



**Straftaten am Arbeitsplatz: Manchmal genügt eine Kränkung.**

## Rache nach Demütigung

**Straftaten im Zusammenhang mit dem Arbeitsplatz werden in vielen Unternehmen zu wenig beachtet. Der Schaden, den frustrierte und gekränkte Mitarbeiter anrichten können, ist groß.**

**D**er Soldat verschanzte sich in einer Baracke des Munitionslagers. Als er drohte, das Lager in die Luft zu sprengen, evakuierte die Polizei die Bewohner der umliegenden Häuser. Ein Team der *Cobra* bereitete sich auf den Einsatz vor; Verhandler nahmen mit dem Täter Kontakt auf. Einige Stunden später gab der Mann auf. Sein Motiv für die Tat: Der 47-Jährige wollte nicht in die Frühpension geschickt werden.

In der Kriminologie werden Straftaten im Zusammenhang mit dem Arbeitsplatz als „Workplace Violence“ bezeichnet. Darunter werden Handlungen verstanden, bei denen Mitarbeiter, Vorgesetzte, Inhaber von Betrieben wegen einer außergewöhnlichen Handlung eines anderen Mitarbeiters an der psychischen und physischen Gesundheit oder finanziell geschädigt werden.

Das beginnt bei anonymen Schreiben und geht über verbale Drohungen, Mobbing, Nötigung und Erpressung bis hin zur schweren Körperverletzung und sogar Mord. In den USA gab es in den letzten Jahren eine Reihe von Fällen, in denen entlassene oder frustrierte Mitarbeiter mit Schusswaffen in das Firmengebäude eindringen und auf Chefs und Mitarbeiter feuerten. Nach einer Statistik des US-Arbeitsministeriums wurden im Jahr 2004 in den USA 551 Morde am Arbeitsplatz und 5.700 schwere Straftaten am Arbeitsplatz begangen. Bei einem nicht unbedeutenden Teil dieser Gewaltdelikte waren die Täter frustrierte und gekränkte Mitarbeiter. Laut dem US-Bundesinstitut zur Prävention von Arbeitsplatzkriminalität werden jedes Jahr in den USA zwei Millionen Mitarbeiter Opfer von Workplace Violence; den Unterneh-

men entsteht dadurch ein Schaden von 36 Milliarden US-Dollar.

**Workplace Violence** ist die Folge eines langsam andauernden Prozesses. Wenn Mitarbeiter in einem Unternehmen ausrasten, habe das eine lange Vorgeschichte, erläutert Kriminalpsychologe Dr. Thomas Müller vom Institut für Wissenschaft und Forschung an der Sicherheitsakademie. Es gebe Vorboten, die man erkennen könne, erläutert der Kriminalpsychologe, der sich seit Jahren mit dem Thema Workplace Violence beschäftigt: „Es kommen immer wieder kleine Warnsignale. Sie werden von der Umgebung wahrgenommen, aber nicht richtig interpretiert.“ Auch im Fall des Soldaten, der das Munitionslager in die Luft sprengen wollte, kündigte sich die Tat schon vorher an: Der Täter hatte in letzter



Wir sprechen für Ihr Recht.  
DIE ÖSTERREICHISCHEN RECHTSANWÄLTE

## DR. EDITH GAGERN-SPANNER

Rechtsanwalt

Florianigasse 24, A-1080 Wien  
Tel.: 01/533 20 00, Fax: 01/407 38 18  
Email: 1080@lawagent.at

In Zusammenarbeit als selbständiger Rechtsanwalt mit:

**BOESCH RUSTLER VINTSCHGAU**  
RECHTSANWÄLTE



NEUERLEGUNG UND REPARATUR,  
SCHLEIFEN UND VERSIEGELN  
ALLER ARTEN VON HOLZBÖDEN  
INH. E. KLETZER  
1120 Wien, Grünbergstr. 5  
Tel 813 53 26 Fax 812 07 02  
e-mail: witek@aon.at  
www.witekholzboden.at

# STYROPLAN LAKATOS<sup>KEG</sup>

ESTRICH WÄRMEDÄMMUNG FLIESSESTRICH

Simmeringer Hauptstrasse 16, 1110 Wien

Tel.: 01 / 810 73 95, Fax: 01 / 810 74 20

**0664 / 822 822 4**

styroplan-lakatos@aon.at

*Ausg'steckt is*

in den „geraden Monaten“

Februar • April

Juni • August

Oktober • Dezember

**Montag bis Samstag**  
ab 14.00 Uhr

**Sonn- und Feriertag**  
ab 11.00 Uhr

**PETER BERNREITER**

A-1210 Wien,

Amtsstraße 24-26

Telefon: 01/292 36 80-0

e-mail: office@bernreiter.at



**BERNREITER**

WIENER BUSCHENSCHANK



**Kriminalpsychologe  
Thomas Müller:  
„Es kommen immer  
wieder kleine  
Warnsignale.“**

Zeit mit seinen Vorgesetzten Probleme, unter anderem beklagte er sich darüber, bei einer Beförderung nicht berücksichtigt worden zu sein.

Nach einer Studie von *PriceWaterhouse-Coopers* gibt es in jedem zweiten Betrieb in Österreich Fälle von „Workplace Violence“. „Am Stimmungsbild im Unternehmen lassen sich bereits Schwachstellen und potenzielle Störfälle erkennen“, sagte Unternehmensberater Alfred Harl bei einem Vortrag. Der stellvertretende Obmann des Fachverbandes „Unternehmensberatung und Informationstechnologie“ (UBIT) der Wirtschaftskammer Österreich rät Chefs, im Unternehmen gut hinzuhören: „Die Gerüchteküche berichtet oft über das, was sich am Horizont zusammenbraut.“ Versteckte oder offene Aggression und Frustration am Arbeitsplatz können zu Straftaten führen. Betroffen sind laut Harl nicht nur große Unternehmen, sondern vielfach auch Klein- und Mittelbetriebe.

Manchmal sind es erfolgreiche Mitarbeiter, die ausrasten, weil sie es als Kränkung und Demütigung empfinden, wenn ihre Verbesserungsvorschläge nicht beachtet werden oder wenn sie bei einer Beförderung oder Belohnung übergangen werden. Thomas Müller beschreibt in seinem Buch „Gierige Bestie – Erfolg, Demütigung, Rache“ einen besonders krassen Fall: Ein erfolgreicher IT-Spezialist fühlte sich von seinen Vorgesetzten gedemütigt, stahl hoch sensible Daten und begann, seine Firma zu erpressen.

Wenn ein rachsüchtiger Mitarbeiter sich gegen seine Firma wendet, kann ein materieller Schaden von einigen 1.000 bis zu mehreren Millionen Euro entstehen. Viele Mitarbeiter kennen die Schwachstellen in den Unternehmen und wissen, wie und wo sie am meisten Schaden anrichten können. Ein einzelner frustrierter Mitarbeiter bei einer großen Elektrizitätsgesellschaft kann beispielsweise dafür sorgen, dass große Teile Österreichs eine Nacht lang ohne Strom sind; ein Bediensteter im IT-Bereich, der sich nicht mehr mit seinem

Unternehmen identifiziert, kann sich sensible Daten aneignen; ein gekränkter ÖBB-Mitarbeiter ist in der Lage, zumindest für Stunden eine internationale Bahnverbindung zu blockieren.

Viele große Unternehmen haben das Problem erkannt und beschäftigen Experten, die bei den ersten Anzeichen intervenieren. Die Wirtschaftskammer Österreich unterstützt insbesondere Klein- und Mittelbetriebe bei der Prävention von firmeninterner Kriminalität. Viele Unternehmensberater haben sich auf die Themen Gewalt am Arbeitsplatz und Informationssicherheit spezialisiert. „Man muss sensibler mit dem Thema umgehen“, warnt Kriminalpsychologe Müller.

Die meisten Mitarbeiter, die später unangepasstes, schädigendes und teilweise sehr gefährliches Verhalten zeigten, galten als prinzipientreu. Unter widrigen Umständen, Stress-Situationen oder dem Zusammentreffen mehrerer negativer äußerer Faktoren kann aus der Prinzipientreue Intoleranz werden. „Die eigenen Prinzipien werden zum Dogma erklärt, alle anderen hätten sich danach zu richten. In der Regel verstärkt intolerantes Verhalten jene Umstände, die die Ursache vom Abkehren der Prinzipientreue waren, nämlich das Fehlen eines Gruppengefühls, der Einsamkeit und die mangelnde Einsicht in das Verhalten anderer“, beschreibt Müller dieses Phänomen. Verstärken sich die widrigen Umstände, kann aus dem intoleranten Menschen ein Querulant werden, und dann ist es meistens zu spät.

**Mitarbeiter als Täter.** Müller unterscheidet zwischen einer 25-, einer 50- und einer 100-Prozent-Katastrophe. Bei der 25-Prozent-Katastrophe gerät ein Mitarbeiter durch bestimmte Umstände in eine Situation, in der er darüber nachdenkt, destruktive Handlungen zu begehen. Manchmal genügt eine Kränkung. Er beginnt, Vorbereitungs-handlungen in die Planungsphase überzuleiten. In dieser Phase verhält sich der Mitarbeiter unruhig und wechselhaft. Er ist freundlich, höflich und hilfsbereit, kann sich aber relativ rasch und ohne erkennbaren Grund umkehrt verhalten: Hilfe brüsk zurückweisen, unhöflich, fahrig und abwesend. Er beginnt, die Kommunikation mit anderen Menschen einzuschränken, indem er den Arbeitsplatz meidet oder zu Zeiten erscheint, in denen wenige Kol-



**Frustrierte Mitarbeiter, die Zugang zu sensiblen Daten haben, können einen enormen Schaden anrichten.**

legen anwesend sind. Die ständige Unruhe führt mitunter zu erhöhtem Alkoholkonsum und die Schlaflosigkeit zu Medikamenteneinnahme. Der Mitarbeiter versucht, die Zeit, in der die quälenden Gedanken nicht so groß werden, für – aus seiner Sicht – sinnvolle Dinge zu nützen und vergisst dabei manchmal auf sich selbst; er vernachlässigt etwa Kleidung und Körperpflege. Menschen, die letztendlich destruktive Handlungen setzen, machen sich vorher bemerkbar: Sie nehmen die Zeit ihres Vorgesetzten über Gebühr in Anspruch, bringen Veränderungsvorschläge und „persönliche Eingaben“ ein, zeigen Missstände auf und weisen auf scheinbare oder tatsächliche Ungerechtigkeiten hin. Diese Handlungen führen irgendwann zu einem Abbruch der Kommunikation. Terminwünsche des Mitarbeiters werden vom Vorgesetzten seltener berücksichtigt, Vorschläge wandern in den Papierkorb. „Das führt unwillkürlich zur 50-Prozent-Katastrophe“, erläutert Müller.

Vorboten des Wechsels zur 50-Prozent-Katastrophe sind schriftliche Eingaben, kleine Drohungen oder anonyme E-Mails, in denen der Ton schärfer gehalten wird. Vom ersten Gedanken über eine Drohung bis zu einer ernsthaften Gefährdung dauert es lange. „Es sind kleine, fast unmerkliche Handlungen, die alleine betrachtet nichts darstellen, aber nicht unsichtbar sind, die in ihrer Summe jedoch ein geschlossenes Bild ergeben“, erklärt der Krimi-

nalpsychologe. Der „Worst Case“ ist die 100-Prozent-Katastrophe; die Gewaltdrohungen werden umgesetzt.

„**Threat Assessment**“ ist laut Thomas Müller eine wirksame Möglichkeit, aus einem aktuellen Bedrohungsszenario jene Kriterien zu eruieren, um eine angekündigte oder bereits im Laufen befindliche Bedrohung zu analysieren, zu beurteilen und darauf aufbauend weitere deeskalierende Maßnahmen zu setzen. Der Kriminalpsychologe schlägt zur Prävention von „Workplace Violence“ den Aufbau eines Frühwarnsystems vor, das auf die Bedürfnisse des Unternehmens abgestimmt ist. Die Zahl der Warnhinweise sollte immer im Zusammenhang mit der zeitlichen Dauer und der Entwicklung der Persönlichkeit interpretiert werden. Die Hinweise sind vielfältig, etwa abnehmende Produktivität, unregelmäßiges Arbeitsverhalten, Konzentrationsprobleme, Vernachlässigen der Körperpflege und unerklärliches wechselhaftes Verhalten. Wer etwa im Rahmen der Gleitzeit plötzlich in aller Früh zu arbeiten beginnt, will mit anderen nicht mehr kommunizieren.

Vom Frühwarnsystem über den Notfallplan bis zur Exit-Strategie: Richtige Interventionen können zu jeder Zeit Schlimmeres verhindern. Kriminalpsychologe Thomas Müller: „Jeder Mensch entwickelt sich weiter, er kann auch sein Verhalten ändern.“

*Werner Sabitzer*