



Evangelisch-reformierte Kirche  
Schweiz

# Vertiefungs- material



## Mobbing

### Grundlagen und Standards

*Die Grundlagen und Standards zum Schutz der persönlichen Integrität innerhalb der EKS und ihrer Mitgliedkirchen zielen darauf ab, alle Menschen vor Mobbing, Diskriminierung und Gewalt zu schützen. Die Arten von Missbrauch entwickeln sich weiter und es wird der EKS und ihren Mitgliedkirchen empfohlen, auf Formen wie die Verletzung von Geheimhaltungspflichten, die unbefugte Verwendung von Personendaten oder das Nichtbeachten des Rechts am eigenen Bild zu achten.*

*Mobbing ist ein systematisches, feindliches Verhalten, das über einen längeren Zeitraum hinweg von einer oder mehreren Personen gegen eine oder mehrere Personen gerichtet ist, um diese zu destabilisieren, herabzusetzen, zu isolieren, zu marginalisieren oder sogar auszuschliessen. Mobbing kann am Arbeitsplatz oder bei von der Kirche geplanten Aktivitäten vorkommen.*

### Definition

Mobbing kann jede und jeden treffen. Es tritt meist situationsbedingt und unabhängig von Persönlichkeitsmerkmalen der angegriffenen Person auf.

Von Fachpersonen wird Mobbing häufig an folgenden Merkmalen festgemacht:

- Schikanöse Handlungen, konfliktbelastete Kommunikation oder Kommunikationsverweigerung, mit der einzelne oder mehrere Personen direkt oder indirekt angegriffen werden.
- Die Handlungen erfolgen wiederholt, systematisch und dauern über einen längeren Zeitraum an. Dabei kann sich die Art der Angriffe immer wieder ändern.
- Die Angriffe gehen von Vorgesetzten und/oder Mitarbeitenden aus.
- Die betroffene Person nimmt die Handlung subjektiv als feindselig wahr. Es ist möglich, dass dies anfangs noch nicht der Fall ist, sondern erst mit der Zeit und rückblickend die negative Absicht gesehen wird.
- Ziel der Handlung kann sein, das Ansehen der angegriffenen Person zu schädigen, sie zu isolieren oder auszustossen.
- Die angegriffene Person gerät durch die Mobbinghandlung in eine unterlegene Position.

Mit der Zeit häufen sich die Vorfälle und Schikanen. Dabei kann sich die Art der Angriffe immer wieder ändern. Deshalb sind nicht die einzelnen Vorkommnisse, sondern ihre Gesamtheit für die Beurteilung ausschlaggebend.

Die betroffene Person wird durch die wiederholten Angriffe zunehmend verunsichert. Manchmal realisiert sie erst relativ spät die Absicht hinter den Ereignissen. Deshalb geraten Mobbingbetroffene oft in eine verzweifelte Situation. Sie leiden nicht nur unter den Angriffen, sondern laufen darüber hinaus Gefahr, als «schwierig» abgestempelt zu werden. Da die Angriffe von Ausenstehenden unbemerkt bleiben können, fehlt oft das Verständnis für das Mobbingbetroffene. Betroffene werden häufig als nervend erlebt, wenn sie wiederholt die Vorfälle zur Sprache bringen. Dies wiederum kann die Mobbinghandlungen gerechtfertigt erscheinen lassen.

## Formen von Mobbing:

**Direktes Mobbing (physisch oder verbal):** Gemeint sind Handlungen, bei denen Täterin oder Täter und betroffene Person unmittelbar miteinander konfrontiert sind. Es können physische Handlungen sein, die als aggressive Akte unverkennbar sind, aber häufiger noch Formen wie Festhalten, Beschmutzen, Bespritzen, Einsperren u.ä. und bedrohende Annäherungen. Wichtig dabei ist, dass viele Formen unerwünschter Annäherungen von aussen nicht immer leicht als aggressive Handlungen zu erkennen sind.

### *Beispiele:*

*Jemanden absichtlich schubsen oder anrempeIn.*

*Einen Gegenstand nach einer Person oder in ihre Richtung werfen.*

*Eine Person physisch am Passieren hindern (indem der Weg versperrt wird).*

*Jemanden gegen seinen oder ihren Willen festhalten (z. B.: daran hindern einen Raum zu verlassen).*

*Die persönlichen Sachen einer Person absichtlich beschmutzen (Kleidung, Tasche, Arbeitsmaterial).*

*Die Gesundheit des Mobbingbetroffenen (durch gefährliche oder gesundheitsschädliche Arbeiten gefährden).*

Typische verbale Formen von Mobbing sind das Nachrufen von groben, gemeinen oder obszönen Namen, Auslachen und Blossstellen usw. Weiter sind Drohungen und Erpressungen weit verbreitet.

### *Beispiele:*

*Eine Person regelmässig vor anderen anschreien, beleidigen oder demütigen.*

*Verletzende oder erniedrigende Bemerkungen machen (über ihr Aussehen, ihre Herkunft, ihre Religion usw.).*

*Eine Person bedrohen («Wenn du den Mund aufmachst, wirst du das bereuen», «Du wirst schon sehen, was ich mit dir machen werde»).*

*Wiederholt abfällige oder spöttische Spitznamen verwenden.*

*Sich anhaltend über die Stimme, die Ticks oder die Fehler der betroffenen Person lustig machen.*

**Indirektes Mobbing:** Bei der indirekten Form von Mobbing findet entweder keine Konfrontation statt oder sie erfolgt auf so subtile Art und Weise, dass ein unmittelbarer Gegenangriff nicht riskiert werden muss. Typische indirekte aggressive Mobbinghandlungen sind nonverbale Akte, doppeldeutige Akte, Gerüchte, Ausgrenzungen, Ausschluss von Informationen und sogar Ignorieren.

### *Beispiele:*

*Die Anwesenheit der betroffenen Person ignorieren, indem man sich ausschliesslich an Dritte wendet.*

*Die betroffene Person in Verruf bringen; ihr keine Aufgaben mehr zuweisen, ihr jegliche Beschäftigung entziehen oder ihr völlig unnötige oder absurde Aufgaben auferlegen.*

*Behaupten, dass die betroffene Person eine psychische Krankheit hat.*

*Sich über das Privatleben, die Herkunft der betroffenen Person lustig machen.*

*Gerüchte über die betroffene Person verbreiten, ohne sie je direkt darauf anzusprechen.*

*Die betroffene Person bei wichtigen internen Mitteilungen systematisch ausklammern.*

*So tun, als würde man den Namen, den Geburtstag oder die Rolle der betroffenen Person in einem Projekt vergessen.*

*Die Anwesenheit der betroffenen Person bei Diskussionen oder in Besprechungen ignorieren, Grüsse nicht erwidern.*

**Cybermobbing:** Cybermobbing am Arbeitsplatz ist eine Form von Mobbing, die über das Internet oder digitale Tools stattfindet. Dabei werden beispielsweise schädigende, abwertende, beschämende oder gefälschte Fotos oder Videos via Handy oder Internet veröffentlicht und verbreitet. Insbesondere werden dafür Foto- und Videoplattformen genutzt. Auch das Verbreiten von falschen Informationen und Gerüchten sowie Belästigungen, Bedrohungen und Erpressungen per E-Mail, SMS oder Chat stellen Cybermobbing dar. Durch Cybermobbing kann ein grosses Publikum erreicht werden. Verbunden mit der Anonymität der Täterschaft erzeugt dies eine grosse Unsicherheit.

*Beispiele:*

*Erniedrigende Fotos oder Videos der betroffenen Person ohne deren Zustimmung veröffentlichen oder verbreiten.*

*Sich mit verspottenden Montagen, Kommentaren oder Videos über eine Behinderung oder eine körperliche Besonderheit lustig machen.*

*Anonym oder wiederholt Nachrichten senden, die Beleidigungen, Drohungen oder Erpressungen enthalten (per E-Mail, SMS oder Instant Messaging).*

*In einer WhatsApp-Gruppe, einer Online-Community oder in sozialen Netzwerken falsche Gerüchte über die betroffene Person in die Welt setzen oder verbreiten.*

*Ein falsches Profil oder eine satirische Seite erstellen, um die Identität der betroffenen Person lächerlich zu machen oder zu missbrauchen.*

*Das E-Mailpostfach oder den beruflichen Anrufbeantworter mit bösartigen Nachrichten oder Nachrichten, die Drohungen enthalten, überfluten.*

## Massnahmen für die Prävention

Eine Arbeitgebende muss alle Massnahmen ergreifen, die nötig sind, um den Schutz der persönlichen Integrität ihrer Angestellten zu garantieren.

Grundsätzlich gilt, dass ein gutes Arbeitsklima die beste Prävention bietet. Dazu gehören gegenseitiger Respekt und Vertrauen sowie eine offene Kommunikations- und Konfliktkultur. Um ein gutes Arbeitsklima zu fördern, kann sich ein/e Arbeitgeber/in auf folgende Elemente stützen:

- Es gibt klare, präzise Spielregeln für die Zusammenarbeit, die allen bekannt sind. Die Leitung kommuniziert klar, welche Verhaltensweisen sie zulässt oder ablehnt.
- Eine Arbeitsorganisation und eine machbare Arbeitsbelastung (ausgewogenes Volumen), die die Eigenständigkeit und den Beitrag der einzelnen Personen fördert.
- Eine klare und partizipative Arbeitsstruktur, insbesondere eine klare Definition von Zuständigkeiten und Kompetenzen.
- Eine gute Kommunikation, d. h. eine Dialog- und konstruktive Feedbackkultur sowie transparente Informationen.
- Im Fall von Umstrukturierung oder Restrukturierung werden die Prozesse, die dazu führen, klar und verständlich kommuniziert.

### **Arbeitgebende können verschiedene Massnahmen ergreifen:**

- Allgemeine Sensibilisierung für die verschiedenen Formen von Verletzungen der persönlichen Integrität und deren Auswirkungen (Informationsveranstaltungen, Unterstützungsmechanismen, Seminar zu Konfliktmanagement).
- Klare schriftliche Richtlinien zum Schutz der persönlichen Integrität erlassen und kommunizieren. Diese Richtlinien sollten inakzeptables Verhalten in Erinnerung rufen und Sanktionen festlegen, und diese kommunizieren. So können die Angestellten Grenzen besser erkennen, die sie nicht überschreiten dürfen, und bleiben bei Grenzüberschreitungen wachsam. Die Richtlinien können als Verhaltenskodex formuliert sein (siehe Vertiefungsmaterial «Verhaltenskodex» für die Erarbeitung).
- Regeln für das Vorgehen im Fall von unangemessenem Verhalten formulieren und dabei zwischen der informellen und vertraulichen Behandlung eines unangemessenen Verhaltens und der formellen Behandlung einer Beschwerde durch den Arbeitgeber/die Arbeitgeberin

unterscheiden.

- Einen vertraulichen und leicht erreichbaren Hilfsdienst (Vertrauensperson im Unternehmen) für die Mitarbeitenden einrichten. Dabei ist wichtig, dessen Rolle und Aufgaben genau zu erläutern.
- Eine spezifische Schulung für Führungspersonen organisieren. Aufgrund ihrer Sorgfaltspflicht und ihrer Vorbildfunktion müssen Führungspersonen Kompetenzen entwickeln, um gegen Verletzungen der persönlichen Integrität vorzugehen. Dazu müssen sie gezielt sensibilisiert und geschult werden, um:
  - Mobbing-Situationen zu erkennen,
  - Verletzungen der persönlichen Integrität zu verhindern,
  - zu wissen, welche Schritte im Fall von unangemessenem Verhalten oder im Fall eines Konflikts zu unternehmen sind.
- Eine schnelle Verfügbarkeit einer (internen oder externen) Rechtsberatung sicherstellen. Diese muss im Rahmen der geltenden Richtlinien, Verordnungen und des gesetzlichen Rahmens tätig werden.