

## MOBBING

# Teuer bezahlter Büroterror

Mobbing ruiniert nicht nur die Gesundheit des Opfers, auch der volkswirtschaftliche Schaden ist horrend. Eine wissenschaftliche Arbeit schätzt ihn auf gegen 20 Milliarden Franken pro Jahr.

TEXT: IRMTRAUD BRÄUNLICH

**A**ls sich Alexandra Weber (Name geändert) am 14. Juni 2006 mit dem Velo auf den Weg zur Arbeit macht, zittern ihre Knie so stark, dass sie umkehren muss. Nach monatelangen Sticheleien, Anfeindungen und unhaltbaren Verdächtigungen seitens ihres Vorgesetzten ist die 42-Jährige mit ihren Kräften am Ende. Sie geht zum Arzt. Die Folgen des schweren Mobbing: ein mehrwöchiger Klinikaufenthalt, monatelange Therapie und eine fast einjährige Arbeitsunfähigkeit.

Dies zeigt exemplarisch, wie viel Leid und Verzweiflung durch Mobbing verursacht werden kann. An Alexandra Webers Fall lässt sich aber auch vor Augen führen, was häufig vergessen geht: Für böartige Intrigen in der Arbeitswelt müssen nicht nur die Direktbeteiligten, sondern die ganze Volkswirtschaft im wahrsten Sinne des Wortes teuer bezahlen. Allein

Webers Klinikaufenthalt belief sich auf 30 000 Franken, 10 000 Franken kostete der Psychiater, dazu kamen weitere Arztbesuche und Medikamente. Auf beiden Seiten waren Anwälte involviert. Mehrere Personen investierten Zeit und Energie in aufreibende Sitzungen. In einem langwierigen Mediationsverfahren suchte man nach Lösungen, und schliesslich verliessen im Rahmen der Affäre vier Personen die Stelle, mussten ersetzt, ihre Nachfolger eingearbeitet werden. Und Alexandra Webers Erwerbsausfall zahlt bis heute die Arbeitslosenversicherung.

### Von der Musterangestellten zur Buhfrau

Blenden wir zurück: Alexandra Weber leitete über zehn Jahre lang erfolgreich die Geschäftsstelle eines im Sozialbereich aktiven Vereins sowie ein Team von vier Angestellten. Sie hatte seinerzeit mitgeholfen,

Das dürfte auch den Chef interessieren:

Sie sind im Alter zwischen 55 und 65 Jahren?

Endlich können auch Sie eine Zusatzversicherung abschliessen. INTRAS – Die Krankenversicherung

VERTRAUEN GEWINNEN. SICHERHEIT GEWINNEN. | [WWW.INTRAS.CH](http://WWW.INTRAS.CH)



**INTRAS**  
DIE KRANKENVERSICHERUNG



Werden Mitarbeiter schikaniert, kostet das die Firma viel Geld.

die Vereinsstrukturen aufzubauen, und erledigte ihre Arbeit mit Engagement und Herzblut. «Eine Trennung zwischen Beruf und Privatleben gab es damals kaum», erinnert sich die gelernte Kauffrau und studierte Übersetzerin.

Die Probleme beginnen mit einem Wechsel im Vorstand. Der neue Vereinspräsident bringt wenig Erfahrung mit, ist aber zu stolz, sich beim Vorgänger zu informieren. Er erscheint oft unvorbereitet an Sitzungen, immer mehr Arbeit bleibt an der Geschäftsführerin hängen. Einerseits gewinnt sie dadurch an Einfluss, andererseits kommt es zu endlosen Diskussionen über Kompetenz- und Aufgabenverteilungen. «Ich spürte ein Misstrauen seitens des Präsidenten, offenbar stand ich ihm irgendwie vor dem Licht», schildert Alexandra Weber ihre damaligen Eindrücke.

### Gezielte Nadelstiche

Als sie nicht bereit ist, private Arbeiten für ihn zu erledigen, und sich auch weigert, ihm Spesen auszuzahlen, die nicht vom Gesamtvorstand abgesegnet sind, fangen die Schikanen an. «Ich erhielt eine Menge Mails, voll von Andeutungen und Drohungen», so Weber. «Wenn ich an einer Sitzung auf ein Problem hinwies, schrieb er mir später, was mir einfalle, ihn so blosszustellen. Er begann systematisch nach Fehlern zu suchen. Fand er nur das Geringste, stellte er mich gnadenlos an den Pranger, einmal sogar per Rundmail an alle.»

Mit der Zeit macht der Chef seltsame Andeutungen: Er werde nun seine Verantwortung als Vereinspräsident wahrnehmen

FOTO: GETTY IMAGES



Bis 3% Zins - für Jugendliche bis 4.5%

## Doppelter Zins auf Deposito- und E-Depositokonto.

Vom 1. August bis 31. Dezember 2007 erhalten Sie den doppelten Zins für jeden zusätzlichen Franken und Euro den Sie auf ein Deposito- oder E-Depositokonto legen. Lassen Sie sich in einer PostFinance-Filiale, in jeder Poststelle oder unter Telefon 0848 888 700 beraten.  
[www.postfinance.ch/doppelterzins](http://www.postfinance.ch/doppelterzins)

Besser begleitet.

**PostFinance**  
 DIE POST

und Webers Arbeit vermehrt überprüfen. Auf ihre Fragen weicht er aus oder macht Bemerkungen wie «Du hast wohl ein schlechtes Gewissen» oder «Du weisst ganz genau, was ich meine». Alexandra Weber wird immer unsicherer und kann nicht mehr schlafen. «Ich fand fremde Notizen in meinen Dossiers, merkte, dass Sachen nicht mehr am richtigen Ort lagen oder nach Tagen des Suchens plötzlich wieder auftauchten.»

Eines Tages wird Alexandra Weber aufgefordert, umgehend die Buchhaltung samt Unterlagen herauszugeben. Dann steht plötzlich der Vorwurf im Raum, sie habe Unterschlagungen begangen – die Rede ist von gegen 50 000 Franken. Der Vorwurf erweist sich später als völlig haltlos. Weber aber bricht unter der Wucht der Anschuldigungen zusammen: «Ich fühlte mich ohnmächtig, fragte mich ständig, ob ich unbewusst Fehler begangen hatte. Meine Aufgaben konnte ich kaum mehr wahrnehmen, ich hatte ein Gefühl des totalen Versagens.»

Alexandra Weber ist heute voll rehabilitiert, ihr Peiniger musste gehen. Ganz



**«Vorgesetzte sollten sich gut überlegen, was es sie kostet, jemanden wegzumobben.»**

Severin Negri, Betriebsökonom

verheilt sind die Wunden nicht. Was sie durchmachte, ist besonders drastisch, aber kein Einzelfall. Laut einer Studie des Staatssekretariats für Wirtschaft (Seco) leidet in der Schweiz etwa jede 13. Person unter Mobbing am Arbeitsplatz. In einer repräsentativen Umfrage des Beobachters im letzten Herbst beklagten sich rund 15 Prozent der Befragten über typische Mobbinghandlungen. Wie im Fall von Alexandra Weber sind in den meisten Fällen Vorgesetzte die Übeltäter.

Durch ihr Verhalten verursachen ausgerechnet sie, die kraft ihrer Chefposition gerne das Sparen predigen, horrenden Kosten. Einen Richtwert dafür gibt eine weitere Seco-Studie, die die jährlichen Kosten von Stress an Schweizer Arbeitsplätzen

auf mindestens vier Milliarden Franken beziffert und aufzeigt, dass Arbeitnehmende, die unter Mobbing leiden, sich dreimal häufiger gestresst fühlen als andere.

Genauer wissen über die Kosten von Mobbing durch Vorgesetzte – auch Bossing genannt – wollte der Betriebsökonom Severin Negri. Dass er seine Diplomarbeit an der Zürcher Fachhochschule für Wirtschaft und Verwaltung zum Thema «Bossing – Kosten und andere Folgen» verfasst hat, ist kein Zufall. An der Arbeitsstelle, mit der er sich sein Studium verdiente, erlebte er Schikanen und unfaire Angriffe eines Vorgesetzten am eigenen Leib. «Man meint oft, Mobbing schade nur den Betroffenen. Das stimmt nicht. Deshalb wollte ich die Kostenseite breiter

**MAGA-STARK!  
DAS NEUE GEL.**

**MAGALAND**

**MAGA COLOR GEL**

mit **Color Proteins™**

Entdecken Sie die geballte Energie des neuen MAGA COLOR GEL. Seine einzigartige Rezeptur mit Color Proteins™ knackt selbst hartnäckige Flecken und bewahrt die Leuchtkraft der Farben. Testen Sie MAGA COLOR GEL. [www.magaland.ch](http://www.magaland.ch)

**Knackt die Flecken  
schützt die Farben**

## Was ist Mobbing?

Unter Mobbing versteht man destruktive, unfaire Verhaltensweisen von Personen oder Gruppen, die

- gegen eine bestimmte Person oder Gruppe gerichtet sind;
- immer wieder über einen längeren Zeitraum vorkommen;
- von der betroffenen Person als feindselig, demütigend oder verletzend erlebt werden;
- zum Ziel haben, das Opfer auszugrenzen und zu verdrängen.

untersuchen – das Einzige, was Manager an der Problematik wirklich interessiert», so Negri.

Minutiös listete der Zürcher in seiner Arbeit auf, welche Kosten auf Unternehmen zukommen, die versuchen, nicht mehr genehme Mitarbeiter mit unlauteren Mitteln auszugrenzen und zu vertreiben. Kostentreibend wirken folgende Faktoren:

→ Gemobbte werden häufiger krank, was nicht nur wegen der Lohnfortzahlung ins Geld geht, sondern auch, weil Arbeit liegenbleibt und Überstunden anderer Mitarbeiter nötig werden.

→ Nicht nur Mobbingopfer erbringen keine volle Leistung mehr – auch die Täter vergeuden wertvolle Arbeitszeit mit Plänen und Vertuschen ihrer Intrigen.

→ Weitere Zeit geht drauf für Sitzungen und andere Versuche, die Konflikte zu bereinigen.

→ Minderleistungen bewirken Qualitätseinbussen bei Produkten und Dienstleistungen – die Folgen sind unzufriedene Kunden und Imageschäden.

→ Mobbing führt zu häufigeren Personalwechseln und damit zu unnötigen Fluktuationskosten.

→ Wehrt sich das Opfer, entstehen dem Unternehmen Kosten für Prozesse, Abfindungen und Schadenersatzzahlungen.

Negri kommt zum Schluss, dass die Unternehmen schweizweit durch Bossing jährlich mit rund 7,7 Milliarden Franken belastet werden. Der gesamten Volkswirtschaft, vor allem den Sozialversicherungen

(Kranken-, Invaliden- und Arbeitslosenversicherung), entstehen nach seinen Schätzungen sogar Kosten von gegen 20 Milliarden. «Vorgesetzte sollten sich gut überlegen, was es sie kostet, jemanden wegzumobben», meint der Betriebsökonom. «Unser Recht gibt den Arbeitgebern die Möglichkeit, einem Mitarbeiter ganz normal und anständig zu kündigen. Es ist nicht nötig, ihn zuerst durch Quälereien kaputtzumachen.» ■

## ■ Weitere Infos

### Internet

- Die Diplomarbeit von Severin Negri ist unter folgendem Link abrufbar: [www.brbag.ch/publikationen.html](http://www.brbag.ch/publikationen.html)
- Die erwähnten Studien des Seco über Mobbing und Stress am Arbeitsplatz sind zu finden unter [www.seco.admin.ch](http://www.seco.admin.ch).

### Buchtipps

- Irmtraud Bräunlich Keller: «Mobbing – was tun? So wehren Sie sich am Arbeitsplatz»; Beobachter-Buchverlag, 2006, 216 Seiten, 34 Franken

Wir denken an die Familie.  
Und senken die Prämien beim Sparmodell Profit.



Sofort sparen:  
[www.css.ch/go](http://www.css.ch/go)

Profit bietet Familien grösste Sicherheit zum bestmöglichen Preis. Sie sparen 2008 gegenüber der regulären Grundversicherung neu volle 12%. Sparen können Sie auch mit individuellen und preiswerten Lösungen wie unseren flexiblen Familienpaketen oder mit Familienrabatten bis zu 100%. Das macht uns zur Schweizer Familienversicherung Nr. 1.



CSS

Versicherung