

Achtungsvoller Umgang – Leitfaden zur Mobbingprävention

im Finanzressort

Wien, 2021



Liebe Kollegin, lieber Kollege!

Viele von uns werden im Laufe ihres Lebens mit Mobbing konfrontiert – sei es im privaten Umfeld oder im Berufsleben. Dieses Phänomen tritt in unterschiedlichen Erscheinungsformen auf. Allen gemein ist deren Ungebührlichkeit in sämtlichen Ausprägungen.

Mobbing im Berufsleben hängt stark mit der Organisations- und Führungskultur zusammen. Deshalb sind nicht nur Sie, sondern insbesondere auch die Führungskräfte angehalten, ein Arbeitsumfeld herzustellen, in dem ein respektvolles Miteinander herrscht.

Als Sektionsleiterin der Sektion I ist es mir ein Anliegen, Ihnen einen praktischen Leitfaden präsentieren zu können, der sich dem Thema achtungsvoller Umgang widmet, der Betroffenen im Bedarfsfall Hilfestellung bietet und ua die Folgen von unangebrachtem Verhalten aufzeigt.

Machen wir es uns gemeinsam zum Ziel, ein möglichst positives Arbeitsklima zu gestalten und Mobbing keine Chance zu geben!

Mit besten Grüßen

Mag. Dr. Angelika Schätz

Leiterin der Sektion I

Inhalt

Einleitung	4
1. Was ist Mobbing	6
2. Mobbinghandlungen	7
3. Mobbing im rechtlichen Sinne	10
4. Erscheinungsformen des Mobbings	11
5. Vom Konflikt zu Mobbing	12
6. Phasen des Mobbings	13
7. Folgen von Mobbing für die Organisation	15
8. Was können Sie bei Mobbing tun?	17
Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	17
Führungskräfte	19
9. Ansprechpersonen in Fragen Mobbing/Konflikt	22
10. Relevante Rechtsnormen	23

Einleitung

Wertschätzung und Anerkennung haben im Bundesministerium für Finanzen einen sehr hohen Stellenwert. Dementsprechend wird auch der Teamgeist im Ressort unterstützt.¹ Eine Organisationskultur, die diese Werte vertritt, stellt die Gleichbehandlung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sicher, wobei insbesondere den Führungskräften eine wichtige Funktion zukommt. Dazu gehört es, Mobbing als Thema anzusprechen, da davon auszugehen ist, dass dieses gesellschaftliche Phänomen auch im öffentlichen Dienst in Erscheinung tritt.

Mobbing ist kein „Kavaliersdelikt“, sondern eine dienstrechtlich bzw. disziplinarrechtlich zu ahndende Dienstpflichtverletzung. Mobbing ist ein Verstoß gegen die Menschenwürde sowie eine Verletzung des Persönlichkeitsrechts, verursacht nicht zuletzt auch gesundheitliche Probleme und führt zu volkswirtschaftlichen Schäden.

Dem Bundesministerium für Finanzen ist es ein besonderes Anliegen, als attraktiver Arbeitgeber ein faires und harmonisches Arbeitsumfeld für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu gewährleisten. Gesunde und motivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stellen die Voraussetzung für Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft dar.

Mit § 43a BDG 1979 („Achtungsvoller Umgang – Mobbingverbot“) bzw. § 5 Vertragsbedienstetengesetz 1948 findet sich der Begriff „Mobbing“ auch im Dienstrecht des Bundes, indem für Beamtinnen und Beamte sowie für Vertragsbedienstete ein ausdrückliches „Mobbingverbot“ normiert ist.

Alle Bediensteten des Finanzressorts sind daher dazu angehalten, an der Schaffung eines konfliktarmen, konstruktiven und positiven Arbeitsklimas mitzuwirken. Ein gutes Arbeitsklima ist die beste Mobbing-Prävention. Dies kommt auch in den Leitlinien erfolgreicher Zusammenarbeit klar zum Ausdruck.²

¹ BMF Strategie 2019.

² Leitlinien erfolgreicher Zusammenarbeit 2021 – Für ein gutes Miteinander mit besseren Ergebnissen.

Zur Unterstützung bei der Mobbingprävention oder zur Abhilfe im Falle eines laufenden Mobbingprozesses oder bei sonstigen damit zusammenhängenden Fragen wenden Sie sich an die in weiterer Folge angeführten internen und externen Ansprechpersonen.

1. Was ist Mobbing

Bei „Mobbing“ handelt es sich nach einer gängigen Definition um eine konfliktbelastete Kommunikation am Dienstplatz unter Kolleginnen und Kollegen oder zwischen Vorgesetzten und Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeitern, bei der die angegriffene Person unterlegen ist und von einer oder einigen Personen systematisch, oft und während eines mehr oder weniger länger andauerndem Zeitraum mit dem Ziel und/oder dem Effekt des Ausstoßes aus dem Dienstverhältnis direkt oder indirekt angegriffen wird und dies als Diskriminierung empfindet.³ Im öffentlichen Dienst ist jedoch nicht immer der vollständige „Ausstoß“ das Ziel oder der Effekt, so finden eher Kettenversetzungen als Kündigungen statt.

Die einschlägige Judikatur des OGH in Bezug auf Mobbing in Österreich hält ausdrücklich fest, dass Mobbing nicht nur in öffentlich-rechtlichen Dienstverhältnissen zum Bund, sondern in jedem Arbeitsverhältnis verboten ist.⁴

Für Mobbing ist das systematische, ausgrenzende und prozesshafte Geschehen über einen längeren Zeitraum typisch, etwa durch systematische Verweigerung jeder Anerkennung, Isolation, Zurückhaltung von Informationen, Rufschädigung etc. Die große Bandbreite möglicher Mobbinghandlungen entzieht sich einer vollständigen Aufzählung.⁵

Der Stockholmer Psychiater und Arbeitspsychologe Heinz Leymann definiert Mobbing als eine feindliche und unethische Kommunikation, die systematisch gegen ein Individuum gerichtet wird.

Von Mobbing ist die Rede, wenn sich feindselige Handlungen gegenüber Personen

- wiederholen,
- über einen längeren Zeitraum hinweg vorkommen,
- systematisch und
- schikanös sind.

³ Vgl. OGH 26.11.2012, 9 ObA 131/11x; Rundschreiben des BKA, GZ BKA-931.015/0002-III/7/2005.

⁴ Vgl. OGH 26.11.2012, 9 Ob A 131/11x.

⁵ Vgl. OGH 2.9.2008, 8 ObA 59/08x und OGH 17.10.2002, 9 ObA 196/02k.

Mobbing ist im Gegensatz zu Konflikten, die auch eine Entwicklungschance bieten können, keinesfalls positiv zu sehen, sondern führt zur Vernichtung von Arbeitskraft, Motivation, Gesundheit, Leistungsfähigkeit und somit zu einer Reduktion der Arbeitsergebnisse.

Es ist Aufgabe jeder Bediensteten/jedes Bediensteten im Finanzressort, Mobbing keine Chance zu geben. Mobbinghandlungen sind seitens der Führungskräfte zu unterbinden. Ein klärendes Gespräch mit allen Betroffenen ist anzustreben. Ihr/e Sektionsbetreuer/in in der Zentraleitung bzw. Ihr/e Mitarbeiter/in der Personalabteilung bzw. Ihr/e Personalentwickler/in in der Zentraleitung informieren Sie gerne.

2. Mobbinghandlungen

Im Laufe eines Mobbingprozesses werden zumeist die unterschiedlichsten Handlungen getätigt. Erst der Prozess sich wiederholender, über einen längeren Zeitraum hinweg vorkommender schikanöser Handlungen entscheidet darüber, ob Mobbing vorliegt. Mobbinghandlungen sind insbesondere:

Angriffe auf die Möglichkeit, sich mitzuteilen

- Die Führungskraft und/oder Kolleginnen und Kollegen schränken die Möglichkeit zum Reden ein. Man wird ständig unterbrochen.
- Die Führungskraft und/oder Kolleginnen und Kollegen schimpfen mit der Mitarbeiterin/dem Mitarbeiter oder schreien sie/ihn an.
- Die Mitarbeiterin/Der Mitarbeiter wird in einem von der übrigen Organisationseinheit räumlich entfernten Zimmer untergebracht.
- Die Arbeitsleistung und/oder das Privatleben wird ständig kritisiert.
- Seitens der Mobberinnen oder Mobber gibt es Telefonterror, mündliche oder schriftliche Drohungen; es kann aber auch Kontaktverweigerung durch abwertende Blicke oder Gesten geben.

Angriffe auf soziale Beziehungen

- Man spricht nicht mehr mit der/dem Betroffenen.
- Die Kolleginnen und Kollegen lassen sich nicht ansprechen.
- Kolleginnen und Kollegen wird verboten, die Betroffene/den Betroffenen anzusprechen.
- Man wird wie Luft behandelt.
- Anzügliche Witze, Hinterherpfeifen, anzügliche Bemerkungen über die Figur und/oder das sexuelle Verhalten im Privatleben.

Angriffe auf das soziale Ansehen

- Es wird schlecht über die Betroffene/den Betroffenen gesprochen.
- Es werden Gerüchte verbreitet oder die/der Gemobbte wird lächerlich gemacht.
- Man unterstellt der Person psychisch krank zu sein und will sie zu einer psychiatrischen Untersuchung zwingen.
- Gang, Stimme oder Gesten werden imitiert oder es wird über eine Behinderung oder die Nationalität gespottet.
- Die Betroffenen werden gezwungen, Arbeiten auszuführen, die das Selbstbewusstsein verletzen.
- Der Arbeitseinsatz wird in falscher und kränkender Weise beurteilt; es gibt abwertende Bemerkungen über die berufliche Kompetenz.
- Entscheidungen der oder des Gemobbten werden in Frage gestellt.

Angriffe auf die Qualität der Berufs- und Lebenssituation

- Es werden keine, sinnlose oder ständig neue Aufgaben zugewiesen.
- Man nimmt ihr/ihm jede sinnvolle Beschäftigung am Arbeitsplatz.
- Die Führungskraft gibt ihr/ihm Aufgaben weit unter- oder oberhalb des eigentlichen Könnens.
- Entwicklungen werden behindert, der Besuch von Bildungsmaßnahmen verweigert.

Angriffe auf die Gesundheit

- Führungskräfte üben Zwang zu gesundheitsschädlichen Arbeiten aus.
- Es gibt die Androhung oder sogar Anwendung körperlicher Gewalt, um den Personen einen Denkkzettel zu verpassen.
- Es wird zu Hause oder am Arbeitsplatz materieller Schaden angerichtet, um der/den Betroffenen zu schaden.
- Es erfolgen sexuelle Übergriffe.

Wenn Ihnen diese Situationen bekannt vorkommen, treten Sie entschieden dagegen auf!

3. Mobbing im rechtlichen Sinne

Mit der 2. Dienstrechtsnovelle 2009, BGBl. I Nr. 153/2009, fand der Begriff „Mobbing“ Eingang in das Dienstrecht des Bundes, indem für Beamtinnen und Beamte sowie für Vertragsbedienstete ein ausdrückliches „Mobbingverbot“ normiert wurde.

Der mit 1. Jänner 2010 eingeführte § 43a Beamten-Dienstrechtsgesetz 1979 (BDG 1979) sieht eine eindeutig formulierte Verpflichtung der Bediensteten zum achtungs- und respektvollen Umgang miteinander vor und soll Mobbing zielsicher und schnell unterbinden sowie ahnden. Weiters soll die Informiertheit und Bewusstseinsbildung unter den Bediensteten zum Thema gefördert, aber auch gegenüber den Bediensteten klargestellt werden, dass es sich bei einem derartigen Verhalten um eine Dienstpflichtverletzung handelt.

§ 43a BDG 1979 – Achtungsvoller Umgang (Mobbingverbot) – lautet:

„Beamtinnen und Beamte haben als Vorgesetzte ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und als Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter ihren Vorgesetzten sowie einander mit Achtung zu begegnen und zu einem guten Funktionieren der dienstlichen Zusammenarbeit beizutragen. Sie haben im Umgang mit ihren Vorgesetzten, Kolleginnen und Kollegen sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Verhaltensweisen oder das Schaffen von Arbeitsbedingungen zu unterlassen, die deren menschliche Würde verletzen oder dies bezwecken oder sonst diskriminierend sind.“

Die Bestimmungen des § 43a BDG 1979 finden gemäß § 5 Vertragsbedienstetengesetz 1948 auch auf Vertragsbedienstete Anwendung.

Mobbingfälle beinhalten nahezu immer (Dienst-)Pflichtverletzungen. Im Falle von Verdacht auf (Dienst-)Pflichtverletzungen ist die zuständige Führungskraft verpflichtet, mögliche disziplinar- und dienstrechtliche Konsequenzen zu ziehen. Diese reichen von einer Belehrung und Ermahnung bis hin zu Einleitung und Durchführung eines Disziplinarverfahrens, an dessen Ende sogar der Verlust des Arbeitsplatzes stehen kann. Mobbinghandlungen können unter Umständen auch strafrechtliche Konsequenzen nach sich ziehen.

4. Erscheinungsformen des Mobbings

In der Literatur wird Mobbing als Oberbegriff verwendet, der alle unterschiedlichen Ausprägungen und Bezeichnungen zusammenfasst.

Mobbing kann auf allen Ebenen vorkommen:

- **Bossing**

Darunter sind Mobbing-Handlungen von „oben nach unten“ zu verstehen, dh wenn eine Vorgesetzte oder ein Vorgesetzter gegenüber einer Mitarbeiterin oder einem Mitarbeiter diskriminierende Handlungen ausübt.

- **Staffing**

Darunter sind Mobbing-Handlungen von „unten nach oben“ zu verstehen, dh eine Vorgesetzte oder ein Vorgesetzter wird von den Mitarbeiterinnen oder Mitarbeitern diskriminierend behandelt.

- **Bullying** (engl. tyrannisieren)

Diese Bezeichnung wird im deutschsprachigen Raum für Schikanen verwendet, die unter Schülerinnen oder Schülern stattfinden. Im englischen Sprachraum wird es als Synonym für Mobbing verwendet.

- **Mobbing im klassischen Sinn**

Bezeichnet systematisch wiederholte, diskriminierende Handlungen, wie z.B. Belästigen, Schikanieren, Isolieren, Terrorisieren, Bedrohen etc. über einen längeren Zeitraum auf der gleichen Ebene, dh unter Kolleginnen oder Kollegen oder nur unter Führungskräften.

5. Vom Konflikt zu Mobbing

Im Gegensatz zu Mobbing sind Konflikte normale Bestandteile des Berufslebens und dienstlichen Alltags. Während ein Konflikt vorwiegend auf der Sachebene ausgetragen wird, verschiebt sich bei Mobbing der Schwerpunkt auf die Beziehungsebene.

Gelegentlich führen ungelöste Konflikte zu Mobbing, weitaus häufiger ist es aber der Fall, dass es erst gar nicht zu einem Streitgespräch kommt. Bei einem Konflikt werden Gründe und Argumente erkennbar, es kommt zur offenen Konfrontation, während dem Mobbing unausgesprochene, verborgene Probleme zugrunde liegen. Konflikte, die nicht rechtzeitig bereinigt werden, können sich leicht verselbständigen, schwelen im Untergrund weiter und bergen das Risiko, in Mobbing überzugehen.

Mit der Textierung des § 43a BDG 1979 wird – um eine überschießende Ahndung von zwischenmenschlichem Fehlverhalten hintanzuhalten – an die ständige Rechtsprechung des Verwaltungsgerichtshofs angeknüpft, der zufolge nicht jede spontane Gemütsäußerung etwa einer/einem Vorgesetzten gegenüber „auf die Goldwaage gelegt“ wird und disziplinarrechtliche Folgen nach sich zieht. Nur dann, wenn „die menschliche Würde eines Kollegen oder Vorgesetzten verletzt“ oder die dienstliche Zusammenarbeit und damit der Betriebsfriede „ernstlich gestört“ wird, ist das Verhalten dienst- oder disziplinarrechtlich zu ahnden.

Das ist auch dann der Fall, wenn Verhaltensweisen gesetzt werden, die für die betroffene Person unerwünscht, unangebracht, beleidigend oder anstößig sind. Der Begriff „Mobbing“ umfasst somit auch die Schaffung feindseliger oder demütigender Arbeitsbedingungen.

6. Phasen des Mobbings

Mobbing verläuft meist in 5 Phasen (Leymann-Modell⁶). Je früher Sie erkennen, dass Sie gemobbt werden, umso größer sind Ihre Chancen das Mobbing abzuwenden.

1. Phase: Ein Konflikt wird nicht konstruktiv gelöst.
2. Phase: Übergang zu Mobbing: es wird systematisch Psychoterror ausgeübt.
3. Phase: Die Personalabteilung reagiert.
4. Phase: Hilfe von Externen versagt.
5. Phase: Der Gemobbte wird aus der betrieblichen Gemeinschaft ausgeschlossen.

⁶ Vgl Leymann (Hg) Mobbing. Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren kann. Rowohlt, 1993.



(Quelle: ÖGB-Broschüre „Aktiv gegen Mobbing am Arbeitsplatz“)

7. Folgen von Mobbing für die Organisation

Die möglichen Folgen sind vielfältig und betreffen nicht nur das Mobbingopfer, sondern auch die Verursacherinnen und Verursacher sowie nicht zuletzt die gesamte Organisation.

Folgen von Mobbing für Betroffene (persönliche Folgen)

Psychische Folgeerscheinungen können sein:

- Konzentrationsprobleme
- Schlafstörungen
- Verzweiflung, Depression
- Angststörungen, Panikattacken, innere Unruhe
- gereizte, aggressive Stimmung
- im Extremfall Selbstmordgedanken
- Stress

Physische Folgeerscheinungen können sein:

- Kopfschmerzen
- Magen-, Darmbeschwerden
- Alkohol-, Medikamenten oder Drogenmissbrauch
- Schweißausbrüche
- Ein- und Durchschlafstörungen
- Herz-/ Kreislaufprobleme
- Übelkeit

Folgen von Mobbing für den Dienstgeber (betriebliche Folgen)⁷

- **Verringerte Arbeitsleistung**

Dies trifft nicht nur auf das Mobbing-Opfer zu, sondern auf alle am Mobbingprozess Beteiligten. Bei den Betroffenen nimmt auf Grund der psychischen Belastungssituation die

⁷ Fonds Gesundes Österreich, (Hg.) Band Nr. 7 aus der Reihe WISSEN. Mobbing: Leitfaden zur Prävention und Intervention. 2. überarbeitete Auflage, Wien 2012.

Konzentration ab, die Fehleranfälligkeit steigt. Die Täterinnen und Täter investieren mehr Energie in die Planung neuer Strategien als in die Arbeit und schrecken vielfach auch vor Nachteilen für die Organisation nicht zurück, wie zB Schäden durch Sabotage, durch mangelnde Informationsweitergabe oder durch den bewusst falschen Einsatz von Mitarbeiterinnen oder Mitarbeitern (jemand mit höherer Qualifikation wird zwecks Demütigung nur zu niedriger qualifizierten Arbeiten herangezogen oder jemand wird bewusst überfordert und kann die Leistung nicht zustande bringen).

▪ **Verschlechterung des Arbeitsklimas**

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

▪ **Volkswirtschaftlicher Schaden**

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

Auf Seiten der Opfer:

Erhöhter Kostenaufwand kann verursacht werden durch:

- vermehrte Krankenstände bis hin zur Frühpension
- innere Kündigung bis hin zu Verlust von qualifizierten Bediensteten
- Leistungsabfall
- erhöhte Fehleranfälligkeit in der Arbeit
- Fluktuation, Kündigung, Versetzung

Auf Seiten der Mobberinnen und Mobber:

Produktivitätseinbußen können verursacht werden durch:

- Mobbinghandlungen in der Arbeitszeit
- Dadurch verursachte Leistungsminderung
- Versenden schädigender E-Mails über IKT-Infrastruktur des Dienstgebers
- Kosten für Neuaufnahmen (bei Kündigung der Opfer)

Eine gesunde Organisation (Arentewicz, 2003) ist gekennzeichnet durch

- hohe Handlungsspielräume
- Mitgestaltungsmöglichkeiten für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei ihren Arbeitsbedingungen
- in Menschenführung kompetente und wertschätzende Führungskräfte und
- gesicherte Individualrechte.

Ein gutes Arbeitsklima ist die beste Mobbing-Prävention!

8. Was können Sie bei Mobbing tun?

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Mobbing beginnt meist unterschwellig und ist nicht immer gleich als solches erkennbar, daher ist es wichtig, sensibel zu sein und sofort Schritte zu setzen.

1. Informationen und Daten sammeln (z.B. E-Mails)

Um klären zu können, ob es sich um Mobbing oder um einen „normalen“ Konflikt handelt, ist es erforderlich, sich in einem ersten Schritt zu informieren. Dazu können seitens der gemobbten Person Daten gesammelt werden, wobei dies E-Mails, unzulässige Arbeitsaufträge, Beispiele für unsittliches und/oder schädigendes Verhalten der Kolleginnen/der Kollegen etc. sein können. Hilfreich ist das Führen eines Mobbing-Tagebuchs, um die Gedanken zu strukturieren und Vorfälle zu dokumentieren.

2. Gespräch mit Kolleginnen/Kollegen führen

Weiters kann es zielführend sein, zur Klärung der Situation ein Gespräch mit Kolleginnen/Kollegen zu führen, um einen Abgleich der eigenen mit der Sichtweise der anderen zu erreichen. Damit lassen sich etwaige Missverständnisse, ob es sich um einen Konflikt oder um Mobbing handelt, besser aufklären.

3. Gespräch mit der mobbenden Person/den mobbenden Personen führen

Führen all diese Schritte nicht zum Erfolg, sollte ein Gespräch mit der mobbenden Person/den mobbenden Personen geführt werden.

4. Hilfestellung für die Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter

Im Bedarfsfall oder wenn es sich bei den „Mobbenden“ um eine Gruppe von Kolleginnen/Kollegen handelt, kann bzw. sollte die/der Betroffene auch Unterstützung zu diesem Gespräch beziehen.

5. Seminarangebote der Bundesfinanzakademie oder der Verwaltungsakademie

Beide Bildungseinrichtungen haben Angebote zu Themen in ihren Katalogen, die sich mit der Bewältigung von Konflikten und damit einer möglichen Vorstufe zu Mobbing beschäftigen. Ebenso können Teamentwicklungs-Seminare bzw. Coaching im Wege der Personalentwicklung oder BFA in Anspruch genommen werden.

Als Unterstützung denkbar sind:

- die Führungskraft,
- die Vertreterin/der Vertreter der Arbeitsmedizin und/oder der Arbeitspsychologie,
- sonstige Ansprechpersonen (Sektionsbetreuer/in in der Zentralleitung, Mitarbeiter/in den Personalabteilungen, Personalentwickler/in in der Zentralleitung, Personalvertretung).

Führungskräfte

Führungskräfte – als Teil des Managements im Finanzressort – tragen Verantwortung für die Erreichung der Ziele, aber insbesondere auch für die Menschen, die in der Organisation des Finanzressorts arbeiten. In diesem Zusammenhang wird in den Leitlinien erfolgreicher Führung⁸ klar zum Ausdruck gebracht, dass Konflikte anzusprechen und konstruktive Lösungen anzustreben sind. Gerade in Fällen von Mobbing sind Führungskräfte besonders gefordert: sie sind diejenigen, die auf keinen Fall wegschauen dürfen, sie müssen die Initiative ergreifen, herausfinden, ob es um Konflikt oder um Mobbing geht und schließlich Handlungen setzen.

1. Überdenken der eigenen Handlungsweise

Hat die Führungskraft u.U. Mobbing indirekt unterstützt, indem sie „wegsieht“, Konflikte ignoriert hat oder selbst (ungewollt) einzelne Maßnahmen setzte, die mobbingfördernd waren?

2. Einzelgespräche

Aufgabe der Führungskräfte ist es bereits im Verdachtsfall, mit allen Betroffenen Einzelgespräche zu führen, wobei sie dazu Rat und Information von Seiten Dritter einholen können.

Ziel dieser Gespräche muss es sein, mögliche Ursachen für das Verhalten der Mobberinnen bzw. Mobber abzuklären sowie Vereinbarungen zu treffen und Mobbinghandlungen einzustellen.

3. Unterstützung durch Dritte

Zur Unterstützung stehen den Führungskräften folgende Personen/-gruppen zur Verfügung: die/der nächsthöhere Vorgesetzte, Vertreterinnen und Vertreter der Arbeitsmedizin, der Arbeitspsychologie, der Personalabteilung, der Personalentwicklung und der Personalvertretung, Behindertenvertrauensperson,

⁸ Leitlinien erfolgreicher Führung 2021 – Gemeinsame Werte als Basis unsere Führungskultur.

Gleichbehandlungsbeauftragte, Frauenbeauftragte. Weitere Unterstützungsmaßnahmen stellen Teamentwicklung/Moderation, Coaching/Supervision und Mediation dar.

Belegt durch zahlreiche Studien können Führungskräfte auch durch nachstehende Vorschläge dem Entstehen von Mobbing entgegenwirken:

- Verständliche Aufgabenstellungen definieren und für klare Zuständigkeiten in der jeweiligen Organisationseinheit sorgen
- Probleme und Missverständnisse offen ansprechen
- eine faire Konfliktkultur in ihrem Team fördern
- Vorbild sein und allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gegenüber Respekt zeigen
- Mitarbeiterinnen sowie Mitarbeitern und deren Beziehungen, deren Verhalten zueinander beobachten und beobachtete Differenzen sofort ansprechen
- Kommunikations- und Konfliktkultur, damit die Gruppe zu einer Einheit zusammenwächst
- Klarheit und Transparenz im Führungsstil schaffen
- Unterstützung der Mobbing-Betroffenen sicherstellen

Vorgesetzte haben über die durch § 43a BDG 1979 normierten Dienstpflichten hinaus auch eine besondere Vorbildfunktion und Verantwortung erlegt keineswegs Vorgesetzten nur Dienstpflichten auf, Vorgesetzte haben eine besondere Vorbildfunktion und Verantwortung (vgl. VwGH 4.9.2003, 2000/09/0166).

Führungskräfte haben aufgrund ihrer Dienstpflicht gegen Mobbing entschieden aufzutreten und dieses zu untersagen.

Die beste Mobbingprävention stellt ein offenes, wertschätzendes Arbeitsklima in der Organisation dar, innerhalb dessen sich die Mitarbeitenden einbringen dürfen und derart in ihrer jeweiligen Arbeit gefordert werden, dass sie diese sowohl erledigen können (ohne Unter- oder Überforderung) als auch wollen (mit Interesse und innerer Motivation). Zudem ist erwiesen, dass in Organisationen, in denen offen und klar mit Konflikten umgegangen

wird, Mobbing öfter vermieden bzw. früher erkannt und gezielt gegengesteuert werden kann.⁹

⁹ Vgl. Fonds Gesundes Österreich, (Hg.) Band Nr. 7 aus der Reihe WISSEN. Mobbing: Leitfaden zur Prävention und Intervention. 2. überarbeitete Auflage, Wien 2012.

9. Ansprechpersonen in Fragen Mobbing/Konflikt

Intern:

- Arbeitsmediziner/in
- Arbeitspsychologe/in
- Personalleiter/innen bzw. die Mitarbeiter/innen der Personalabteilungen im nachgeordneten Bereich
- Sektionsbetreuer/innen in der Zentraleitung
- Personalentwickler/innen in der Zentraleitung
- Personalvertretung
- Gleichbehandlungs- und Frauenbeauftragte

Extern:

- Kriseninterventionsstellen
- Psychosozialer Dienst
- Psychologe/Psychologin
- Arzt/Ärztin
- Gewerkschaft Öffentlicher Dienst (GÖD)
- Coaching

Die jeweiligen Kontaktdaten der genannten Ansprechpersonen sind im Intranet/Internet zu finden.

10. Relevante Rechtsnormen

Beamten-Dienstrechtsgesetz 1979

§ 43a Achtungsvoller Umgang (Mobbingverbot), § 45 Dienstpflichten der/des Vorgesetzten und der Dienststellenleiterin/des Dienststellenleiters

Vertragsbedienstetengesetz 1948

§ 5 Allgemeine Dienstpflichten und Pflichtangelobung, § 5b Dienstpflichten der/des Vorgesetzten und der Dienststellenleiterin/des Dienststellenleiters

Bundes-Gleichbehandlungsgesetz

§§ 8a, 16 Belästigung, §§ 9, 16a Diskriminierung als Dienstpflichtverletzung

Bundes-Behindertengleichstellungsgesetz

§ 5 Diskriminierung

Strafgesetzbuch

§ 107a Beharrliche Verfolgung, § 111 Üble Nachrede, § 115 Beleidigung

Charta der Grundrechte der Europäischen Union

Artikel 1 Würde des Menschen

Europäische Sozialcharta

Artikel 26 Das Recht auf Würde am Arbeitsplatz

Bundesministerium für Finanzen

Johannesgasse 5, 1010 Wien

+43 1 514 33-0

bmf.gv.at