# Wie erkennen Betriebsräte, dass es Mobbing ist?

## ifb-Betriebsratsvorsitzender Thomas Hubert über Kennzeichen, rechtliche Aspekte und Lösungsansätze, wenn Arbeitnehmer schikaniert werden

**Das Thema Mobbing beschäftigt Betriebsräte! Für betroffenen Arbeitnehmer sind sie schließlich häufig die erste und wichtigste Anlaufstelle, wenn es in der Belegschaft zum Mobbing kommt. Für diese immens wichtige Aufgabe brauchen Betriebsräte ein feines Gespür, jede Menge Empathie, aber auch Handlungskompetenz.**



**Thomas Hubert | ifb**
ifb-Bildungsreferent/Organisationspsychologe

Stand: 20.9.2022 Lesezeit: 02:30 min




Um genau dieses Thema dreht sich eine Frage, die uns von einem Betriebsrat erreicht hat. Die Situation: Ein Arbeitnehmer beklagt sich über Mobbing seitens eines Vorausgesetzen und ist mit dem Anliegen direkt auf den Betriebsrat zugekommen. Der Betriebsrat ist sich allerdings nicht sicher, ob es sich bei der Situation wirklich um Schikane handelt oder noch um normale „hierarchische“ Spannungen. Wie kann der Betriebsrat erkennen, ob es tatsächlich Mobbing ist – insbesondere beim Verhältnis Vorgesetzter/Arbeitnehmer? Und wie kann der Betriebsrat konkret helfen?

### Die wichtigsten Kennzeichen von Mobbing

- Systematisch über einen längeren Zeitraum

- Feindselige, aggressive, destruktive und unethische Handlungen
- Ungleiche Machtverhältnisse
- Auf Seite des Opfers: Schwierigkeiten, sich zu verteidigen
- Kein Mobbing sind einmalige Vorfälle (Sticheleien, Reibereien) unter gleich starken Parteien

---

## Sich gegen Mobbing einzusetzen ist für jeden Betriebsrat eigentlich eine Pflicht.

---

### Wie sieht es rechtlich aus?

Sich gegen Mobbing einzusetzen ist für jeden Betriebsrat eigentlich eine Pflicht. Er soll Situationen, die Mobbing begünstigen, unverzüglich beenden (§ 80 Abs. 1 Nr. 2 BetrVG). Auch für den Arbeitgeber gelten Vorschriften über die Behandlung von Betriebsangehörigen. Verstößt er gegen diese, kann der Betriebsrat sich an das Arbeitsgericht wenden. Das Gericht kann den Arbeitgeber dazu verpflichten, selbst Mobbing zu unterlassen oder gegen Mobbing unter den Arbeitnehmern wirksam einzuschreiten (§ 23 Abs. 3 BetrVG). Im Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz findet der Betriebsrat eine Argumentationsgrundlage, um den Arbeitgeber zu einer klaren Positionierung gegen Mobbing zu bewegen. Als extreme Maßnahme kann der Betriebsrat vom Arbeitgeber die Kündigung oder Versetzung des Mobbing-Täters verlangen.

Generell ist der Betriebsrat verpflichtet, darüber zu wachen, dass alle im Betrieb tätigen Personen nach den Grundsätzen von Recht und Billigkeit behandelt werden, insbesondere, dass jede Benachteiligung von Personen aus Gründen ihrer Rasse oder wegen ihrer ethnischen Herkunft, ihrer Abstammung oder sonstigen Herkunft, ihrer Nationalität, ihrer Religion oder Weltanschauung, ihrer Behinderung, ihres Alters, ihrer politischen oder gewerkschaftlichen Betätigung oder Einstellung oder wegen ihres Geschlechts oder ihrer sexuellen Identität unterbleibt (§ 75 Abs. 1 BetrVG).

---

## Je früher eine Mobbingsituation erkannt wird, desto eher ist eine konstruktive Lösung möglich.

---

### Acht Schritte gegen Mobbing

1. **Konflikte wahrnehmen**
   Je früher eine Konflikteskalation oder eine Mobbingsituation erkannt wird, desto eher ist eine für alle Beteiligten konstruktive Lösung möglich. Allerdings entspricht es der Dynamik von Konflikten, dass die betroffene Gruppe sie nach außen vertuscht. Darum sollten Führungskräfte und Betriebsräte Konfliktsymptome aufmerksam wahrnehmen und abwägen, ob ein Eingreifen sinnvoll oder notwendig ist.

2. **Betroffene beraten**
   Mit besonderer Sensibilität müssen von Mobbing Betroffene von der Führungskraft oder dem Betriebsrat, dem sie sich offenbaren, angehört werden. Sie sind oft so verängstigt und entmutigt, dass sie sich eine konstruktive Lösung ihres Problems nicht mehr vorstellen können und durch eine Konfliktbearbeitung eine weitere Verschlechterung ihrer Position befürchten. Aktionismus, Bagatellisieren oder Unverständnis sind darum völlig unangemessen. Zuhören und die Situation des Betroffenen nachvollziehen zu versuchen, ist zu Beginn wichtig. Erst nachdem der Betroffene stabilisiert ist, können die Situation analysiert und Ziele und Wege erarbeitet werden.

3. **Voraussetzungen zur Konfliktklärung schaffen**
   Die zuständigen Personen im Unternehmen müssen einbezogen werden. Ein neutraler Konfliktmoderator wird ausgewählt. Die Verantwortung der Führungsebene muss klar sein, die Rückendeckung des Betriebs- oder Personalrates ist unverzichtbar.

4. **Einzelgespräche mit allen Beteiligten**
   In diesen Gesprächen geht es darum, Vertrauen zu schaffen, eine Gesprächsbasis herzustellen und alle Beteiligten zur Lösungssuche zu motivieren. Die Hintergründe des Konflikts, psychologische und arbeitsrechtliche Verantwortungen sind zu erkunden und Lösungsmöglichkeiten auszuloten.

5. **Gespräch mit allen Beteiligten und/oder Pendeldiplomatie**
   Auf Basis der Einzelgespräche wird versucht, eine gemeinsame Problembeschreibung zu erreichen. Darauf aufbauend werden konkrete Lösungen erarbeitet und auf ihre Tragfähigkeit und Praktikabilität bewertet.

6. **Umsetzung der Konfliktlösungen**
   Um die Verbindlichkeit zu erhöhen, sollten die Vereinbarungen auf jeden Fall schriftlich fixiert und von allen unterschrieben werden. Die besprochenen Lösungen und getroffenen Vereinbarungen werden umgesetzt. Wenn die Möglichkeit besteht, werden die Auslöser der Mobbingsituation besprochen. Die Betroffenen werden so weit wie möglich rehabilitiert.

7. **Erfolg sichern**
   Die Umsetzung der Lösungen wird regelmäßig überprüft, bei Bedarf wird nachgesteuert.

8. **Prävention**
   Abschließend wird erkundet, welche betrieblichen Bedingungen zur Entstehung oder Eskalation des Konflikts beigetragen haben und wie diese verändert werden können. Entsprechende präventive Maßnahmen helfen, erneute Konflikte zu verhindern.

**Kontakt zur Redaktion**

Haben Sie Fragen oder Anregungen? Wenden Sie sich gerne direkt an unsere Redaktion. Wir freuen uns über konstruktives Feedback!
redaktion-dbr@ifb.de

Institut zur Fortbildung von Betriebsräten GmbH & Co. KG © 2024