

TEAMMANAGEMENT

Zickenkrieg, Mobbing & Co: Was können Sie tun, wenn es in Ihrer Praxis nicht rund läuft?

von Dr. Sandra Kanzow-Guntermann, Rechtsanwältin und Fachanwältin für Medizinrecht, Spaetgens Rechtsanwälte (www.spaetgens.com)

Wenn sich Ihre Mitarbeiter das Leben gegenseitig schwer machen, kann sich das etwa wie folgt äußern: Vergabe unsinniger Arbeitsaufträge, keine Weitergabe von Informationen oder abfällige Äußerungen untereinander. Ob nun fehlende Organisation, Zickenkrieg oder gar Mobbing: Als Praxischef müssen Sie jetzt etwas tun! Andernfalls riskieren Sie ein schlechtes Betriebsklima, eine hohe Personalfuktuation, eine permanente zeit- und kostenintensive Suche nach neuen Mitarbeitern, ineffiziente Arbeitsabläufe und unzufriedene Patienten – und damit sinkende Erträge. |

Achtung: Betroffene können Entschädigungen verlangen!

Was wenige wissen: Als Arbeitgeber setzen Sie sich auch der Gefahr aus, von einem der betroffenen Mitarbeiter auf Zahlung von Schadenersatz, Schmerzensgeld oder Entschädigung in Anspruch genommen zu werden. Grund hierfür ist, dass Sie ab Arbeitsantritt alles Erforderliche für den Schutz von Leben und Gesundheit Ihrer Mitarbeiter tun müssen (Fürsorgepflicht). Dazu gehört auch, für ein gesundes Betriebsklima zu sorgen.

Ob letztendlich ein Teammitglied die erwähnten Ansprüche Ihnen gegenüber in einem Klageverfahren erfolgreich durchsetzen kann, ist eine andere Frage. Fakt ist allerdings, dass Sie zunächst den Ärger haben.

Welche Maßnahmen kann man ergreifen?

Die Frage ist also, was Sie tun können, wenn es nicht rund läuft und Sie den Eindruck haben, dass das Betriebsklima sich verschlechtert hat.

Mitarbeiter rasch auf Missstimmungen ansprechen

Je früher Sie ein klärendes Gespräch führen, desto eher können eine für alle Beteiligten zufriedenstellende Lösung herbeigeführt und Schäden für die Praxis und die Betroffenen vermieden werden. Begründen Sie Ihre Einschätzung sachlich und nachvollziehbar und vermeiden Sie Vorwürfe.

PRAXISHINWEIS | Es geht nicht um Schuldzuweisungen! Versuchen Sie, in einem Gespräch mit Ihrem Mitarbeiter den Grund für die Missstimmung herauszufinden, um danach eine einvernehmliche Lösung für alle Beteiligten zu finden.

Gegebenenfalls weitere Personen einschalten

Manchmal kann es auch sinnvoll sein, einen neutralen Dritten – zum Beispiel den Praxispartner – zur Vermittlung einzuschalten. Je nachdem, wie verhärtet die Fronten bereits sind, kann auch die Einschaltung eines Mediators rat-



Fürsorgepflicht:
Arbeitgeber muss
für ein gesundes
Arbeitsklima sorgen

Einschätzung
sachlich begründen,
Schuldzuweisungen
vermeiden

Besser eine Mediation als ein jahrelanger Kleinkrieg

sam sein. Hierbei versuchen die Beteiligten, den Konflikt mithilfe eines geschulten Dritten – einem Mediator – zu lösen. Ein Verfahren, das zunächst zeit- und kostenintensiv ist, auf Dauer allerdings günstiger als ein zermürbender Kleinkrieg mit den entsprechenden Auswirkungen auf Ihre Praxis und mögliche Ansprüche der Betroffenen Ihnen gegenüber.

Abmahnung in Erwägung ziehen

Haben gemeinsame Gespräche nicht zum Erfolg geführt und den Mitarbeiter, von dem die Attacken ausgehen, nicht zum Umdenken bewegt, zeigen Sie ihm, dass Sie nicht gewillt sind, sein Verhalten weiter hinzunehmen. Dies geschieht mithilfe einer Abmahnung: Sie erfüllt gleichermaßen eine Rüge- und Warnfunktion. Mit der Abmahnung zeigen Sie Ihrem Mitarbeiter das korrekte Verhalten auf und geben ihm die Möglichkeit, sein Verhalten zu ändern.

PRAXISHINWEIS | Soll mit der Abmahnung eine Kündigung vorbereitet werden, muss die Abmahnung rechtlich wirksam sein. Dafür müssen unbedingt die nachfolgenden Voraussetzungen erfüllt sein!

Pauschale Wertungen vermeiden

In der Abmahnung müssen Sie die Pflichtverletzung konkret darstellen. Das beanstandete Fehlverhalten muss möglichst genau und hinreichend bestimmt werden. Pauschale Wertungen sind nicht ausreichend. Der Mitarbeiter muss erkennen können, welches konkrete Verhalten Sie missbilligen. Anderenfalls laufen Sie Gefahr, dass die Abmahnung schon wegen des nicht konkret aufgeführten Fehlverhaltens unwirksam ist. Eine erfolgreiche Kündigung können Sie auf diese Abmahnung dann nicht stützen.

Schließlich ist es erforderlich, dass Sie den Mitarbeiter in der Abmahnung zu einem konkreten vertragsgerechten Verhalten auffordern und ihm klar und deutlich mitteilen: Das abgemahnte Verhalten kann im Wiederholungsfall zu einer Kündigung führen.

DOWNLOAD

Muster-Abmahnung auf pp.iww.de



PRAXISHINWEIS | Eine Musterformulierung für eine rechtssichere Abmahnung finden Sie auf der Website pp.iww.de. Klicken Sie dort auf die Reiter „Downloads“ sowie anschließend auf „Musterschreiben“.

Schriftliche Abmahnung der Mitarbeiterin aushändigen und quittieren lassen

Es ist zulässig, die Abmahnung mündlich auszusprechen. Aus Beweisgründen sollten Sie sie allerdings schriftlich abfassen, dem Mitarbeiter aushändigen und den Empfang quittieren lassen. Nur so können Sie in einem möglichen Kündigungsschutzverfahren bei Gericht verhindern, dass der Mitarbeiter erfolgreich vortragen kann, er habe die Abmahnung nicht erhalten. Damit fehlt möglicherweise eine Voraussetzung für die Kündigung.

PRAXISHINWEIS | Sprechen Sie die Abmahnung nicht vorschnell aus! Haben Sie nämlich eine Abmahnung ausgesprochen, ist eine parallel hierzu ausgesprochene Kündigung unwirksam. Gerichte sehen die Abmahnung als Bestätigung dafür, dass eine weitere Zusammenarbeit zumutbar erscheint. Erst bei einer „neuen“ Pflichtverletzung kann dann eine Kündigung ausgesprochen werden.

Versetzung des Mitarbeiters

Als nächste Möglichkeit können Sie eine Versetzung des Mitarbeiters in Erwägung ziehen. Voraussetzung hierfür ist allerdings, dass der Tätigkeitsbereich Ihres Mitarbeiters im Arbeitsvertrag nicht exakt festgelegt ist. Steht im Arbeitsvertrag beispielsweise, dass Ihr Mitarbeiter für die KG eingestellt ist, können Sie ihn nicht einfach zum Telefondienst verbannen.

PRAXISHINWEIS | Bitte beachten Sie auch hier, dass die Versetzung Vorstufe für eine Kündigung sein kann. Der Arbeitgeber muss vor Ausspruch einer Kündigung erst die mildereren Mittel im Vergleich zu einer Kündigung ausschöpfen.

Letztes Mittel: Möglichkeit einer Kündigung prüfen

Sind Gespräche gescheitert und hat auch eine Abmahnung nicht zum Erfolg geführt, kommt bei einem unbelehrbaren Mitarbeiter eine ordentliche Kündigung in Betracht. Schikaniert er zum Beispiel seine Kollegen beharrlich weiter, kann eine solche ordentliche Kündigung gerechtfertigt sein. Allerletztes Mittel ist die fristlose Kündigung. Diese wird nur dann in Betracht kommen, wenn das Verhalten Ihres Mitarbeiters einen besonders schweren Verstoß gegen die arbeitsvertraglichen Pflichten darstellt – zum Beispiel bei Tätlichkeiten gegenüber Kollegen oder grob beleidigenden Äußerungen.

In einem extremen Fall von Mobbing hatte das Landesarbeitsgericht Thüringen festgestellt, dass Mobbing die außerordentliche Kündigung eines Arbeitsverhältnisses rechtfertigen kann, wenn dadurch das allgemeine Persönlichkeitsrecht, die Ehre oder die Gesundheit des Mobbingopfers in schwerwiegender Weise verletzt worden ist (Urteil vom 15.2.2000, Az. 5 Sa 102/2000, Abruf-Nr. 143797).

Das Gericht hatte bei der Frage, ob das im Fall vorliegende Mobbing einen außerordentlichen Kündigungsgrund darstelle, entschieden, dass die Intensität des Mobbings von Belang sei. Je mehr menschenrechts- und damit arbeitsvertragswidrige Energie eingesetzt werde, desto schwerer werde das Vertrauen für die Fortführung des Arbeitsverhältnisses gestört. Müsse der Mobbingtäter erkennen, dass das Mobbing zu einer Erkrankung des Opfers geführt hat, und mobbe er trotzdem weiter, dann sei auch eine nur vorübergehende Weiterbeschäftigung nicht mehr gerechtfertigt.

Der dort gekündigte Arbeitnehmer hatte einen Mitarbeiter vom ersten Tag an systematisch mit der Absicht, ihn fertig zu machen, in intensiver Abfolge einer menschrechtsschinderischen und persönlichkeitszersetzenden Behandlung ausgesetzt. Der Gekündigte hatte den Mitarbeiter unter anderem fortgesetzt beleidigt, gedemütigt und dessen Arbeitsleistung herabgewürdigt.

WEITERFÜHRENDE HINWEISE

- Die Abmahnung des Arbeitnehmers: Fehler können teuer werden! (PP 05/2010, Seite 9)
- Vorsicht bei wiederholten Abmahnungen: Die Warnfunktion kann verloren gehen! (PP 08/2005, Seite 7)
- Beiträge zum Umgang mit mangelhafter Arbeitsleistung in PP 10/2014, Seite 9 sowie PP 02/2010, Seite 4 und PP 07/2008, Seite 8.

Prüfen: Ist der Tätigkeitsbereich im Arbeitsvertrag festgelegt?

Fristlose Kündigung nur bei besonders schwerem Verstoß



IHR PLUS IM NETZ
pp.iww.de
Abruf-Nr. 143797

Intensität des Mobbings ist entscheidend



ARCHIV

pp.iww.de