletzt wird. (IAA)

Im Zusammenhang mit der Arbeit stellt Gewalt den direkt oder indirekt gegen eine Person oder eine Gruppe gerichteten vorsätzlichen oder nicht vorsätzlichen Einsatz körperlicher oder moralischer Kraft dar, der die körperliche und/oder psychische Unversehrtheit der Person oder der Personen bedroht. (*Bernard Jolivet – Travaux préparatoires à l'élaboration du Plan Violence et Santé en application de la loi relative à la politique de santé publique du 9 août 2004 – Christophe Dejourné*)

Gewalt liegt in allen Fällen vor, in denen sich eine Person in ihrem Arbeitsumfeld misshandelt, bedroht, eingeschüchtert oder angegriffen fühlt. (*Kanadisches Zentrum für Hygiene und Sicherheit am Arbeitsplatz*)

## Muskel-Skelett-Erkrankungen (MSE)

Dabei handelt es sich um Verletzungen oder Störungen des Muskel-Skelett-Systems, die sich aus der Aussetzung gegenüber verschiedenen Risikofaktoren am Arbeitsplatz ergeben, die entweder zur Entwicklung der Erkrankungen beitragen oder einen bereits bestehenden Zustand verschlechtern. ([www.anses.fr](http://www.anses.fr))

## Prävention

„Die Prävention umfasst sämtliche Maßnahmen, die auf die Vermeidung oder Verringerung der Anzahl und des Schweregrads von Krankheiten, Unfällen und Behinderungen abzielen.“ (WHO)

In Bezug auf die psychosozialen Risiken sind drei Präventionsebenen zu kombinieren: Die Primär-, die Sekundär- und die Tertiärprävention. Nach Maßgabe der verschiedenen Studien empfiehlt es sich, den Maßnahmen der Primärprävention (auf die Ursachen in Bezug auf die Organisation ausgerichtete Maßnahmen) Vorrang vor den Maßnahmen der Sekundärprävention (an die Arbeit-

nehmer gerichtete Maßnahmen zum Umgang mit Stresssituationen) oder der Tertiärprävention (Maßnahmen zur Betreuung der sich in Schwierigkeiten befindenden Arbeitnehmer) einzuräumen. (ANACT, Frankreich, 2009, [www.anact.fr](http://www.anact.fr))

### Psychische Belastung

Die psychische Belastung entspricht der Festsetzung von Schwellenwerten in Bezug auf die Belastungshöhe besonderer Aufgaben, über die hinaus der daraus resultierende Zwang für die Arbeitnehmer während der Ausübung dieser Aufgaben übermäßig hoch ist und sich durch einen Leistungsrückgang (in erster Linie im Hinblick auf die Qualität), das Auftreten von Müdigkeitssymptomen, eine erhöhte Störfall- oder Unfallgefahr, eine erhöhte Unzufriedenheit der Arbeitnehmer, usw. äußert.

### Psychische Gesundheit

Die WHO definiert die psychische Gesundheit als Zustand des Wohlbefindens, in dem der Einzelne seine Fähigkeiten ausschöpfen, die normalen Lebensbelastungen bewältigen, produktiv und fruchtbar arbeiten kann und imstande ist, etwas zu seiner Gemeinschaft beizutragen.

### Psychosoziale Risiken

Der Ausdruck „psychosoziale Risiken“ ist weiter gefasst als der Stressbegriff und bezeichnet verschiedene Situationen des Unwohlseins und der negativen Gefühle in Bezug auf die Arbeit. Konkret kann sich dies durch einen Burnout, Gewalt, oder durch feindselige oder Sucht erzeugende Verhaltensweisen äußern. Dies verweist auf sehr unterschiedliche Unternehmenskontexte und Ursachen: Arbeitsüberlastung, übermäßiger Zeitdruck, aber auch Orientierungsverlust, Schwierigkeit, den Sinne der Arbeit zu erkennen, Wertkonflikte...

Die psychische Gesundheit ist nicht nur eine Eigendynamik, sondern baut sich auch auf die Beziehung zu anderen auf: In Form von Anerkennung, die Möglichkeit zum Austausch und zur Zusammenarbeit am Arbeitsplatz, mit Unterstützung der Kollegen und der Vorgesetzten. (ANACT, Frankreich, 2009, [www.anact.fr](http://www.anact.fr))

### Stress

Ein Stresszustand tritt auf, wenn eine Person wahrnimmt, dass zwischen den Anforderungen, die ihr Umfeld an sie stellt, und den Mitteln, die ihr zur Bewältigung dieser Anforderungen zur Verfügung stehen, ein Ungleichgewicht besteht. Der Einzelne ist dazu in der Lage, dem Druck kurzfristig standzuhalten, verspürt jedoch große Schwierigkeiten, wenn er wiederholt oder längerfristig starkem Druck ausgesetzt ist. Stress im Zusammenhang mit der Arbeit kann durch verschiedene Faktoren hervorgerufen werden wie die Arbeitsorganisation, schlechte Kommunikation, usw. (Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz in Bilbao und Branchenübergreifende nationale Vereinbarung über Stress am Arbeitsplatz vom 2. Juli 2008)

„Ein Stresszustand tritt auf, wenn eine Person wahrnimmt, dass zwischen den Anforderungen, die ihr Umfeld an sie stellt, und den Mitteln, die ihr zur Bewältigung dieser Anforderungen zur Verfügung stehen, ein Ungleichgewicht besteht. Der Einzelne ist dazu in der Lage, dem Druck kurzfristig standzuhalten, verspürt jedoch große Schwierigkeiten, wenn er wiederholt oder längerfristig starkem Druck ausgesetzt ist.“ (Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz, [www.osha.europa.eu](http://www.osha.europa.eu))

Wenn es um das Thema Stress am Arbeitsplatz geht, werden häufig die Begriffe „positiver“ Stress und „negativer“ Stress benutzt. Der „positive Stress“ ermögliche starkes Engagement am Arbeitsplatz, wohingegen der „negative Stress“ krank mache.

Aus wissenschaftlicher Sicht gibt es jedoch weder „positiven“ noch „negativen“ Stress, sondern lediglich ein Phänomen der aufgrund des Umfelds erforderlichen Anpassung des Körpers. Zu unterscheiden ist hingegen zwischen akutem Stress und chronischem Stress, die unterschiedliche Folgen für die Gesundheit haben.

Der akute Stresszustand entspricht den Reaktionen unseres Organismus wenn wir uns einer Bedrohung oder einer gezielten Herausforderung stellen (öffentliches Reden, dringende Einreichung eines Berichts, freiwilliger Arbeitsplatzwechsel). Wenn die entsprechende Situation endet, hören auch kurz danach die Stresssymptome auf.

Der chronische Stresszustand ist eine Antwort unseres Körpers auf eine anhaltende Stresssituation: Dies ist der Fall, wenn wir jeden Tag am Arbeitsplatz den Eindruck haben, dass die im beruflichen Umfeld an uns gestellten Anforderungen unsere Fähigkeiten übersteigen. Diese Art der chronischen Stresssituation ist selbst wenn frei gewählt immer gesundheitsschädlich.

Die 3 Phasen des allgemeinen Anpassungssyndroms an eine Stresssituation sind wie folgt:

- Alarmreaktion:** Ab dem Zeitpunkt der Konfrontation mit einer als stressig eingestuften Situation, setzt der Organismus über eine oberhalb der Nieren gelegene Drüse, die Nebennierenmark, Hormone frei, die als Katecholamine bezeichnet werden. Diese Hormone bewirken den Anstieg der Herzfrequenz, des Blutdrucks, des Wachsamkeitsgrades und der Körpertemperatur und führen zu einer Erweiterung der Muskelgefäße. All diese Veränderungen zielen darauf ab, den Sauerstoff in die Muskeln und ins Herz zu führen und den Organismus auf diese Weise auf eine Reaktion vorzubereiten.
- Widerstandsstadium:** Eine zweite neurohormonale Achse (die kortikotrope Achse) wird aktiviert und bereitet den Organismus auf den Energieverbrauch vor, den die Reaktion auf den Stress erfordert. Neue Hormone, die Glukokortikoide, werden abgeschieden.
- Erschöpfungsstadium:** Sofern die Stresssituation noch länger andauert oder sich zuspitzt, können die Fähigkeiten des Organismus überfordert sein.

[...] eine hohe Anzahl wiederholter Fehlzeiten, insbesondere kurzer Dauer, oder ein hohes Maß an Personalfuktuation aufgrund von Kündigungen seitens der Arbeitnehmer, persönlichen Konflikten oder häufigen Beschwerden seitens der Arbeitnehmer, eine hohe Arbeitsunfallquote, selbst seltene Übergänge zu gewalttätigen Handlungen gegen sich selbst oder gegen andere und ein wesentlicher Anstieg der unaufgeforderten Besuche beim ärztlichen Dienst sind einige der Anzeichen, die auf Stress am Arbeitsplatz hinweisen können. (*Branchenübergreifende nationale Vereinbarung vom 2. Juli 2008 über Stress am Arbeitsplatz, www.journal-officiel.gouv.fr*)

## Vermittlung

Die Vermittlung ist eine alternative Art der Konfliktregelung, die die Wiedereinführung des Dialogs und einen besseren Durchblick in Bezug auf ein subjektives oder emotionales Problem ermöglicht. Sie hilft bei der Abwicklung einer Verhandlung durch die Anwesenheit eines neutralen, unabhängigen Dritten, der keine andere Befugnis hat, als die Autorität, die ihm die Protagonisten zugestehen. (*Marie-France Hirigoyen, „Le harcèlement moral dans la vie professionnelle“, Ed. La Découverte et Syros 2002*)

### Wiederholte Fehlzeiten

Wiederholte Fehlzeiten sind regelmäßige und unvorhergesehene Abwesenheiten, die durch eine hinreichend frühzeitige Vorbeugung der Faktoren zur Verschlechterung der Arbeitsbedingungen im weiteren Sinne hätten vermieden werden können (das Betriebsklima aber auch die Arbeitsorganisation, die Qualität des Beschäftigungsverhältnisses, die Vereinbarkeit von Berufs- und Familienleben, usw.)

Andererseits trifft man in einigen Fällen aber auch auf Formen von „übertriebenem Präsentismus“, in deren Rahmen die Arbeitnehmer trotz körperlicher oder geistiger Gesundheitsprobleme unbedingt am Arbeitsplatz bleiben möchten, was sich in einer Verschlechterung ihrer Leistungen niederschlägt. (*T. Rousseau, Anact – 2009*)

### Wohlbefinden am Arbeitsplatz

Das Wohlbefinden am Arbeitsplatz bezieht sich auf einen umfassenderen Zustand als den Gesundheitszustand, da es die Person als Ganzes berücksichtigt und sich durch ein Gefühl oder eine Empfindung der Selbstverwirklichung, der Behaglichkeit, der allgemeinen Zufriedenheit sowohl des Körpers als auch des Geistes äußert. Der Begriff kann sich auch auf Konzepte wie die Zufriedenheit am Arbeitsplatz, die Motivation und die Freude am Arbeiten beziehen. (*IRSST, 2009*)



## WOHLBEFINDEN AM ARBEITSPLATZ: DER ARBEIT SINN VERLEIHEN <sup>18</sup>

### Auf welche Faktoren stützt sich das Wohlbefinden am Arbeitsplatz?

#### **Die moralische Korrektheit**

Ich gehe einer Arbeit nach, die in einem Umfeld erfolgt, das die Personen und die menschlichen Werte respektiert. Meine Arbeit ist sowohl in Bezug auf ihre Ausführung als auch in Bezug auf die hervorgebrachten Ergebnisse moralisch vertretbar.

#### **Der gesellschaftliche Nutzen**

Ich gehe einer Arbeit nach, die zu etwas nützt, die zu Ergebnissen führt, die ich honoriere, die der Gesellschaft nützt, die anderen nützt.

#### **Die Qualität der sozialen Beziehungen am Arbeitsplatz**

Ich gehe einer Arbeit nach, bei der ich gute Beziehungen zu meinen Kollegen, meinen Vorgesetzten und meinen Mitarbeitern unterhalte und deren Unterstützung bekomme.

#### **Die Autonomie**

Ich gehe einer Arbeit nach, die mir ermöglicht, bei der Lösung von Problemen meine Fähigkeiten und mein Urteilsvermögen einzusetzen, die mir das Ergreifen von Initiativen zur Verbesserung meiner Ergebnisse ermöglicht, bei der es mir freisteht, mich so zu organisieren, wie es meiner Ansicht nach am wirksamsten ist.

#### **Möglichkeiten zur beruflichen und/oder persönlichen Weiterentwicklung**

Ich gehe einer Arbeit nach, die mir ermöglicht, zu lernen oder mich fortzubilden, die mir ermöglicht, mich zu entfalten.

#### **Die Anerkennung**

Ich gehe einer Arbeit nach, bei der meine Fähigkeiten anerkannt werden, bei der ich auf die Unterstützung meines Vorgesetzten und die Wertschätzung meiner Kollegen zählen kann. Ich gehe einer Arbeit nach, bei der ich respektiert werde, bei der ich mit meinem Lohn und mit meinen Aufstiegsperspektiven zufrieden bin.

# Anhang

*„Stress ist lediglich die bekennende Unterwerfung unter nicht ausgewählte Beanspruchungen.“*

**Grégoire LACROIX\***

\* Französischer Schriftsteller, Journalist und Dichter

## Nützliche Adressen

- > **Association d'assurance contre les accidents (AAA)**  
125, route d'Esch  
L-2976 Luxembourg  
T +352 26 19 15 - 1
  
- > **Association pour la santé au travail du secteur financier (ASTF)**  
15-17, avenue Gaston Diderich  
L-1420 Luxembourg  
T+352 22 80 90 - 1
  
- > **Caisse nationale de la santé Luxembourg**  
125, rue d'Esch  
L-1471 Luxembourg  
T+352 27 57 - 1
  
- > **Ministère de la Santé – Division de la santé au travail (DST)**  
1, Allée Marconi – Villa Louvigny  
L-2120 Luxembourg  
T+352 247 85 587
  
- > **Santé au travail multisectoriel (STM)**  
32, rue Glesener  
L-1630 Luxembourg  
T+352 400 942 1000
  
- > **Service de santé au travail de l'industrie (STI)**  
6, rue Antoine de Saint Exupéry  
BP 326  
L-2013 Luxembourg  
T +352 260 061
  
- > **Ligue luxembourgeoise d'hygiène mentale asbl**  
11, rue du Fort Bourbon  
L-1249 Luxembourg  
T +352 49 30 29
  
- > **Inspection du travail et des mines (ITM)**  
3, rue des Primeurs  
L-2361 Strassen  
T +352 247 86145

## Beratungsstellen zum Thema Leiden am Arbeitsplatz

> **CSL Stressberodung**

13, rue de Bragance  
L-1255 Luxemburg  
T+352 27 494 - 222

> **ASBL MOBBING**

64, avenue de la Liberté  
BP 2617  
L-1026 Luxemburg  
T +352 28 37 12 12

## Zur weiteren Vertiefung der Thematik...

### Unsere Webseite

[www.csl.lu/fr/travail-sante-et-bien-etre/quality-of-work-index-luxembourg](http://www.csl.lu/fr/travail-sante-et-bien-etre/quality-of-work-index-luxembourg)

### Frankophone Webseiten

[www.travailler-mieux.gouv.fr/](http://www.travailler-mieux.gouv.fr/)

[www.inrs.fr/accueil/risques/psychosociaux.html](http://www.inrs.fr/accueil/risques/psychosociaux.html)

[www.osha.europa.eu/fr/themes/psychosocial-risks-and-stress](http://www.osha.europa.eu/fr/themes/psychosocial-risks-and-stress)

[www.anact.fr/prevenir-les-risques-psychosociaux-la-methode-anact](http://www.anact.fr/prevenir-les-risques-psychosociaux-la-methode-anact)

[www.risquesprofessionnels.ameli.fr](http://www.risquesprofessionnels.ameli.fr)

**www.ars.sante.fr:** Regionale Gesundheitsagentur

**www.insee.fr:** Messung der psychosozialen Risikofaktoren am Arbeitsplatz im Hinblick auf deren Eindämmung

[www.souffrance-et-travail.com](http://www.souffrance-et-travail.com)

[www.respectautravail.be](http://www.respectautravail.be)

[www.emploi.belgique.be/cbe.aspx](http://www.emploi.belgique.be/cbe.aspx)

### Deutschsprachige Webseiten

[www.baua.de/de/Themen-von-A-Z/Psychische-Gesundheit-Stress/Psychische-Gesundheit-Stress.html](http://www.baua.de/de/Themen-von-A-Z/Psychische-Gesundheit-Stress/Psychische-Gesundheit-Stress.html)

[www.osha.europa.eu/de/themes/psychosocial-risks-and-stress](http://www.osha.europa.eu/de/themes/psychosocial-risks-and-stress)

### Europäische und internationale Webseiten

[www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu)

[www.etuc.org/a/5662](http://www.etuc.org/a/5662): Bilanz der Umsetzung der Rahmenvereinbarung aus dem Jahr 2007 zu Belästigung und Gewalt am Arbeitsplatz

[www.osha.europa.eu](http://www.osha.europa.eu)

[www.eurofound.europa.eu](http://www.eurofound.europa.eu): Webseite der europäischen Stiftung zur Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen mit Sitz in Dublin

[www.ilo.org](http://www.ilo.org)

### Strategien einiger EU-Mitgliedsstaaten

[www.beswic.be](http://www.beswic.be): Nationale Strategie zum Wohlbefinden am Arbeitsplatz 2008-2012

[www.wocccq.be](http://www.wocccq.be): Gesamtdiagnose der PSR

[www.hse.gov.uk](http://www.hse.gov.uk): Leitfaden für die Gewerbeaufsicht

[www.istas.ccoo.es](http://www.istas.ccoo.es): Leitfaden für die gewerkschaftliche Intervention des Präventionsdelegierten auf dem Gebiet der Arbeitsorganisation, der Gesundheit und der psychosozialen Risiken

### Kanadische Webseiten

[www.irsst.qc.ca](http://www.irsst.qc.ca): Kanadisches Forschungsinstitut

[www.inspq.qc.ca](http://www.inspq.qc.ca): Kanadisches Institut für öffentliche Gesundheit

[www.pistes.uqam.ca](http://www.pistes.uqam.ca): Selbstbewertung von Stress: Ein trügerischer Gesundheitsindikator

# Die wichtigsten Gesetzestexte

## **Arbeitsgesetzbuch**

Artikel L.162-12 des Arbeitsgesetzbuches  
Artikel L.311-1 des Arbeitsgesetzbuches  
Artikel L.311-2 des Arbeitsgesetzbuches  
Artikel L.312-1 des Arbeitsgesetzbuches  
Artikel L.312-2 des Arbeitsgesetzbuches  
Artikel L.312-6 des Arbeitsgesetzbuches  
Artikel L.312-7 des Arbeitsgesetzbuches  
Artikel L.244-3 des Arbeitsgesetzbuches  
Artikel L.245-1 des Arbeitsgesetzbuches  
Artikel L.245-4 et L.245-5 et L.245-6 et L.245-7 des Arbeitsgesetzbuches  
Artikel L.412-2 des Arbeitsgesetzbuches

## **Zivilgesetzbuch**

Artikel 1134 des Zivilgesetzbuches

## **Strafgesetzbuch**

Artikel 442-2 des Strafgesetzbuches im Hinblick auf die Einstufung von Stalking als Straftatbestand

## **Vereinbarungen und Richtlinien**

Branchenvereinbarung über Mobbing vom 09.07.2013, unterzeichnet zwischen der ABBL, der ALEBA, dem OGBL und dem LCGB

Vereinbarung vom 25. Juni 2009 über Belästigung und Gewalt am Arbeitsplatz

Richtlinie 2000/78/EG des Rates vom 27. November 2000

# Texte der Vereinbarung über Belästigung und Gewalt am Arbeitsplatz

Abschließend nun der Text der am 25. Juni 2009 vom „Onofhängege Gewerkschaftsbond Lëtzebuerg“ (OGBL), vom „Lëtzebuenger Chrëschtliche Gewerkschaftsbond“ (LCGB) und von der „Union des Entreprises Luxemburgeoises“ (UEL) in Luxemburg unterzeichneten Vereinbarung.

## Die Vereinbarung vom 25. Juni 2009 über Belästigung und Gewalt am Arbeitsplatz

### 1. Allgemeine Bestimmungen

Belästigung und Gewalt sind von einem oder mehreren Arbeitnehmern oder Führungskräften oder, was die Gewalt anbelangt, betriebsexternen Dritten ausgehende inakzeptable Verhaltensweisen, deren Ziel oder Ergebnis darin besteht, die Würde der Arbeitnehmer oder Führungskräfte anzutasten, ihre Gesundheit zu beeinträchtigen und/oder ein feindseliges Arbeitsumfeld zu schaffen.

Die Unterzeichner verpflichten sich, mit diesem Abkommen vorbeugende Maßnahmen gegen jegliche Formen obengenannter Verhaltensweisen am Arbeitsplatz zu treffen. Des Weiteren setzen sie eine bestimmte Anzahl möglicher Pisten zur Unterstützung der Opfer solcher Handlungen fest. Zu diesem Zweck arbeiten sie allgemeine Grundsätze zur Vorbeugung und zum Schutz gegen Belästigung und Gewalt am Arbeitsplatz, zur Aufklärung und Beratung aus und erstellen die allgemeinen Richtlinien zur Durchführung besagter Grundsätze. Sie sind der Ansicht, dass Belästigung und Gewalt am Arbeitsplatz im Unternehmen nicht geduldet werden dürfen.

Die Unterzeichner sind auch der Ansicht, dass Opfer und Zeugen solcher Handlungen keine nachteiligen Konsequenzen zu befürchten haben dürfen, falls sie Gewalt oder Belästigung melden oder sich ihnen widersetzen.

Im Rahmen der vorliegenden Vereinbarung geben die Unterzeichner den Begriffen „Arbeitnehmer“, „Arbeitgeber“ und „Führungskraft“ folgende Bedeutung:

- der Begriff „Arbeitnehmer“ bezeichnet sämtliche Lohnempfänger, Praktikante und Lehrlinge des Unternehmens sowie die während der Schulferien im Unternehmen beschäftigten Schüler oder Studenten;
- der Begriff „Arbeitgeber“ bezeichnet jedwede natürliche oder rechtliche Person, die in einem Arbeitsverhältnis mit dem Arbeitnehmer oder der Führungskraft steht und die Verantwortung für das Unternehmen trägt;
- der Begriff „Führungskraft“ bezeichnet jedwede Person in der Hierarchie des Unternehmens, die auf irgendeine Weise befugt ist, den Arbeitern Anweisungen zu erteilen.

## 2. Spezielle Bestimmungen in Bezug auf Mobbing

### Definition

Mobbing findet statt, wenn eine Person, die dem Unternehmen angehört, einem Arbeitnehmer oder einer Führungskraft gegenüber wiederholt und absichtlich ein Fehlverhalten zeigt, das bezweckt oder bewirkt:

- seine Rechte oder seine Würde zu verletzen;
- seine Arbeitsbedingungen zu verschlechtern oder dem beruflichen Fortkommen zu schaden, indem ein einschüchterndes, feindseliges, erniedrigendes, entwürdigendes oder beleidigendes Umfeld geschaffen wird;
- seine physische oder psychische Gesundheit zu beeinträchtigen.

### Die Vorbeugung von Mobbing am Arbeitsplatz

#### *Verbot von Belästigung am Arbeitsplatz*

Der Arbeitgeber erklärt nach vorheriger Beratung mit den Personalvertretern und gegebenenfalls durch einen entsprechenden Zusatz in der bestehenden Geschäftsordnung, dass er keinerlei Form von Belästigung innerhalb des Unternehmens duldet. Der Arbeitgeber weist darauf hin, dass sämtliche Arbeitnehmer und Führungskräfte dafür verantwortlich sind, darauf zu achten, dass keinerlei Belästigung am Arbeitsplatz stattfindet.

#### *Sensibilisierung der Arbeitnehmer und Führungskräfte*

Der Arbeitgeber übernimmt nach vorheriger Beratung mit den Personalvertretern die Sensibilisierung der Arbeitnehmer und Führungskräfte mittels der verschiedenen verfügbaren internen Kommunikationsmittel. Schwerpunkte dieser Sensibilisierung sind die Definition der Belästigung, die Möglichkeiten für deren Handhabung innerhalb des Unternehmens und die Strafmaßnahmen gegen den oder die Urheber der Belästigung.

#### *Vorbeugungsmaßnahmen*

Im Rahmen der Vorbeugungspolitik legt der Arbeitgeber nach vorheriger Beratung mit den Personalvertretern die zum Schutz der Arbeitnehmer und Führungskräfte gegen Belästigung am Arbeitsplatz zu ergreifenden Maßnahmen fest.

Die entsprechenden Vorbeugungsmaßnahmen können ganz oder teilweise durch zwischen den Sozialpartnern geschlossene Abkommen festgelegt werden. Falls sie in branchenspezifischen Abkommen festgelegt werden, muss jedes Unternehmen die betreffenden Maßnahmen ausführen, es sei denn es verfügt über gleichwertige, betriebsinterne Bestimmungen in diesem Bereich.

Diese Maßnahmen, die an die Art der Geschäftstätigkeit und die Größe des Unternehmens angepasst werden müssen, sollen insbesondere betreffen:

- die Aufklärung und Schulung der Arbeitnehmer und der Führungskräfte in Bezug auf den Schutz vor Belästigung am Arbeitsplatz;
- die Bezeichnung eines qualifizierten Ansprechpartners in Bezug auf die Vorbeugung und den Schutz vor Belästigung am Arbeitsplatz;
- die Definition der Mittel und Verfahren, die den Opfern zur Verfügung stehen, um Hilfe zu erhalten.

### ***Interne Bewertung bei Auftreten von Belästigungshandlungen***

Falls Belästigungshandlungen gegen Arbeitnehmer und/oder Führungskräfte auftreten, muss der Arbeitgeber eine interne Bewertung in Bezug auf die Wirksamkeit der Präventionsmaßnahmen sowie die etwaige Umsetzung neuer Präventionsmaßnahmen vornehmen, die insbesondere in Bezug auf die Organisation des Unternehmens, die Überprüfung der bei Belästigung angewandten Verfahren und die Aufklärung der Arbeitnehmer zu ergreifen sind. Diese Bewertung sowie die anschließenden Neubewertungen erfolgen nach vorheriger Beratung mit den Personalvertretern.

### **Die Handhabung von Belästigungshandlungen**

#### ***Ausarbeitung eines Verfahrens zur Handhabung von Belästigungshandlungen***

Der Arbeitgeber legt nach vorheriger Beratung mit den Personalvertretern auf Basis der internen Bewertung und der anschließenden Neubewertungen der Belästigungsproblematik innerhalb des Unternehmens ein Verfahren zur Handhabung von Belästigungshandlungen fest.

Das entsprechende Verfahren kann ganz oder teilweise durch zwischen den Sozialpartnern geschlossene Abkommen festgelegt werden. Falls es in branchenspezifischen Vereinbarungen festgelegt wird, muss jedes Unternehmen das betreffende Verfahren einführen, es sei denn es verfügt über ein gleichwertiges, betriebsinternes Verfahren in diesem Bereich.

Das Verfahren muss insbesondere folgende Punkte berücksichtigen:

- die Parteien handeln mit der für den Schutz der Würde und der Privatsphäre jedes Einzelnen gebotenen Diskretion;
- es werden keine Informationen an Parteien herausgegeben, die nicht an der Angelegenheit beteiligt sind;
- Beschwerden werden unverzüglich geprüft und innerhalb einer angemessenen Frist bearbeitet;
- jede Partei muss innerhalb kürzester Zeit in Bezug auf ihr Vorbringen angehört werden und hat Anspruch darauf, beim Gespräch einen Personalvertreter hinzuziehen;
- jede Beschwerde wird unparteiisch behandelt;
- jede Beschwerde muss durch detaillierte Informationen gestützt werden;
- falsche Anschuldigungen werden nicht geduldet und können Disziplinarmaßnahmen oder sogar Strafmaßnahmen bis hin zur Entlassung nach sich ziehen;
- externe Unterstützung zur Untersuchung und Bearbeitung der Beschwerden kann vorgesehen werden;
- die Opfer erhalten eine Unterstützung, deren Art im Unternehmen festgelegt wird, sofern diesbezüglich keine ausreichend genaue und auf das Unternehmen anwendbare Vereinbarung zwischen den Sozialpartnern geschlossen wurde.

#### ***Vorgehen und Strafmaßnahmen gegen den Urheber von Belästigung***

Die vom Arbeitgeber im Falle von Belästigung zu ergreifenden Strafmaßnahmen werden parallel dazu nach vorheriger Beratung mit den Personalvertretern auf klare und transparente Weise festgelegt. Falls das Vorhandensein einer Belästigung erwiesen ist, werden die geeigneten Maßnahmen gegen den oder die Urheber ergriffen. Dabei kann es sich um Disziplinarverfahren und Strafmaßnahmen bis hin zur Entlassung handeln.

### ***Schutz des Opfers und des Zeugen von Belästigung***

Es wird ausdrücklich darauf hingewiesen, dass das Opfer von Belästigung am Arbeitsplatz keinen Repressalien ausgesetzt werden darf, falls diesbezüglich Meldung gemacht wird oder das Opfer sich gegen die Belästigung wehrt, dass seine Akte mit größtmöglicher Diskretion behandelt werden muss, und dass die Maßnahmen, die zum Abstellen der Belästigung ergriffen werden, dem Opfer nicht schaden dürfen.

Überdies kann weder ein Arbeitnehmer noch eine Führungskraft, der/die den jeweiligen Belästigungsfall bezeugt hat, Repressalien ausgesetzt werden.

## **3. Spezielle Bestimmungen in Bezug auf Gewalt am Arbeitsplatz**

### **Definition**

Gewalt am Arbeitsplatz findet statt, wenn ein Arbeitnehmer oder eine Führungskraft durch eine oder mehrere vorsätzliche Handlungen eines anderen angegriffen wird, deren Ziel oder Wirkung darin besteht, seine/ihre physische oder psychische Unversehrtheit zu schädigen. Gewalt kann sowohl von unternehmenszugehörigen als auch von unternehmensfremden Personen ausgehen. Sie kann aus einer einzigen Handlung von gewisser Schwere bestehen oder durch mehrere Handlungen gleicher oder unterschiedlicher Art erfolgen.

### **Die Vorbeugung von Gewalt am Arbeitsplatz**

#### ***Verbot von Gewalthandlungen am Arbeitsplatz***

Was die von unternehmenszugehörigen Personen ausgehende Gewalt anbelangt, erklärt der Arbeitgeber nach vorheriger Beratung mit den Personalvertretern und gegebenenfalls durch einen entsprechenden Zusatz in der bestehenden Geschäftsordnung, dass er keinerlei Form von Gewalt innerhalb des Unternehmens duldet. Der Arbeitgeber weist darauf hin, dass sämtliche Arbeitnehmer und Führungskräfte dafür verantwortlich sind, darauf zu achten, dass keinerlei Gewalt am Arbeitsplatz stattfindet.

#### ***Sensibilisierung der Arbeitnehmer und Führungskräfte***

Der Arbeitgeber übernimmt nach vorheriger Beratung mit den Personalvertretern die Sensibilisierung der Arbeitnehmer und Führungskräfte mittels der verschiedenen verfügbaren internen Kommunikationsmittel. Schwerpunkte dieser Sensibilisierung sind die Definition der Gewalt, die Möglichkeiten für deren Handhabung innerhalb des Unternehmens und die Strafmaßnahmen gegen den oder die Urheber der Gewalt.

#### ***Vorbeugungsmaßnahmen***

Im Rahmen der Vorbeugungspolitik legt der Arbeitgeber nach vorheriger Beratung mit den Personalvertretern die zum Schutz der Arbeitnehmer und Führungskräfte gegen Gewalt am Arbeitsplatz zu ergreifenden Maßnahmen fest.

Die entsprechenden Vorbeugungsmaßnahmen können ganz oder teilweise durch zwischen den Sozialpartnern geschlossene Abkommen festgelegt werden. Falls sie in branchenspezifischen Abkommen festgelegt werden, muss jedes Unternehmen die betreffenden Maßnahmen ausführen, es sei denn es verfügt über gleichwertige, betriebsinterne Bestimmungen in diesem Bereich.

Diese Maßnahmen, die an die Art der Geschäftstätigkeit und die Größe des Unternehmens angepasst werden müssen, sollen insbesondere betreffen:

- die Ausarbeitung eines Risikoplane unter Berücksichtigung der Besonderheiten der Geschäftstätigkeit des Unternehmens;
- die an die Risiken des Unternehmens angepasste materielle Ausstattung der Arbeitsplätze zur Vermeidung von Gewalthandlungen am Arbeitsplatz seitens betriebsexterner Personen;
- die Aufklärung und Schulung der Arbeitnehmer und der Führungskräfte in Bezug auf den Schutz vor Gewalt am Arbeitsplatz;
- die Bezeichnung eines qualifizierten Ansprechpartners in Bezug auf die Vorbeugung und den Schutz vor Gewalt am Arbeitsplatz;
- die Definition der Mittel und Verfahren, die den Opfern zur Verfügung stehen, um Hilfe zu erhalten.

### ***Interne Bewertung im Falle von Gewalthandlungen***

Falls Gewalthandlungen gegen Arbeitnehmer und/oder Führungskräfte auftreten, muss der Arbeitgeber eine interne Bewertung in Bezug auf die Wirksamkeit der Präventionsmaßnahmen sowie die etwaige Umsetzung neuer Präventionsmaßnahmen vornehmen, die insbesondere in Bezug auf die Organisation des Unternehmens, die Überprüfung der bei Gewalt angewandten Verfahren und die Aufklärung der Arbeitnehmer zu ergreifen sind. Diese Bewertung sowie die anschließenden Neubewertungen erfolgen nach vorheriger Beratung mit den Personalvertretern.

## **Die Handhabung von Gewalthandlungen**

### ***Ausarbeitung eines Verfahrens zur Handhabung von Gewalthandlungen***

Der Arbeitgeber legt nach vorheriger Beratung mit den Personalvertretern auf Basis der internen Bewertung und der anschließenden Neubewertungen der Gewaltproblematik innerhalb des Unternehmens ein Verfahren zur Handhabung von Gewalthandlungen fest.

Das entsprechende Verfahren kann ganz oder teilweise durch zwischen den Sozialpartnern geschlossene Abkommen festgelegt werden. Falls es in branchenspezifischen Vereinbarungen festgelegt wird, muss jedes Unternehmen das betreffende Verfahren einführen, es sei denn es verfügt über ein gleichwertiges, betriebsinternes Verfahren in diesem Bereich.

Das Verfahren muss insbesondere folgende Punkte berücksichtigen:

- die Parteien handeln mit der für den Schutz der Würde und der Privatsphäre jedes Einzelnen gebotenen Diskretion;
- es werden keine Informationen an Parteien herausgegeben, die nicht an der Angelegenheit beteiligt sind;
- Beschwerden werden unverzüglich geprüft und innerhalb einer angemessenen Frist bearbeitet;
- jede Partei muss innerhalb kürzester Zeit in Bezug auf ihr Vorbringen angehört werden und hat Anspruch darauf, beim Gespräch einen Personalvertreter hinzuziehen;
- jede Beschwerde wird unparteiisch behandelt;
- jede Beschwerde muss durch detaillierte Informationen gestützt werden;
- falsche Anschuldigungen werden nicht geduldet und können Disziplinarmaßnahmen oder sogar Strafmaßnahmen bis hin zur Entlassung nach sich ziehen;
- externe Unterstützung zur Untersuchung und Bearbeitung der Beschwerden kann vorgesehen werden;

- die Opfer erhalten eine Unterstützung, deren Art im Unternehmen festgelegt wird, sofern diesbezüglich keine ausreichend genaue und auf das Unternehmen anwendbare Vereinbarung zwischen den Sozialpartnern geschlossen wurde.

#### ***Vorgehen und Strafmaßnahmen gegen den Urheber von Gewalthandlungen***

Die vom Arbeitgeber im Falle von Gewalt zu ergreifenden Strafmaßnahmen werden parallel dazu nach vorheriger Beratung mit den Personalvertretern auf klare und transparente Weise festgelegt. Falls das Vorhandensein von Gewalt erwiesen ist, werden die geeigneten Maßnahmen gegen den oder die Urheber ergriffen. Dabei kann es sich um Disziplinarverfahren und Strafmaßnahmen bis hin zur Entlassung handeln.

#### ***Schutz des Opfers und des Zeugen von Gewalthandlungen***

Es wird ausdrücklich darauf hingewiesen, dass das Opfer von Gewalt am Arbeitsplatz keinen Repressalien ausgesetzt werden darf, falls diesbezüglich Meldung gemacht wird oder das Opfer sich gegen die Gewalt wehrt, dass seine Akte mit größtmöglicher Diskretion behandelt werden muss, und dass die Maßnahmen, die zum Abstellen der Gewalt ergriffen werden, dem Opfer nicht schaden dürfen.

Überdies kann weder ein Arbeitnehmer noch eine Führungskraft, der/die die jeweiligen Gewalthandlungen bezeugt hat, Repressalien ausgesetzt werden.

## **4. Schlussbestimmungen**

Die Unterzeichner vereinbaren, dass die vorliegende Vereinbarung nach Ablauf eines Zeitraums von fünf Jahren nach dem Datum ihrer Unterzeichnung auf Antrag eines der Unterzeichner bewertet wird und Gegenstand einer anschließenden Neufassung werden kann.

Überdies vereinbaren die Unterzeichner, dass die Umsetzung der vorliegenden Vereinbarung keine überflüssigen Kosten für kleine und mittlere Unternehmen verursachen darf.

Schließlich vereinbaren die Unterzeichner, dass die vorliegende Vereinbarung in keinerlei Weise das Recht der Sozialpartner beeinträchtigt, auf entsprechender Ebene weiterführende Abkommen abzuschließen, die den spezifischen Bedürfnissen der betroffenen Parteien Rechnung tragen.







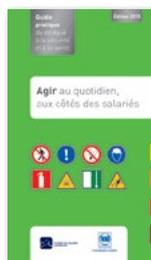




Une des activités de la Chambre des salariés est de promouvoir et de développer au Luxembourg, une culture axée sur la prévention et le développement des actions en faveur de la santé, du bien-être et de la sécurité au travail.

# SANTÉ, BIEN-ÊTRE ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

## Publications



Guide pratique du délégué à la sécurité et à la santé:  
Agir au quotidien aux côtés des salariés

Praktischer Leitfaden für den Sicherheits- und Gesundheitsdelegierten:  
Zusammen mit den Arbeitnehmern handeln



Guide pratique du délégué à l'égalité:  
L'égalité dans les entreprises

Praktischer Leitfaden für den Gleichstellungsdelegierten:  
Die Gleichstellung in den Unternehmen



Guide pour la délégation du personnel:  
Stress au travail, harcèlement moral, agression, burnout - agir pour prévenir les risques psychosociaux

Leitfaden für die Personaldelegation:  
Stress am Arbeitsplatz, Mobbing, Aggressionen, Burnout - handeln zur Vorbeugung psychosozialer Risiken



Violence et harcèlement moral au travail :  
Agir pour prévenir

Gewalt und Mobbing am Arbeitsplatz:  
Handeln um vorzubeugen.



Droit du travail : Le dialogue social dans les entreprises

Arbeitsrecht: Der Sozialdialog in den Unternehmen (DE)

Labour Law: Social dialogue in companies (EN)

Direito laboral: O diálogo social nas empresas (PT)



La santé au travail au Luxembourg

Toutes les publications sont téléchargeables sur :



[www.csl.lu](http://www.csl.lu)

Rubrique : Publications / Santé et bien-être au travail

Ces publications sont également disponibles en version imprimée auprès de la CSL et en librairie.



Un index luxembourgeois de la qualité du travail et du bien-être des salariés.

Retrouvez les résultats des enquêtes et rapports sur :



[www.csl.lu](http://www.csl.lu)  
Rubrique : **Santé et bien-être au travail / Quality of work Index Luxembourg**



## Les séminaires du Luxembourg Lifelong Learning Center

Depuis la loi du 23 juillet 2015 portant sur la réforme du dialogue social dans les entreprises, les délégués à la sécurité et à la santé disposent d'un congé de formation de 40 heures par mandat, et de 10 heures supplémentaires en cas de premier mandat.

Le LLLC propose de nombreuses formations de spécialisation dans le domaine de la sécurité et de la santé au travail. Chaque participant peut ainsi construire son parcours de formation adapté à ses besoins.

### L'offre de séminaires sur demande

(Nombre minimal de participants: 12 personnes)

Organisation d'une tournée d'inspection

Analyse d'un poste de travail pour l'améliorer ou le mettre en sécurité ou en conformité

Stress, harcèlement, burnout : diagnostic de la souffrance au travail

Participation active à la prévention dans l'entreprise

Initiation à l'ergonomie du travail

Reclassement interne et externe

Accompagnement d'une personne victime d'un accident de travail, de trajet ou de maladie professionnelle

Insertion et maintien dans l'emploi de personnes handicapées

Analyse d'un accident de travail, de trajet ou de maladie professionnelle

Pour toute information complémentaire, veuillez consulter notre offre de séminaires sur :



[www.LLLC.lu](http://www.LLLC.lu)  
Rubrique : **Séminaires**

## La newsletter : BetterWork

Cette lettre d'information traite des sujets d'actualité liés à la sécurité, à la santé et au bien-être au travail.

Abonnez-vous gratuitement à la newsletter sur : [csl.lu/newsletter](http://csl.lu/newsletter)





**Diffusée par :**

Librairie Um Fieldgen  
3, rue Glesener - L-1631 Luxembourg  
info@libuf.lu

**Editée par :**



CHAMBRE DES SALAIRES  
LUXEMBOURG

18 rue Auguste Lumière L-1950 Luxembourg  
T +352 27 494 200 F +352 27 494 250  
csl@csl.lu www.csl.lu

**PRIX : 5€**

ISBN : 978-2-919888-92-4

