

# Personalwirtschaft

Das Magazin für den Job HR

03 2020

## Es wird uns eine Leere sein

KONZERNE BAUEN TAUSENDE STELLEN AB –  
ABER WIE?



+++ **Special:** Change Management +++ **Serie:** Telearbeit wird virtuell – und virtuos? +++  
+++ **Blickpunkt:** Digitale Personalakte +++ **HR-Events:** Spektakel mit Substanz +++

# Wo endet Kritik – und wo beginnt Anfeindung?

Ob Mobbing, Rassismus oder andere Formen der Diskriminierung: Benachteiligung und psychische Gewalt haben viele Facetten, auch im betrieblichen Alltag. Arbeitgeber dürfen dies nicht dulden und müssen konsequent eingesteuern. Die Frage ist nur: Wie?

► Die Fälle erregten bundesweit Aufsehen: Ein Leiharbeiter protestiert gegen rassistische Äußerungen – und wird kurz darauf gekündigt. Wegen rechter Parolen verlieren zwei Mitarbeiter ihren Arbeitsplatz – der Arbeitgeber muss anschließend der Kampagne einer rechtsgerichteten Minigewerkschaft entgegentreten. Der Leiter einer Gedenkstätte wird wegen unangemessenen Verhaltens gegenüber Frauen gekündigt – die Klage dagegen verliert er in erster Instanz (siehe auch Kasten Seite 49).

Keine Frage: Der Umgang mit psychischer Gewalt im Betrieb ist ebenso wichtig wie komplex. Das beginnt schon bei den Bezeichnungen. Während man sich unter rassistischer Diskriminierung oder sexuellen Übergriffen wie in den genannten Fällen zumindest grob etwas vorstellen kann, fällt dies bei dem diffusen Begriff „Mobbing“ schwerer. Und selbst wenn die Vorfälle, gegen die sich ein Mitarbeiter zur Wehr setzen will, nachweisbar sind, stellt sich die Frage, ob es sich um berechnete, wenn auch harsche Kritik des Vorgesetzten handelt, ob ein Kollege einen misslungenen Scherz gemacht hat oder ob die Grenze zum Mobbing überschritten ist.

Mobbing kann sein, wenn über einen Arbeitnehmer Unwahrheiten verbreitet werden, er ständig kritisiert, isoliert oder mit sinnlosen Aufgaben betraut wird. Eben-

so passt der Begriff, wenn jemand sexuellen Anspielungen oder rassistischen Anfeindungen ausgesetzt ist oder ihm körperliche Gewalt angedroht wird. Dass Mobbing krank machen kann, ist mittlerweile unbestritten. Wie Arbeitgeber Mobbing frühzeitig erkennen und wie sie sich am besten verhalten, lässt sich bisweilen umso schwerer beantworten.

## Das sagt das Gesetz

Die Rechtslage ist vergleichsweise klar. Bei gezielter Diskriminierung oder jeder sonstigen Form von Anfeindung im Betrieb muss der Arbeitgeber schon aufgrund seiner Fürsorgepflicht einschreiten, unabhängig davon, ob Vorgesetzte oder Kollegen betroffen sind.

So hat vor Jahren das Landesarbeitsgericht Thüringen entschieden (Az. 5 Sa 403/00), dass der Arbeitgeber verpflichtet ist, „das allgemeine Persönlichkeitsrecht der bei ihm beschäftigten Arbeitnehmer nicht selbst durch Angriffe in deren Persönlichkeits- oder Freiheitssphäre zu verletzen, diese von Belästigungen durch Mitarbeiter oder Dritte, auf die er einen Einfluss hat, zu schützen, einen menschengerechten Arbeitsplatz zur Verfügung zu stellen und die Arbeitnehmerpersönlichkeit zu fördern“.



### Definition von Mobbing

Das **Bundesarbeitsgericht** versteht unter Mobbing „das systematische Anfeinden, Schikanieren oder Diskriminieren von Arbeitnehmern untereinander oder durch Vorgesetzte“ (BAG, Az. 7 ABR 14/96). Aktueller ist die Definition des **Europäischen Gerichts**, nach der Mobbing „ungebührliches Verhalten umfasst, das über einen längeren Zeitraum, wiederholt oder systematisch in Verhaltensweisen, mündlichen oder schriftlichen Äußerungen, Handlungen oder Gesten zum Ausdruck kommt“ und das „die Persönlichkeit, die Würde oder die physische oder psychische Integrität einer Person angreifen“ kann (EuG, T-275/17).

Das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) schützt Mitarbeiter vor Diskriminierung im Arbeitsalltag. Allerdings gilt der Schutz nur für die dort ausdrücklich geregelten Fälle: Benachteiligungen aus Gründen der Rasse oder wegen der ethnischen Herkunft, des Geschlechts, der Religion oder Weltanschauung, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Identität.

Eine mittelbare Diskriminierung kann aber auch dann vorliegen, wenn keines dieser Merkmale unmittelbar berührt ist. Der Klassiker sind Benachteiligungen von Teilzeitbeschäftigten. Da bis heute überwiegend Frauen mit reduzierter Stundenzahl arbeiten, werden sie bei der Diskriminierung von Teilzeitbeschäftigten indirekt benachteiligt.

#### Der Vorwurf muss konkret sein

Das AGG erleichtert die Beweislast für den Arbeitnehmer deutlich. Schreitet der Arbeitgeber zum Beispiel nicht ein, wenn ein Vorgesetzter einen homosexuellen Mitarbeiter benachteiligt, macht er sich schadensersatzpflichtig. Der Arbeitnehmer muss in einem solchen Fall Indizien benennen, die für seine Diskriminierung sprechen. In der Folge obliegt es dem Arbeitgeber, den Gegenbeweis anzutreten.

Wirft ein Beschäftigter dem Arbeitgeber hingegen nur allgemein Mobbing vor, gilt für ihn in der Regel keine Beweiserleichterung. Vielmehr muss der Arbeitnehmer konkret vortragen, wann er durch wen gemobbt wurde. Dann obliegt es dem Arbeitgeber (beziehungsweise dem Arbeitsgericht) zu beurteilen, ob es sich um schikanöses Verhalten des Vorgesetzten handelt oder ob der Arbeitnehmer überzogen auf Kritik reagiert.

Rechtlich gesehen verlangt das Arbeitsschutzgesetz (§ 4 Nummer 1) vom Arbeitgeber, dass er eine Gefährdung der psychischen Gesundheit möglichst vermeidet. Die Schwierigkeit in der Praxis besteht darin, dass die meisten Fälle für sich genommen keine eindeutige Aussage darüber zulassen, ob die jeweilige Handlung oder Aussage gezieltes Mobbing war oder nicht.

Wird ein Mitarbeiter beispielsweise nicht zu einem Meeting eingeladen, kann es sich um ein Versehen handeln. Ebenso ist aber ein fachlicher Grund vorstellbar, etwa wenn der Vorgesetzte (ob zu Recht oder Unrecht) davon ausgeht, dass der Arbeitnehmer die Informationen aus dem Meeting nicht benötigt. Um Mobbing geht es in einem solchen Fall dann, wenn das Motiv des Vorgesetzten die Isolierung des Arbeitnehmers ist. Greifbar wird Mobbing für Unternehmen deshalb oft erst, wenn sich die Vorwürfe häufen. Trotzdem sollte

Wie Gerichte urteilen

Diskriminierung und Mobbing im Betrieb sind auch für Gerichte eine Herausforderung. Oft steht „Aussage gegen Aussage“ und es fehlen eindeutige Beweise. Einige Beispiele jüngerer Vergangenheit:

- Im zuletzt vor dem Landesarbeitsgericht München verhandelten Fall eines bei einem Automobilkonzern tätigen Leiharbeiters, der auf rassistische Äußerungen eines festangestellten Mitarbeiters aufmerksam gemacht und gegen seine kurz darauf erfolgte **Kündigung** geklagt hatte, bestätigten Zeugenvernehmungen nicht zweifelsfrei, dass rassistische Kommentare gefallen waren.
- Seinerseits abgewiesen hat das Arbeitsgericht Berlin im August 2019 die Klage eines Mitarbeiters, der sich von zwei Vorgesetzten wegen seiner **ostdeutschen Herkunft** stigmatisiert und gedemütigt fühlte. Das Gericht verneinte einen Entschädigungsanspruch nach dem AGG mangels Benachteiligung wegen ethnischer Herkunft oder Weltanschauung: Menschen ostdeutscher Herkunft erfüllten weder das eine noch das andere Kriterium.
- Ebenfalls am Berliner Arbeitsgericht wurde der Fall des stellvertretenden Leiters einer Stasi-Gedenkstätte verhandelt, der gegen seine Kündigung wegen **sexueller Belästigung** von Mitarbeiterinnen geklagt hatte. Das Gericht bestätigte die Kündigung als rechtmäßig. Dafür genügte ihm der **Nachweis „unangemessenen Verhaltens“**; ob die Frauen auch sexuell belästigt worden waren, ließ das Gericht offen.

ein Arbeitgeber bereits beim ersten Fall, der an ihn herangetragen wird, das Gespräch mit beiden Parteien suchen. Und dies möglichst ohne großes Aufsehen, um eine Stigmatisierung der vermeintlich mobbenden Person(en) zu vermeiden.

Gegenmaßnahmen

Was kann der Arbeitgeber im Vorfeld tun, um Mobbing soweit es geht zu verhindern? Er kann einen Rahmen schaffen, der das Anzeigen und Sanktionieren von entsprechendem Verhalten erleichtert.

Der erste Schritt hierbei ist die Einführung von Verhaltensregeln. Diese werden in der Praxis wahlweise als Ethikrichtlinien, Code of Conduct oder auch Compliance-Richtlinien bezeichnet und legen die Werte fest, denen sich die Organisation und ihre Mitarbeiter verpflichtet fühlen (sollen). Sie verdeutlichen demjenigen, der einen Kollegen mobbt, dass solches Verhalten nicht geduldet wird, und geben dem Arbeitgeber die Möglichkeit, den Beschuldigten auf diesen Umstand (der Nicht-Akzeptanz) hinzuweisen. Voraussetzung hierfür ist jedoch, dass der Arbeitgeber die Verhaltensregeln explizit bekannt gegeben hat und diese nicht nur im Intranet einstellt, wo sie im Zweifel keiner zur Kenntnis nimmt.

Immer häufiger werden auch Whistleblower-Hotlines eingerichtet, unter denen Mitarbeiter Rechtsverstöße ebenso wie Fälle von Diskriminierung oder Mobbing melden können. Dies kann auch anonym geschehen,

um die Hemmschwelle einer Meldung zu verringern. So können Mitarbeiter auch dann Fälle von Mobbing oder Anfeindungen anzeigen, wenn sie nicht selbst die Leidtragenden sind. Gleichzeitig senkt solch eine Whistleblower-Hotline das Risiko, dass sich Beschäftigte direkt an die Öffentlichkeit wenden und so den guten Ruf des Unternehmens gefährdet.

Versetzung, Abmahnung, Kündigung?

Sollte sich ein Mobbing-Verdacht nicht nachweisen lassen, hält der Arbeitgeber aber den Mitarbeiter, der sich beschwert hat, für glaubwürdig, kann er versuchen, den Konflikt durch eine Versetzung eines der Beteiligten zu lösen. Womöglich führt dies – wenn kein Einverständnis besteht – zwar zu weiterem Unmut, da die Versetzung häufig als Strafe verstanden wird. Gleichwohl dient sie dazu, die Situation zu befrieden.

Ist der Arbeitgeber sicher, dass Mobbing vorliegt, kann er den Mitarbeiter abmahnen oder bei besonders schwerwiegendem Fehlverhalten außerordentlich kündigen. Hierfür kann auch ausreichen, wenn der Verdacht das Vertrauen in den Mitarbeiter zerstört hat. Allerdings muss es konkrete Verdachtsmomente geben, durch die sich ein Richter überzeugen lässt, dass es dem Arbeitgeber nicht mehr zumutbar ist, den Mitarbeiter weiter zu beschäftigen.

Unschön wird die Situation, wenn der Arbeitgeber vom Mobbing-Vorwurf nicht überzeugt ist, der vermeintlich Gemobbte die Beschuldigungen aber aufrechterhält und ständig wiederholt. Häufig hilft in einem solchen Fall nur die (einvernehmliche) Trennung von einem der beiden beteiligten Kollegen.

Fazit: Vorbeugen ist besser als heilen

Jeder aufgedeckte Fall von Mobbing, sexueller Belästigung oder Rassismus hat nicht nur Konsequenzen für die unmittelbar Betroffenen. Er wirft auch einen Schatten auf die Stimmung im Unternehmen und kratzt am guten Ruf des Arbeitgebers.

Dessen vorrangiges Ziel muss es daher sein, auf ein diskriminierungsfreies Betriebsklima hinzuwirken und sich im Unternehmensleitbild klar gegen Rassismus, Homophobie und alle anderen Formen der Diskriminierung auszusprechen. Zudem sollte er möglichst Maßnahmen treffen, um von Fällen Kenntnis zu erhalten, bevor sich die Situation nicht mehr im Guten klären lässt. So kann das Thema regelmäßig auf Betriebsversammlungen adressiert werden, um Arbeitnehmer zu erhöhter Achtsamkeit aufzurufen und ihnen zu signalisieren: Diskriminierung gleich welcher Ausprägung wird im Betrieb nicht toleriert. Sie hat für die Absender Konsequenzen. ■

AUTOR



Dr. Frieder Werner, Partner, Rechtsanwalt, Fachanwalt für Arbeitsrecht, Menold Bezler, Stuttgart, frieder.werner@menoldbezler.de