

# KOSTENFAKTOR MOBBING AM ARBEITSPLATZ



**Mobbing! Ein Modewort? Ein inflationär verwendeter Begriff? Oder doch eine ernst zu nehmende Konflikteskalation am Arbeitsplatz, verbunden mit hohen Kosten für ein Unternehmen? Betrachten wir doch primär die (betriebswirtschaftlichen) Kosten, welche ein Unternehmen mit Mobbern zu tragen hat. Als Fallbeispiel sei ein Arbeiter mit einem Jahresgehalt von 21.800 Euro angeführt. Folgende Kosten fallen für das Unternehmen im ersten „Mobbingjahr“ an:**

- Produktivität des Gemobbten sinkt auf die Hälfte ..... € 10.900
- 4 „Mobber“ nehmen 10% ihrer Arbeitszeit dafür in Anspruch (= 40% der Arbeitszeit einer Person) ..... ca. € 8.700
- Beanspruchung von Vorgesetzten/Personalabteilung/Betriebsarzt (100 h à € 73) ..... ca. € 7.260
- Notwendige Aushilfen bei Krankenstand (50 Tage/Jahr à € 116) ..... ca. € 5.800
- Missmut, niedrige Motivation, größere Fehlzeiten im allgemeinen, Produktionsfehler, ... € 36.340

Die Mindestsumme im ersten Jahr beträgt also ca. € 69.000! Wenn man dabei bedenkt, dass sich Mobbingopfer erst nach mehrjährigen Attacken an vertrauenswürdige Stellen (Betriebsarzt, Betriebsrat, ...) wenden, können weitere Unsummen erahnt werden. Weitere Folgeerscheinungen von Mobbinghandlungen sind oftmals: Verlust von Arbeitszeit, Verschlechterung des Betriebsklimas (dies führt wiederum zu einer geringen Leistungsmotivation) und Kommunikationsprobleme aufgrund von Mobbing behindern oft die Arbeitsabläufe. Eine sinkende Rentabilität ergibt sich aufgrund der geringeren Flexibilität der MitarbeiterInnen, den Kosten durch Fehlzeiten, höhere MitarbeiterInnen-Fluktuation (deren Kosten sind ebenfalls sehr hoch anzusetzen), schlechtere Produktqualität, geringere Arbeitsproduktivität sowie der mangelnden Pflege der Betriebsmittel.

Aber was ist nun Mobbing? Nicht jedes Verweigern eines „Guten Morgen Grußes“ kann als Mobbingattacke angesehen werden. Folgende Merkmale können nach Kolodej (1999) angeführt werden: Die Handlungen treten mindestens einmal wöchentlich über einen längeren Zeitraum (mind. 4 - 6 Monate) mit einer gewissen Systematik (zielgerichtet auf eine oder mehrere Personen) auf. Weiters sind meist ungleiche Machtstrukturen gegeben. Neben den Interventionsmöglichkeiten wie beispielsweise Moderationen, Mediationen durch externe Fachkräfte, stehen den Unternehmen zahlreiche präventive Maßnahmen zur Verfügung: Gruppendynamische Trainings dienen als Bewältigungsmaßnahmen für Konflikte, mediale Aufbereitung von Mobbinghandlungen und deren Folgen, Verbesserung der Betriebskommunikation durch Kommunikationsseminare bzw. Konfliktmanagementseminare, partizipativer Führungsstil, interne oder externe Beratungsstellen für Mobbinggefährdete, bei der Personalauswahl soll neben der Fachkompetenz vor allem auch die Sozialkompetenz beachtet werden, Maßnahmen zur Karriereförderung von MitarbeiterInnen, Erstellen von Betriebsvereinbarungen zum Thema Mobbing, Mobbingfragebogen sowie Supervision und Coaching für MitarbeiterInnen und Führungskräfte aller Ebenen.

**Mobbing verletzt die Menschenwürde. Wer mobbt, setzt sich daher ins Unrecht. Abhilfe gegen Mobbing durch den Arbeitgeber ist kein Gnadentat, sondern eine Rechtspflicht (Fürsorgepflicht des Arbeitgebers einerseits, Interessenswahrungspflicht durch den Arbeitnehmer andererseits).**



Mag. Andreas Urich  
Beirat der Berufsgruppe der Lebens- und  
SozialberaterInnen in der WKO Oberösterreich



<http://wko.at/ooe/lebensberater>