

4. Runder Tisch Konfliktkultur München, 25. März 2025

Führung im Konflikt

Welche Rechte und Pflichten haben
Führungskräfte in diesem Kontext?

Wilfried Dormann,
Rechtsanwalt für Arbeitsrecht
und stv. Vorsitzender Konsens e.V.

Wilfried Dormann, Rechtsanwalt

Landwehrstraße 31, 80336 München

Telefon: 089 545439 0

E-Mail: info@kanzlei-dormann.de

„Rechtsangelegenheiten sind Vertrauenssache.“

Rechtsanwalt für Arbeitsrecht, Experte für rechtliche Fragen zu Mobbing am Arbeitsplatz

Führung im Konflikt

Welche Rechte und Pflichten haben Führungskräfte in diesem Kontext?

- Begriff Mobbing
- Fürsorgepflicht
- Direktionsrecht
- Beschwerderecht
- Merksätze

*„Mobbing ist Chefsache –
wenn Führung versagt.“*

Das Wichtigste im Überblick

- Um gegen Mobbing vorzugehen, braucht es ein grundsätzliches Verständnis. Mobbing bedeutet, dass jemand systematisch und über einen längeren Zeitraum schikaniert, drangsaliert, benachteiligt und ausgegrenzt wird.
- Im akuten Fall lautet der Auftrag der Führungskraft: den Konflikt ansprechen, Konsequenzen aufzeigen, Lösungen suchen.
- Eine Führungskraft sollte offen, transparent und wertschätzend kommunizieren und diese Art der Kommunikation von anderen einfordern.

- Organisatorische Strukturen und Anlaufstellen, die im Kampf gegen Mobbing helfen, sind essenziell. Beispiele sind die Personalvertretung, Gleichstellungsbeauftragte oder gesonderte Beauftragte.
- Als Teil einer guten Unternehmenskultur müssen positionsübergreifend alle Mitarbeitenden sensibilisiert werden – beispielsweise durch Schulungen.
- Umso besser das Betriebsklima ist, desto weniger Nährboden gibt es für Mobbing.

Begriff Mobbing

*„Die negative Kreativität
der Menschen scheint
grenzenlos zu sein.“*

Mobbing ist kein Rechtsbegriff

Es gibt kein besonderes
„Mobbing-Gesetz“ und
keine speziellen gesetzlichen
Regelungen zu Mobbing.

Definitionen

Unter Mobbing wird eine konfliktbelastete Kommunikation am Arbeitsplatz unter Kollegen oder zwischen Vorgesetzten und Untergebenen verstanden, bei der die angegriffene Person unterlegen ist und von einer oder einigen Personen systematisch, oft und während längerer Zeit mit dem Ziel und/oder dem Effekt des Ausstoßes aus dem Arbeitsverhältnis direkt oder indirekt angegriffen wird und dies als Diskriminierung empfindet.

Definitionen

Mobbing ist das systematische Anfeinden, Schikanieren oder Diskriminieren von Arbeitnehmern untereinander oder durch Vorgesetzte.

Definitionen

Mobbing ist ein Geschehensprozess in der Arbeitswelt, in dem destruktive Handlungen unterschiedlicher Art wiederholt und über einen längeren Zeitraum gegen Einzelne vorgenommen werden, welche von den Betroffenen als eine Beeinträchtigung und Verletzung ihrer Person empfunden werden

und

dessen ungebremster Verlauf für die Betroffenen grundsätzlich dazu führt, dass ihre psychische Befindlichkeit und Gesundheit zunehmend beeinträchtigt werden, ihre Isolation und Ausgrenzung am Arbeitsplatz zunehmen, dagegen die Chancen auf eine zufriedenstellende Lösung schwinden und der regelmäßig im Verlust ihres bisherigen beruflichen Wirkbereichs endet.

Definitionen

Dieser in § 3 Abs. 3 AGG umschriebene Begriff des „Mobbing“, der sich lediglich auf Benachteiligungen aus einem der in § 1 AGG genannten Gründe bezieht, kann auf Fälle der Benachteiligung eines Arbeitnehmers – gleich aus welchen Gründen – übertragen werden.

Fürsorgepflicht

Fürsorgepflicht

Dies hat zur Folge, dass der Arbeitgeber das Persönlichkeitsrecht des Arbeitnehmers nicht verletzen darf und dass der Arbeitnehmer im Falle einer Verletzung Anspruch auf Beseitigung der fortwährenden Beeinträchtigung und auf das Unterlassen weiterer Verletzungshandlungen hat.

Fürsorgepflicht

Daraus folgt, dass der Arbeitgeber die Pflicht hat, seine Arbeitnehmer vor Belästigungen durch Vorgesetzte, Mitarbeiter oder Dritte, auf die er Einfluss hat, zu schützen und ihnen einen menschengerechten Arbeitsplatz zur Verfügung zu stellen.

Direktionsrecht

Direktionsrecht des Arbeitgebers

Bei der Gesamtbetrachtung zahlreicher einzelner behaupteter Schikanehandlungen durch eine Vorgesetzte sind Konfliktsituationen auszunehmen, die im Arbeitsleben üblich sind.

Direktionsrecht des Arbeitgebers

Damit scheiden grundsätzlich alle Konflikte für die Beurteilung einer schadenersatzbegründenden Persönlichkeitsrechtsverletzung aus, die im Zusammenhang mit der Ausübung des Direktionsrechts stehen, soweit diese wiederum nicht offensichtlich willkürlich und schikanös ist.

Beschwerderecht

Allgemeines Beschwerderecht

1. Gesetzliche Regelung

§ 84 Abs.1 S.1 BetrVG: Jeder Arbeitnehmer hat das Recht, sich bei den zuständigen Stellen des Betriebs zu beschweren, wenn er sich vom Arbeitgeber oder von Arbeitnehmern des Betriebs benachteiligt oder ungerecht behandelt oder in sonstiger Weise beeinträchtigt fühlt.

Gemäß Art. 69 Abs. 1c BayPVG gehört es zu den Aufgaben des Personalrats, „Anregungen und Beschwerden von Beschäftigten entgegenzunehmen und, falls sie berechtigt erscheinen, durch Verhandlung mit dem Leiter der Dienststelle auf ihre Erledigung hinzuwirken.“

2. Geltungsbereich

Jedem Arbeitnehmer steht ein ausdrückliches Beschwerderecht zu. Das Beschwerderecht nach § 84 BetrVG besteht als Ausfluss arbeitsvertraglicher Beziehungen auch in nicht betriebsratsfähigen und in betriebsratslosen Betrieben. Bestimmte gesetzliche Vorschriften was die Form oder die Einhaltung von Fristen angeht gibt es beim Beschwerderecht nicht. Eine entsprechende Beschwerde kann aufgrund dessen auch mündlich erfolgen.

3. Beschwerdestelle

Soweit es im Betrieb keine besondere Stelle für die Entgegennahme derartiger Beschwerden gibt (z. B. einen sog. Konflikt- oder Mobbingbeauftragten), hat sich der Beschwerdeführer zunächst an seinen unmittelbaren betrieblichen Vorgesetzten oder, wenn die Beschwerde gegen ihn gerichtet ist, an den nächsthöheren Vorgesetzten zu wenden.

Beschwerderecht nach § 84 BetrVG

Beschwerdegegenstand

Die Beschwerde des Arbeitnehmers kann auf alle vergangenen und noch bevorstehenden Maßnahmen gestützt werden, durch die der Arbeitnehmer in seiner Stellung im Betrieb tatsächlich oder rechtlich beeinträchtigt wird. In Betracht kommt jede individuelle Beeinträchtigung und/oder Benachteiligung.

Ausreichend ist daher schon das subjektive Empfinden des Arbeitnehmers.

Damit der Beschwerdegegenstand festgestellt werden kann, muss der Arbeitnehmer in seiner Beschwerde deutlich machen, in welchen konkreten Umständen er eine Beeinträchtigung sieht.

Die behauptete Beeinträchtigung muss inhaltlich mit dem Betrieb oder dem Arbeitsverhältnis zusammenhängen, also die Arbeitsbedingungen im weitesten Sinne betreffen.

Merksätze

Merksatz 1

Nach der Rechtsprechung des BAG stellt nicht jede Auseinandersetzung, Meinungsverschiedenheit oder nicht gerechtfertigte Maßnahme des Arbeitgebers in Gestalt einer Abmahnung, Versetzung oder Kündigung eine rechtswidrige und vorwerfbare Verletzung der Rechtsgüter des Arbeitnehmers und damit eine unerlaubte Handlung oder einen Verstoß gegen die Rücksichtnahmepflicht nach § 241 Abs. 2 BGB dar.

Merksatz 2

Im Arbeitsleben übliche Konfliktsituationen, auch wenn sie sich über einen längeren Zeitraum erstrecken, sind nicht geeignet, derartige Tatbestände zu erfüllen, weshalb es gilt, sog. folgenloses bzw. sozial- und rechtsadäquates Verhalten aufgrund einer objektiven Betrachtungsweise, d. h. ohne Rücksicht auf das subjektive Empfinden des betroffenen Arbeitnehmers, von der rechtlichen Bewertung auszunehmen.

Merksatz 3

Es kommt bei der Zusammenarbeit im Rahmen von Arbeitsverhältnissen typischerweise zu Konflikten und Meinungsverschiedenheiten, ohne dass die dabei zutage tretenden Verhaltensweisen des Arbeitgebers oder der Vorgesetzten bzw. Kollegen des Arbeitnehmers zwangsläufig zu einer widerrechtlichen Beeinträchtigung der Rechtsgüter des Arbeitnehmers führen oder einen Verstoß gegen die arbeitsvertragliche Rücksichtnahmepflicht bedeuten.

Merksatz 4

Die Grenze zum nicht rechts- bzw. sozialadäquaten Verhalten ist allerdings dann überschritten, wenn Verhaltensweisen bezwecken oder bewirken, dass die Würde des Arbeitnehmers verletzt und ein durch Einschüchterungen, Anfeindungen, Erniedrigungen, Entwürdigungen oder Beleidigungen gekennzeichnetes Umfeld geschaffen wird.

(vgl. BAG, Urteil vom 15.09.2016 – 8 AZR 351/15 - Rn. 36 und 37 m. w. N.)

Merksatz 5

Stellen einzelne Handlungen oder Verhaltensweisen von Arbeitskollegen, Vorgesetzten oder des Arbeitgebers für sich allein betrachtet noch keine Rechtsverletzung dar, ist zu prüfen, ob in einer Gesamtschau dieser einzelnen Handlungen oder Verhaltensweisen eine Vertrags- oder Rechtsgutsverletzung anzunehmen ist, bei deren Zusammenfassung aufgrund der ihnen zugrundeliegenden Systematik und Zielrichtung es zu einer Beeinträchtigung eines geschützten Rechts des Arbeitnehmers führt.

Juristische Dimension

Moralisch betrachtet hat jeder, der Mobbing beobachtet, die Pflicht einzuschreiten. Wer in einem Unternehmen arbeitet, hat das Recht, vor Diskriminierung und persönlichen Angriffen geschützt zu werden. Das ist keine Frage der Kultur, sondern geltendes Recht.

