

Vor Gericht

# KONFLIKTE AM ARBEITSPLATZ

Konflikte sind so alt wie die Menschheit. Auch am Arbeitsplatz können sie in verschiedenen Formen auftreten. Welche Vorkehrungen sollte ein Arbeitgeber treffen, um für den Umgang mit Konfliktsituationen gewappnet zu sein? Im folgenden Beitrag werden einige wesentliche Punkte näher beleuchtet und mit einem Gerichtsfall veranschaulicht.

– Text: Kurt Mettler –

**D**er Arbeitgeber ist im Rahmen seiner gesetzlichen Fürsorgepflicht (Art. 328 OR) angehalten, alle notwendigen Massnahmen zum Schutz der physischen und psychischen Gesundheit der Belegschaft zu treffen.

In einem Entscheid vom 9. Mai 2012\* hat das Bundesgericht festgehalten, dass die Arbeitgeber verpflichtet sind, ein taugliches Konfliktmanagement nachzuweisen. Im erwähnten Fall hatte ein Unternehmen – notabene mit nur 10 Angestellten – keine geeignete Regelung, um Arbeitnehmer vor psychosozialen Risiken zu schützen. Auslöser war ein schwerwiegender Arbeitsplatzkonflikt zwischen einem Mitarbeiter und seinem Vorgesetzten, was letztlich zu einer langen Arbeitsunfähigkeit führte. Der betroffene Mitarbeiter schaltete das kantonale Arbeitsinspektorat ein und erhob schwere Mobbingvorwürfe gegen seinen Vorgesetzten. Das Arbeitsinspektorat erteilte dem Betrieb die Auflage, ein Konfliktmanagement mit der Bezeichnung einer Vertrauensperson ausserhalb der Hierarchie einzuführen und dieses auch entsprechend zu dokumentieren.

## Seco-Wegleitung als ausreichende Grundlage

Als Grundlage für diese Anordnung berief sich das Arbeitsinspektorat auf die Seco-Wegleitung zu Art. 2 der Verordnung 3 zum Arbeitsgesetz. Darin werden als wichtige Massnahmen erwähnt: «Die Bezeichnung einer internen oder externen Vertrauensperson, an die sich Betroffene im Konfliktfall wenden können, um Beratung und Unterstützung bei der Lösung des

Problems zu finden. Das Wissen, an wen man sich wenden kann, erhöht die Chance, dass Probleme nicht übergangen und eine konstruktive Lösung herbeigeführt wird. Wichtig ist, dass diese Vertrauensperson über die nötige Ausbildung für diese Aufgabe verfügt und ein Vertrauensverhältnis zu den Ratsuchenden bestehen kann (Schweigepflicht, keine Linienfunktion).»

Entgegen der Auffassung des Arbeitgebers erachtete das Bundesgericht die Seco-Wegleitung als genügende Grundlage und stuft das Vorgehen des Arbeitsinspektorats als verhältnismässig ein. Zudem hat das höchste Gericht festgehalten, dass für ein taugliches Konfliktmanagement keine komplizierte und teure Struktur erforderlich sei. Ergänzt wurde dies mit dem Hinweis, dass gerade im KMU-Bereich auch die Möglichkeit bestünde, durch eine Branchenorganisation ein gemeinsames System aufzubauen.

## Rasches Handeln in Konfliktsituation

Das Bundesgericht hat in seiner Rechtsprechung (z.B. BGE 8C\_446/2010 vom 25. Januar 2011) vor allem im Zusammenhang mit missbräuchlichen Kündigungen einige Punkte hervorgehoben, deren Beachtung den Arbeitgebern zu empfehlen ist:

- Beim Vorliegen einer Konfliktsituation hat der Arbeitgeber sämtliche zumutbaren Massnahmen zu ergreifen, bevor eine Kündigung ausgesprochen wird.
- Solche Massnahmen müssen rasch ergriffen und allenfalls über einen längeren Zeitraum getroffen werden.

- Ein einmaliges Ansprechen ist kaum ausreichend, es sind in der Regel mehrere Aussprachen anzusetzen und/oder weitere Massnahmen zu ergreifen.
- Die Durchführung von Einzel- oder Gruppengesprächen gehört ebenso zu den regelmässigen Anforderungen.
- Im Rahmen seiner Weisungsbefugnis soll der Arbeitgeber auch konkrete Verhaltensanweisungen erteilen.
- Explizit erwähnt wird vom Bundesgericht auch die Möglichkeit des Beizugs einer Vertrauensstelle oder einer externen Beratungsunternehmung, beispielsweise zwecks Teamcoaching.

Aus Beweisgründen ist es besonders wichtig, die getroffenen Massnahmen zu dokumentieren. Dieses Element der Fürsorgepflicht wird im Alltag jedoch oft vergessen.

## ► FAZIT

**Ein Unternehmen kann unabhängig von der Anzahl Mitarbeiter vom kantonalen Arbeitsinspektorat angewiesen werden, eine unabhängige (interne oder externe) Anlaufstelle zu schaffen, an die sich die Angestellten bei Arbeitskonflikten wenden können.**

\* Entscheid des Bundesgerichts vom 9. Mai 2012, Geschäfts-Nr.: BGE 2C\_462/2011

## Zum Autor:

Kurt Mettler, Rechtsanwalt, ist Geschäftsführer der SIZ Care AG. Die Firma bietet Beratungen und Dienstleistungen in den Bereichen Absenzen-, Gesundheits- und Case Management an. [sizcare.ch](http://sizcare.ch)