

# Betriebs Personal Rat **Best Practice**

**Konkrete Tipps und Empfehlungen für erfolgreiche Arbeitnehmer-Vertretungen**

## Aktuelles ArbG-Urteil

### Abmahnungen müssen klar und eindeutig sein – und sie müssen Ross und Reiter nennen

Um das Thema Abmahnungen ranken sich im Arbeitsrecht viele Märchen und Mythen. Dazu kommt: Auch die Rechtsprechung ist in einem gewaltigen Wandel. Das beweist einmal mehr ein neues Urteil aus Düsseldorf. Gestritten wurde über die Frage, welche ganz spezielle Information eine Abmahnung liefern muss. Das Urteil hat Brisanz. Doch der Reihe nach:

Ein Arbeitgeber war von anderen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vertraulich darüber informiert worden, dass sich einer ihrer Kollegen abfällig über ausländische „Kunden“ geäußert hatte. „Kunden“ in Anführungszeichen, weil der Fall in einem Arbeitsamt spielt. Die von den Sachbearbeiterinnen und Sachbearbeitern Betreuten werden dort „Kunden“ genannt.

Der Arbeitgeber (hier: Dienstherr, da wir uns im Bereich des öffentlichen Dienstes bewegen) wollte der Sache natürlich umgehend nachgehen. Also bestellte er den Mitarbeiter zum Rapport. Doch dieser verneinte die Frage, ob er solche Äußerungen getätigt hatte. Trotzdem erhielt er von seinem Arbeitgeber eine Abmahnung. Der Streit begann. Es ging um ein Detail!

#### Abmahnung muss Ross und Reiter nennen

In der Abmahnung warf der Arbeitgeber dem Mitarbeiter vor, sich im Kreis der Kolleginnen und Kollegen ausländerfeindlich über Kunden geäußert zu haben. Das hätten mehrere Zeuginnen und Zeugen bestätigt. Nur – die Namen der Zeuginnen und Zeugen nannte der Arbeitgeber nicht.

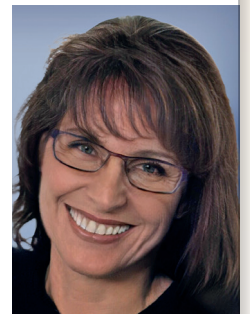
Da der Arbeitnehmer mit der Abmahnung nicht einverstanden war, verlangte er deren Entfernung. Außerdem wollte er wissen, wer ihn da (angeblich) angeschwärzt hatte. Da der Arbeitgeber weder die Abmahnung aus der Personalakte entfernen noch die Namen der Zeuginnen und Zeugen nennen wollte, landete der Fall vor Gericht. Und hier gewann der Arbeitnehmer in Bausch und Bogen. Denn das Gericht entschied klar:

Wer eine Abmahnung erhält, muss überprüfen können, ob die Abmahnung inhaltlich richtig ist oder nicht; pauschale Vorwürfe ohne die Nennung der Zeugen erfüllen diese Anforderung nicht. Schon allein deshalb, weil der Arbeitge-

## Abmahnungen – ein Thema im rechtlichen Wandel

### Liebe Betriebsrätin, lieber Betriebsrat, liebe Personalrätin, lieber Personalrat,

wenn sich eine Kollegin oder ein Kollege ein arbeitsrechtliches Fehlverhalten leistet, greifen Arbeitgeber oder Dienstherr schnell zum „Sanktionsmittel“ Abmahnung. Sie wird auch gerne als „die gelbe Karte“ im Arbeitsrecht bezeichnet.



Doch um das Thema Abmahnungen ranken sich unzählige Märchen und Mythen. Dazu kommt:

Die Rechtsprechung hierzu ist in einem stetigen Wandel. Das beweist nicht nur das Urteil links auf dieser Seite – das zeigt auch ein Blick auf die Urteile zum Thema Datenschutz und Abmahnung, die ich Ihnen in dem auf das Urteil folgenden Rechts-Abc zu Abmahnungen 2024 vorstelle.

Abmahnungen sind zudem ein Dauerbrenner im Arbeitsrecht, mit dem Sie als Betriebs- oder Personalrat immer wieder in Berührung kommen. Das macht das Rechts-Abc und vor allem: das macht die vielen Tipps und Rechtshinweise in dieser Ausgabe für Sie so wertvoll. Sie können Betroffenen helfen, Sie können rechtssicher entscheiden – und Sie können im Fall der Fälle auch mit Ihnen erteilten Abmahnungen souverän umgehen. Gute Gründe, um gleich loszulegen. Also: Los geht's!

Mit besten Grüßen

Andrea Einziger  
Chefredakteurin

ber die Zeugen nicht benennen wollte, musste die Abmahnung wieder raus aus der Personalakte (Arbeitsgericht (ArbG) Düsseldorf, Urteil vom 12.1.2024, Az: 7 Ca 1347/23).

**Sie sehen:** Beim Thema Abmahnung steckt der Teufel im Detail. Doch egal ob öffentlicher Dienst oder Arbeitgeber der freien Wirtschaft. Egal ob Betriebs- oder Personalrat: Das Thema ist von höchster Aktualität und ein Dauerbrenner in Betrieb und Dienststellen. Deshalb bringe ich Sie mit dem folgenden Rechts-Abc der Abmahnungen schnell auf den neuesten Stand. Los geht's!

# Das große Rechts-Abc Abmahnungen 2024: damit sind Sie als Betriebs- und Personalrat schnell wieder auf dem neuesten Stand

<b>Abmahnberechtigung</b>	<p>Natürlich kann eine Abmahnung nicht von jedem Vorgesetzten in Betrieb oder Dienststelle ausgesprochen werden. Abmahnungsberechtigt sind nur Personen, die auch eine Kündigung wirksam aussprechen können. Der Kreis kann aber größer sein als gedacht. Schließlich sind Arbeitgeber oder Dienststellenleitung dazu berechtigt, Personen zu ermächtigen, verbindliche Anweisungen hinsichtlich Ort, Zeit sowie Art und Weise der arbeitsvertraglich geschuldeten Arbeitsleistung gegenüber bestimmten Beschäftigten zu erteilen. Diese Personen sind dann auch abmahnberechtigt.</p> <p><b>Mein Tipp</b> Legen Sie in einer Betriebsvereinbarung oder Regelungsabrede fest, wer in Betrieb oder Dienststelle welchen Kolleginnen und Kollegen gegenüber befugt ist, Abmahnungen auszusprechen. Empfehlenswert: Vereinbaren Sie, dass Abmahnungen nicht durch die Geschäftsführung, sondern durch eine Stabsstelle wie die Personalabteilung oder sogar durch den unmittelbaren Dienstvorgesetzten ausgesprochen wird. So herrscht Klarheit!</p> <p><b>Wichtig:</b> Ein Mitarbeiter, der den abgemahnten Arbeitnehmer eingestellt und den Arbeitsvertrag auf der Arbeitgeberseite unterschrieben hat, ist durchaus berechtigt, eine Abmahnung mit dem Zusatz „i. A.“ zu unterschreiben (Bundesarbeitsgericht (BAG), Urteil vom 13.12.2007, Az: 6 AZR 145/07).</p>
<b>Abmahnung, Funktion</b>	<p>Wer im Arbeitsverhältnis seine Pflichten verletzt, muss mit Konsequenzen rechnen. In dieser Situation kommt die Abmahnung zum Zuge. Wichtig hierbei:</p> <p>Die Abmahnung ist keine Bestrafung, sondern hat vor allem eine Hinweis- und Warnfunktion. Eine Abmahnung ist also die ausgesprochene Rüge eines konkreten Fehlverhaltens einer Kollegin oder eines Kollegen. Gleichzeitig ist die Abmahnung mit der Androhung arbeitsrechtlicher Konsequenzen für den Wiederholungsfall verbunden.</p> <p><b>Beispiel</b> Ihr Kollege Reiner Ticker kommt ständig einige Minuten zu spät aus der Mittagspause. Zwar werden dadurch die betrieblichen Abläufe nicht gestört, aber die Arbeitskolleginnen und Arbeitskollegen empfinden diese Unpünktlichkeit als unkollegial.</p> <p><b>Folge:</b> Dieses Verhalten dürfen Arbeitgeber oder Dienstherr abmahnen. Vor allem, da es sich um einen wiederkehrenden Pflichtverstoß handelt. Würden Arbeitgeber oder Dienstherr dieses Verhalten weiter einfach hinnehmen, besteht die Gefahr, dass die Verspätungen immer länger und häufiger werden – und irgendwann auch Nachahmerinnen und Nachahmer nach sich ziehen.</p> <p><b>Kurzum:</b> Eine Abmahnung hat eine deutliche Warnfunktion: Bis hierhin und nicht weiter! Deshalb mahnen Arbeitgeber und Dienstherr in der Regel ab, wenn Kolleginnen und Kollegen gegen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Arbeitsanweisungen,</li> <li>• ihre Pflichten aus dem Arbeitsvertrag,</li> <li>• ihre Pflichten aus dem Tarifvertrag oder einer Betriebs- oder Dienstvereinbarung oder</li> <li>• gesetzliche Vorschriften</li> </ul> <p>verstoßen.</p>
<b>Abmahnung, Gründe</b>	<p>Abmahnen können Arbeitgeber oder Dienststellenleitung jedes Fehlverhalten einer Kollegin oder eines Kollegen, das eine Verletzung der arbeitsvertraglichen Pflichten darstellt. Dabei müssen nicht alle Arbeitnehmerpflichten ausdrücklich im Arbeitsvertrag schriftlich fixiert sein; vieles versteht sich auch von selbst.</p> <p><b>Typische Fehlverhaltensweisen sind etwa:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zuspätkommen</li> <li>• nicht rechtzeitige Mitteilung des Nichterscheinens am Arbeitsplatz (meist verspätete Krankmeldung)</li> <li>• verspätete Vorlage der AU-Bescheinigung</li> <li>• eigenmächtiger Urlaubsantritt</li> <li>• unerlaubte Privattelefonate</li> <li>• genesungswidriges Verhalten während der Arbeitsunfähigkeit</li> <li>• unerlaubte Nebentätigkeit (z. B. Wettbewerb mit dem Arbeitgeber)</li> <li>• Mängel im Sozialverhalten (z. B. Pöbeleien, sexuelle Belästigung, ausländerfeindliche Äußerungen)</li> <li>• unerlaubtes Surfen im Internet ▶▶</li> </ul>

<p><b>Abmahnung, Gründe</b> (Fortsetzung)</p>	<p><b>Wichtig:</b> Jede Abmahnung muss den Grundsätzen der <b>Verhältnismäßigkeit</b> entsprechen (BAG, Urteil vom 31.8.1994, Az: 7 AZR 893/93).</p> <p><b>Beispiel</b> Wenn ein Kollege nach 20 Jahren Pünktlichkeit einmal zu spät zur Arbeit kommt, rechtfertigt das sicher keine Abmahnung. Dies wäre nicht verhältnismäßig.</p> <p><b>Gegenbeispiel</b> Umgekehrt ist eine Abmahnung nicht unverhältnismäßig, wenn sich der Arbeitnehmer im Rahmen der Kommunikation mit Kunden unhöflich verhält, insbesondere bei schriftlicher Korrespondenz (Landesarbeitsgericht (LAG) Schleswig-Holstein, 20.5.2014, Az: 2 Sa 17/14).</p> <p>Es entscheidet also der berühmte „Einzelfall“. Grundsätzlich aber tun Arbeitgeber oder Dienststellenleitung gut daran, bei kleineren Vergehen zunächst nur eine Ermahnung auszusprechen.</p> <p><b>Ausnahmen:</b> Eine Abmahnung ist nicht nur bei besonders schwerwiegenden Fällen entbehrlich (Diebstahl, Betrug, schwere sexuelle Belästigung etc.). Sie ist auch dann entbehrlich, wenn</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• die oder der Betroffene sein/ihr Verhalten nicht ändern kann (z. B. alkoholkranker Mitarbeiter nach Entzug, der erneut rückfällig wird);</li> <li>• die oder der Betroffene sein/ihr Verhalten nicht ändern will („Schreiben Sie ruhig eine Abmahnung, ich werde das niemals ändern!“);</li> <li>• das gezeigte Fehlverhalten vorsätzlich begangen wird (z. B. Krankheit mit Ankündigung, Vorteilsannahme).</li> </ul>
<p><b>Aufbewahrungsfrist</b></p>	<p>Wie lange eine Abmahnung „wirkt“ hängt stark vom Einzelfall ab. Es gibt keine gesetzlichen oder gewohnheitsrechtlichen Fristen, auf die sich Betroffene berufen können. Alle Umstände des Einzelfalls sind bei der Beantwortung der Frage, wie lange eine Abmahnung wirkt – also Arbeitgeber oder Dienststellenleitung eine Kündigung auch auf diese Abmahnung noch stützen dürfen –, zu berücksichtigen.</p> <p>Eine ganz besonders wichtige Rolle spielt dabei die Art des Fehlverhaltens sowie das weitere Verhalten der oder des Betroffenen im Anschluss an die Abmahnung.</p> <p>Je nach Schwere des Fehlverhaltens kommt es dabei auf den Einzelfall an. Eine Abmahnung kann dabei zwischen zwei und fünf Jahren nachwirken.</p> <p><b>Mein Tipp</b> Betroffene können auch dann die Entfernung der Abmahnung aus der Personalakte verlangen, wenn sie sich in dieser Zeitspanne kein weiteres Fehlverhalten haben zu Schulden kommen lassen (BAG, Urteil vom 21.5.1987, Az: 2 AZR 313/86).</p>
<p><b>Beschäftigungsende</b></p>	<p>Berechtigte Abmahnungen dürfen Arbeitgeber oder Dienststellenleitung bis zum Ende des Arbeitsverhältnisses in der Personalakte belassen (BAG, Urteil vom 19.7.2012, Az: 2 AZR 782/11). Danach kann der ausgeschiedene Mitarbeiter oder die ausgeschiedene Mitarbeiterin aber aus Datenschutzgründen die Löschung verlangen – es sei denn, Arbeitgeber oder Dienststellenleitung brauchen die Abmahnung noch, z. B. im laufenden oder noch drohenden Kündigungsschutzprozess (LAG Baden-Württemberg, Urteil vom 28.7.2023, Az: 9 Sa 73/21).</p>
<p><b>Entfernung verlangen</b></p>	<p>Wer eine Abmahnung erhält, muss diese nicht unwidersprochen hinnehmen. Betroffene können die Entfernung einer Abmahnung aus der Personalakte verlangen, wenn die Abmahnung</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• formell nicht ordnungsgemäß zustande gekommen ist,</li> <li>• unrichtige Tatsachenbehauptungen enthält,</li> <li>• auf einer unzutreffenden rechtlichen Bewertung des Verhaltens der oder des Betroffenen beruht,</li> <li>• den Grundsatz der Verhältnismäßigkeit verletzt oder</li> <li>• wenn kein schutzwürdiges Interesse von Arbeitgeber oder Dienststellenleitung am Verbleib der Abmahnung in der Personalakte mehr besteht (LAG Rheinland-Pfalz, Urteil vom 5.6.2013, Az: 8 Sa 571/12).</li> </ul> <p><b>Achtung!</b> Betroffene können nicht deshalb die Entfernung der Abmahnung aus der Personalakte verlangen, weil sie sich bei dem Fehlverhalten subjektiv im Recht fühlte, also z. B. in Unkenntnis eines Alkoholverbots bei der Arbeit Bier getrunken haben.</p> <p>Für die Wirksamkeit der Abmahnung kommt es lediglich darauf an, dass die Pflichtverletzung, so wie sie beschrieben wird, zutreffend ist und den Tatsachen entspricht; auf etwaige <b>Motive oder Entschuldigungen</b> der oder des Betroffenen kommt es dabei nicht an (BAG, Urteil vom 10.11.1993, Az: 7 AZR 682/92 oder auch LAG Rheinland-Pfalz, Urteil vom 23.1.2013, 8 Sa 355/12).</p> <p>Betroffene können in diesem Fall aber verlangen, dass eine Gegendarstellung von ihnen in die Personalakte aufgenommen wird. → <b>Gegendarstellung.</b></p>

<b>Ermahnungsfunktion</b>	Betroffene, die eine Abmahnung erhalten, müssen wissen, dass sie ihr Verhalten ändern müssen. Deshalb darf in der Abmahnung eine entsprechende Aussage nicht fehlen. Das ist die sogenannte Ermahnungsfunktion (→ <b>Inhalte, grundsätzliche</b> ). Diese könnte so aussehen: <i>Wir fordern Sie auf, Ihre Arbeit zukünftig pünktlich zu den vertraglich vereinbarten Zeiten aufzunehmen.</i>
<b>Fristen</b>	Ist eine Abmahnung an Fristen gebunden oder nicht? Diese Frage wird kontrovers diskutiert. Eine gesetzliche Regelung gibt es nicht. Aber: tatsächlich dürfen sich Arbeitgeber oder Dienststellenleitung nicht ewig Zeit lassen. Denn sie können ihr Recht auf Erteilung einer Abmahnung auch verwirken. Diese Verwirkung tritt dann ein, wenn Arbeitgeber oder Dienststellenleitung nach dem Fehlverhalten eine erhebliche Zeitspanne ohne erkennbare Reaktion verstreichen lassen und sie auf diese Weise bei der oder dem Betroffenen den Eindruck erwecken, die Angelegenheit sei erledigt. Die Verwirkung greift in der Regel dann, wenn Ihr Arbeitgeber oder Dienstherr die Abmahnung erst <ul style="list-style-type: none"> <li>• sechs Monate nach dem Vorfall oder</li> <li>• vier Monate nach der Aufklärung des Sachverhalts</li> </ul> ausspricht. Im Zweifelsfall muss das gerichtlich geklärt werden, denn andere Arbeitsgerichte haben auch schon mal entschieden, dass die Verwirkung erst nach einem Jahr eintritt.
<b>Gegendarstellung</b>	Sind Beschäftigte mit einer Abmahnung oder dem dort beschriebenen Sachverhalt nicht einverstanden, können Sie zu dieser Abmahnung eine Gegendarstellung abgeben. Arbeitgeber oder Dienststellenleitung sind dann nach § 83 Abs. 2 Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG) verpflichtet, diese Erklärung gemeinsam mit der Abmahnung zur Personalakte zu nehmen. Dies gilt selbst dann, wenn sie die Gegendarstellung als sachlich unzutreffend werten. Das gilt auch für den öffentlichen Dienst. <b>Doch Achtung:</b> Trotz Gegendarstellung muss der Arbeitgeber oder Dienstherr eine Abmahnung nicht zurücknehmen. <b>Wichtig:</b> Ein (auch stillschweigender) Verzicht auf eine solche Gegendarstellung ist noch kein Schuldgeständnis. Betroffene dürfen zunächst zu den Vorwürfen schweigen und erst in einem sich anschließenden Prozess die Richtigkeit des Vorwurfs bestreiten (BAG, Urteil vom 13.3.1987, Az: 7 AZR 601/85).
<b>Häufigkeit</b>	In der Regel ist nur <b>eine</b> Abmahnung erforderlich, bevor Arbeitgeber oder Dienststellenleitung kündigen dürfen. Bei geringen Pflichtverletzungen (z. B. verspätete Krankmeldung), einer ganz andersartigen Pflichtverletzung sowie langjährigen Beschäftigten kann eine zweite Abmahnung erforderlich sein. Auch eine dritte Abmahnung ist möglich. Wenn Arbeitgeber oder Dienststellenleitung mehrere Abmahnungen für ein gleiches Fehlverhalten zeigen, müssen sie aber spätestens mit der letzten Abmahnung deutlich machen, jetzt ist Schluss. <b>Denn:</b> Wenn ein Mitarbeiter immer nur Abmahnungen erhält, muss er irgendwann nicht mehr mit der Kündigung rechnen. <b>Mein Tipp</b> Verwenden Arbeitgeber oder Dienststellenleitung nach mehreren Abmahnungen dann nicht eine Formulierung wie die folgende, hätte eine Klage gegen die dann ausgesprochene Kündigung große Erfolgchancen. <b>Musterformulierung</b> <i>Wir sind jetzt endgültig nicht mehr bereit hinzunehmen, dass Sie ... Dies ist unsere letzte Abmahnung. Bei der nächsten Pflichtverletzung werden wir Ihnen unweigerlich kündigen.</i> Diese Drohung müssen Arbeitgeber oder Dienststellenleitung dann aber auch wahr machen. Sonst verlieren alle bisherigen Abmahnungen ihre Bedeutung.
<b>Hinweisfunktion</b>	„Habe ich mich wirklich falsch verhalten?“ Diese Frage muss die Abmahnung beantworten. Und zwar, indem Arbeitgeber oder Dienststellenleitung das zuvor beschriebene Fehlverhalten (→ <b>Sachverhaltsbeschreibung</b> ) entsprechend bewerten. <b>Beispiel</b> <i>Ihr Verhalten stellt eine Verletzung Ihrer arbeitsvertraglichen Pflichten dar.</i> Hat eine Kollegin oder ein Kollege gegen eine bestimmte Vorschrift des Arbeitsvertrags verstoßen, beispielsweise auch so: <i>In § 4 Ihres Arbeitsvertrags ist die tägliche Arbeitszeit geregelt. Hiernach sind Sie verpflichtet, Ihre Arbeit um 8.00 Uhr aufzunehmen.</i> An dieser Stelle können (müssen aber nicht) Arbeitgeber oder Dienststellenleitung auch einen Hinweis aufnehmen, warum das Verhalten der oder des Betroffenen für Betrieb oder Dienststelle nicht akzeptabel ist: ▶▶

<b>Hinweisfunktion</b> (Fortsetzung)	<p>Die Zufriedenheit unserer Kunden ist die Basis für unseren Geschäftserfolg. Wenn unser Geschäft um 8.30 Uhr öffnet, sollen auch die ersten Kunden bereits das volle Warenangebot vorfinden. Deshalb ist es unbedingt erforderlich, mit dem Einräumen der Ware vor Ladenöffnung zur vertraglich vereinbarten Uhrzeit zu beginnen.</p>
<b>Inhalt, grundsätzlicher</b>	<p>Eine verbindliche Vorschrift darüber, wie eine Abmahnung auszusehen hat, gibt es nicht. Da die Abmahnung aber ganz bestimmte Funktionen zu erfüllen hat, muss sie bestimmte Elemente enthalten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beschreibung des Fehlverhaltens des betroffenen Mitarbeiters (Dokumentationsfunktion, ➔ <b>Sachverhaltsbeschreibung</b>)</li> <li>• Wertung des Fehlverhaltens als Pflichtverletzung (➔ <b>Hinweisfunktion</b>)</li> <li>• Aufforderung zu vertragsgemäßigem Verhalten (➔ <b>Ermahnungsfunktion</b>)</li> <li>• Ankündigung arbeitsrechtlicher Konsequenzen bei Fortsetzung des Fehlverhaltens (➔ <b>Warnfunktion</b>).</li> </ul>
<b>Konsequenzen androhen</b>	<p>Jede korrekte Abmahnung endet mit einer deutlichen Warnung. Betroffenen muss bewusst werden, dass sie mit einer Fortsetzung bzw. Wiederholung des Verhaltens ihren Arbeitsplatz gefährden.</p> <p><b>Beispiel</b></p> <p><i>Sollten Sie erneut zu spät am Arbeitsplatz erscheinen, müssen Sie mit weiteren arbeitsrechtlichen Konsequenzen bis hin zur Kündigung Ihres Arbeitsverhältnisses rechnen.</i></p>
<b>Konsequenzen aufzeigen</b>	<p>In der Abmahnung muss deutlich werden, dass weitere Verstöße arbeitsrechtliche Konsequenzen nach sich ziehen werden. Arbeitgeber oder Dienstherr müssen Betroffene dementsprechend deutlich und unmissverständlich darauf hinweisen, dass im Wiederholungsfall der Bestand des Arbeitsverhältnisses gefährdet ist. Beschäftigte müssen klar erkennen, dass sie im Wiederholungsfall mit einer Kündigung des Arbeitsverhältnisses rechnen müssen.</p> <p><b>Achtung!</b></p> <p>Nicht ausreichend sind folgende Formulierungen. Sie sind zu allgemein. Arbeitgeber oder Dienstherr könnten auf eine Abmahnung mit so einer Formulierung später im Wiederholungsfall keine Kündigung stützen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Wir werden Ihr Fehlverhalten nicht länger hinnehmen.</i></li> <li>• <i>Wir raten Ihnen dringend, zukünftig pünktlich zur Arbeit zu erscheinen.</i></li> <li>• <i>Wir weisen Sie ausdrücklich darauf hin, dass Sie Ihre Pflichten aus dem Arbeitsverhältnis künftig sehr genau beachten sollten.</i></li> <li>• <i>Wir erwarten von Ihnen eine eindeutige Steigerung Ihrer Arbeitsleistungen.</i></li> </ul> <p><b>Rechtlich anerkannt aber ist beispielsweise folgende Formulierung:</b></p> <p><i>Wir fordern Sie auf, zukünftig das Zeiterfassungsgerät ordnungsgemäß zu bedienen. Im Wiederholungsfall oder bei vergleichbaren arbeitsvertraglichen Pflichtverletzungen sehen wir uns gezwungen, Ihr Arbeitsverhältnis zu kündigen.</i></p>
<b>Kündigung, verhaltensbedingt</b>	<p>Vor einer verhaltensbedingten Kündigung müssen Arbeitgeber und Dienstherr in folgenden Fallgruppen grundsätzlich vorher abmahnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pflichtverletzungen im Leistungsbereich und</li> <li>• Pflichtverletzungen im betrieblichen Bereich.</li> </ul> <p>Zu den Störungen im <b>Leistungsbereich</b> gehören in erster Linie Schlecht- oder Minderleistungen von Kolleginnen und Kollegen.</p> <p>Hierzu gehören beispielsweise:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Arbeitsbummelei</li> <li>• Arbeitsverweigerungen</li> <li>• fehlende Arbeitsleistungen</li> <li>• fehlerhafte oder nicht sorgfältige Arbeitsleistungen (= mangelhafte Arbeitsleistung)</li> <li>• Privattätigkeiten während der Arbeitszeit</li> <li>• unentschuldigtes Fehlen</li> <li>• Verletzung der Anzeige- und Nachweispflicht bei Arbeitsunfähigkeit infolge Krankheit</li> <li>• verspätete Arbeitsaufnahme (= Unpünktlichkeit) ▶▶</li> </ul>



<b>Kündigung, verhaltensbedingt</b> <i>(Fortsetzung)</i>	<p>Bei Störungen im <b>betrieblichen Bereich</b> verstößt Ihre Kollegin oder Ihr Kollege gegen Regeln, die für alle Beschäftigten des Betriebs oder der Dienststelle gelten, typischerweise gegen die betriebliche Ordnung oder gegen den Betriebsfrieden. Dazu gehören etwa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verstoß gegen das Alkoholverbot</li> <li>• extreme politische Meinungsäußerungen</li> <li>• Missachtung der Autorität von Vorgesetzten</li> <li>• parteipolitische Tätigkeiten</li> <li>• Verstoß gegen das Rauchverbot</li> </ul> <p>Wenn eine Kollegin oder ein Kollege seine Pflichten dauerhaft und wiederholt verletzt oder nicht erfüllt, setzt er bzw. sie das Arbeitsverhältnis aufs Spiel. Arbeitgeber oder Dienstherr werden dann über kurz oder lang das Arbeitsverhältnis beenden – wenn vorab die entsprechenden Abmahnungen erfolgt sind (→ <b>Warnfunktion</b>).</p>
<b>Mitbestimmungsrecht</b>	<p>Betriebsräte haben beim Thema Abmahnung kein Mitbestimmungsrecht. Gleiches gilt nach dem Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst (TvÖD) für den Personalrat. Aber: In den Landespersonalvertretungsgesetzen (LPVG) der Bundesländer finden sich auch andere Regelungen. Beteiligungsrechte des Personalrats bestehen demnach in diesen Bundesländern:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Baden-Württemberg (§ 80 Abs. 1 Nr. 8 LPVG BW)</li> <li>• Brandenburg (§ 68 Abs. 1 Nr. 1 PersVG Brandenburg)</li> <li>• Niedersachsen (§ 75 Nr. 2 Nds. PersVG)</li> <li>• Nordrhein-Westfalen (§ 74 LPVG NRW)</li> <li>• Rheinland-Pfalz (§ 78 Abs. 2 Nr. 15 LPersVG RLP)</li> <li>• Saarland (§ 80 Abs. 3 SPersVG)</li> <li>• Sachsen-Anhalt (§ 67 Abs. 2 PersVG LSA)</li> </ul>
<b>Personalakte</b>	<p>Die Kopie des Abmahnungsschreibens mit der Empfangsbestätigung bzw. dem Übergabeprotokoll nehmen Arbeitgeber oder Dienststellenleitung in die Personalakte der oder des Betroffenen auf. Wenn die oder der Betroffene eine → <b>Gegendarstellung</b> abgibt – gehören auch diese in die Personalakte.</p>
<b>Sachverhalt, Beschreibung</b>	<p>Werfen Arbeitgeber oder Dienststellenleitung einer Kollegin oder einem Kollegen ein Fehlverhalten vor, müssen sie dieses Fehlverhalten in der Abmahnung selbst dann auch so präzise wie möglich beschreiben. Betroffene haben nämlich einen Anspruch darauf zu erfahren, welches Verhalten sie in Zukunft ändern oder unterlassen sollen. Man könnte auch sagen: Das ist das A und O der Abmahnung!</p> <p><b>Beispiel</b></p> <p>Der Vorgesetzte Frank Urban hat seinen Mitarbeiter Stefan Ginster abgemahnt. In der Abmahnung heißt es unter anderem: „<i>Wir mahnen Sie wegen des gestrigen Pflichtverstoßes ab. Sie haben damit Ihre arbeitsvertraglichen Pflichten verletzt, da sie wiederholt zu spät aus der Mittagspause an den Arbeitsplatz zurückgekehrt sind.</i>“</p> <p><b>Folge:</b> Das ist nicht präzise genug. Hier hätte jede einzelne Verspätung aufgeführt und möglichst belegt werden müssen. Diese Vorwürfe sind zu pauschal und machen deshalb die Abmahnung unwirksam.</p> <p>Wenn Ihnen also eine Kollegin oder ein Kollege eine Abmahnung zur Prüfung und mit der Bitte um Unterstützung vorlegt, prüfen Sie immer, ob</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• der Vorfall oder die Vorfälle genauestens mit Ort, Datum und Uhrzeit erfasst sind,</li> <li>• ggf. Zeugen (auch Arbeitskolleginnen und Arbeitskollegen) befragt wurden und deren Zeugenaussagen belegt und namentlich gekennzeichnet sind,</li> <li>• ggf. Bildmaterial vorliegt, z. B. wenn die oder der Betroffene ein Werk fehlerhaft hergestellt oder Sachen beschädigt hat,</li> <li>• Beschwerden von Kunden oder Kolleginnen und Kollegen vorliegen und ggf. durch Gesprächsnotizen belegt sind;</li> <li>• entlastende Sachverhalte berücksichtigt wurden.</li> </ul> <p>Recherchieren Sie zur Not selbst bzw. scheuen Sie sich nicht, auch die genannten Zeuginnen und Zeugen selbst zu befragen.</p> <p>→ <b>Sachverhaltsbeschreibung, Muster</b></p>

Sachverhalt, Ermittlung	<p>Der Sachverhalt, dem die Abmahnung zugrunde liegt, muss von Arbeitgeber oder Dienstherrn vollständig aufgeklärt und recherchiert sein. Hierzu gehört auch, dass Arbeitgeber oder Dienstherr eventuell entlastende Fakten zugunsten Ihrer Kollegin oder Ihres Kollegen berücksichtigen.</p> <p><b>Achtung!</b></p> <p>Die Anhörung der oder des Betroffenen vor einer Abmahnung ist zwar kein Muss, dennoch sollte Arbeitgeber oder Dienstherr nicht darauf verzichten. Fordern Sie dazu auf! Denn wie sollen Arbeitgeber oder Dienstherr ein abgerundetes Bild vom Sachverhalt bekommen, wenn sie nicht mit der oder dem Betroffenen sprechen?</p> <p><b>Wichtig:</b> Eventuelle Zeugen müssen in der Abmahnung genannt werden (siehe aktuelles Urteil auf Seite 1).</p>
Sachverhaltsbeschreibung, Muster	<p>Die Darstellung des abgemahnten Sachverhalts ist entscheidend für die Wirksamkeit der von Arbeitgeber oder Dienstherr erteilten Abmahnung (→ <b>Sachverhalt, Beschreibung</b>). Wie eine konkrete, und damit korrekte Sachverhaltsbeschreibung aussieht, zeigt das folgende Muster:</p> <p><i>Am ... haben Sie sich um 13.30 Uhr nach der Mittagspause wieder zur Arbeit eingestempelt. Uns liegt der entsprechende Ausdruck des Zeiterfassungsgeräts vor. Ihr Kollege, Peter Kleinke stand hinter Ihnen und hat das Einstempeln beobachtet.</i></p> <p><i>Allerdings sind Sie nicht zu Ihrem Arbeitsplatz gegangen, sondern haben das Betriebsgelände sofort wieder verlassen, um Ihren Pkw zu einer nahegelegenen Werkstatt zu bringen.</i></p> <p><i>Das Verlassen des Betriebsgeländes wurde von Erwin Alters, Irene Linkendreh und Kurt Blinker beobachtet. Der Werkstattbesitzer Martin Mischke hat bestätigt, dass Sie sich gegen 13.35 Uhr bei ihm gemeldet haben. Erst nach etwa 30 Minuten sind Sie wieder an Ihren Arbeitsplatz zurückgekehrt. Auch dies können die drei oben genannten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bezeugen.</i></p> <p><b>Achtung!</b></p> <p>Allgemeine Beschreibungen oder schlagwortartige Bezeichnungen bzw. pauschale Behauptungen haben in Abmahnungen nichts zu suchen. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die die Entfernung einer solchen Abmahnung aus der Personalakte verlangen, haben mit dieser Klage ausgesprochen gute Aussichten auf Erfolg (BAG, Urteil vom 27.11.2008, Az: 2 AZR 675/07).</p>
Sammelabmahnungen	<p>Will Ihr Arbeitgeber oder Dienstherr unterschiedliche Fehlverhalten abmahnen, kann er dies zwar in einer Sammelabmahnung tun – es würde ihm aber nichts nützen. Will er später auf eines dieser Fehlverhalten im Wiederholungsfall eine Kündigung stützen, ginge er damit mit hoher Wahrscheinlichkeit baden. Der Grundsatz lautet:</p> <p>Pro unterschiedlichem Fehlverhalten auch jeweils eine eigene Abmahnung.</p> <p><b>Mein Tipp</b></p> <p>Wurde einer Kollegin oder einem Kollegen trotzdem eine „Sammelabmahnung“ erteilt, gilt: Ist auch nur ein Sachverhalt fehlerhaft, ist die gesamte Abmahnung unwirksam.</p>
Schriftlichkeit	<p>Es gibt keinen gesetzlichen Zwang, eine Abmahnung schriftlich zu verfassen. Es reicht also grundsätzlich aus, wenn Arbeitgeber oder Dienststellenleitung eine Kollegin oder einen Kollegen mündlich abmahnen. Aber eine mündliche Abmahnung ist kaum beweisbar.</p>
Verhältnismäßigkeit	<p>Beim Ausspruch einer Kündigung müssen Arbeitgeber oder Dienstherr den Grundsatz der Verhältnismäßigkeit beachten. Eine Abmahnung sollte erst dann ausgesprochen werden, wenn Arbeitgeber oder Dienstherr alle anderen Möglichkeiten, z. B. klärende Gespräche oder schriftliche Ermahnungen, ausgeschöpft haben.</p> <p><b>Beispiel</b></p> <p>Ihre Kollegin Inge Uhlert trinkt gern Kaffee. Ihr Vorgesetzter, Bernd Grinke, stört sich daran. Das ständige Kaffeekochen hält sie seiner Meinung nach zu lange von der Arbeit ab. Er mahnt sie deshalb ab.</p> <p><b>Folge:</b> Diese Reaktion ist zu überzogen. Im ersten Schritt muss der Vorgesetzte mit der Arbeitnehmerin sprechen und sie darüber aufklären, wie er die Dinge sieht, und gleichzeitig eine Anordnung aussprechen, wonach die Kaffeepausen erheblich eingeschränkt werden müssen. Sofort mit einer Abmahnung zu reagieren wäre in diesem Fall unverhältnismäßig. Die Kollegin könnte erfolgreich gegen die Abmahnung vorgehen!</p> <p><b>Aber:</b> Anders sieht es aus, wenn eine Kollegin oder ein Kollege kleinere Pflichtverstöße <b>in schöner Regelmäßigkeit</b> wiederholt. Hier gilt: Einzelne Pflichtverletzungen, die für sich genommen nicht abmahnungswürdig sind, können in der Summe so schwer wiegen, dass eine Abmahnung berechtigt ist. Maßgeblich kommt es hierbei auf Art, Schwere und Häufigkeit der Pflichtverletzungen einerseits sowie auf die Dauer und die bisherige Führung im Arbeitsverhältnis andererseits an. Im obigen Beispiel wäre dann eine Abmahnung gerechtfertigt, wenn Inge Uhlert die Gespräche und Anordnungen wiederholt missachten würde.</p>

<b>Vertrauensbereich, Störungen</b>	<p>Störungen im Vertrauensbereich erfordern der Rechtsprechung zufolge grundsätzlich keine vorherige Abmahnung. In der Regel können Arbeitgeber oder Dienstherr hier gleich kündigen, weil die innere Verbundenheit, eben das Vertrauen zur betreffenden Kollegin oder dem betreffenden Kollegen zerstört ist. Das gilt beispielsweise in folgenden Fällen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• eigenmächtiger Urlaubsantritt</li> <li>• eigenmächtige Urlaubsverlängerung</li> <li>• Diebstahl</li> <li>• Fälschung von Krankmeldungen</li> <li>• Fälschung von Reisekostenabrechnungen</li> <li>• Spesenbetrug</li> <li>• Untreue</li> <li>• Unterschlagung</li> <li>• Zeiterfassungsbetrug</li> </ul> <p><b>Achtung!</b> Ausnahmsweise ist eine Abmahnung dann im Vertrauensbereich notwendig, wenn es sich um ein steuerbares Verhalten Ihrer Kollegin oder Ihres Kollegen handelt und eine Wiederherstellung des Vertrauens erwartet werden kann.</p> <p><b>Beispiel</b> Ein Kollege hat vergessen sich auszustempeln.</p>
<b>Warnfunktion</b>	<p>Eine Abmahnung hat vor allem eine Warnfunktion. Betroffene sollen dadurch die Gelegenheit bekommen, ihr Fehlverhalten zu erkennen und es abzustellen. Deshalb ist beispielsweise eine verhaltensbedingte Kündigung (→ <b>Kündigung, verhaltensbedingt</b>) in der Regel ohne vorherige Abmahnung rechtswidrig und unwirksam.</p>
<b>Zugang</b>	<p>Damit die Abmahnung wirksam werden kann, muss sie der oder dem Betroffenen zugehen, das heißt, sie müssen Kenntnis von der Abmahnung und deren Inhalt bekommen.</p> <p>Arbeitgeber oder Dienststellenleitung können die Abmahnung persönlich aushändigen und sich die Übergabe schriftlich bestätigen lassen. Verweigern Betroffene die Unterschrift, können Arbeitgeber oder Dienststellenleitung einen Zeugen hinzuziehen, der die Entgegennahme durch den Mitarbeiter oder die Mitarbeiterin im Streitfall bestätigen kann.</p> <p><b>Ebenfalls möglich:</b> Zustellung per Boten (Zum Nachweis muss der Bote ein kurzes Protokoll anfertigen, aus dem hervorgeht, wann und wie er die Abmahnung zugestellt hat).</p> <p><b>Sonderfall Auszubildende und ausländische Beschäftigte</b> Minderjährige Auszubildende erhalten nur eine Kopie der Abmahnung. Das Original muss an die Erziehungsberechtigten gehen. Hier gilt für die Zustellung das oben Gesagte.</p> <p><b>Für ausländische Mitarbeiter ist eine Übersetzung sinnvoll</b> Denn die Abmahnung geht einer Kollegin oder einem Kollegen, die/der der deutschen Sprache nicht mächtig ist, erst dann zu, wenn er oder sie von deren Inhalt Kenntnis erlangt hat. Wenn Arbeitgeber oder Dienststellenleitung nicht selbst für die Übersetzung sorgen, kann der Arbeitgeber oder der Dienstherr nicht beweisen, dass und wann die Abmahnung zugegangen ist.</p> <p><b>Wichtig:</b> Es muss kein amtlich anerkannter Übersetzer ans Werk. Die Übersetzung kann auch ein sprachkundiger Kollege oder eine sprachkundige Kollegin vornehmen, der/die gleichzeitig als Zeuge für die Übermittlung der Abmahnung fungiert.</p>

## Impressum

Herausgeber: ultimo! Verlagsgesellschaft mbH, Maarstr. 213, 53227 Bonn, E-Mail: [redaktion@ultimo-verlag.de](mailto:redaktion@ultimo-verlag.de) Verantwortlich für den Inhalt: Frank Fischer  
Alle Angaben wurden sorgfältig recherchiert und überprüft, für die Richtigkeit kann jedoch keine Gewähr übernommen werden. Der Inhalt ist vertraulich und nur für den Empfänger bestimmt. Vervielfältigungen jeder Art nur mit ausdrücklicher Genehmigung des Verlags.

Im Interesse der Lesbarkeit verzichten wir in unseren Beiträgen auf geschlechtsbezogene Formulierungen. Selbstverständlich sind immer Frauen und Männer gemeint, auch wenn explizit nur eines der Geschlechter angesprochen wird.

© 2024 by ultimo! Verlagsgesellschaft mbH, Bonn. Alle Rechte vorbehalten. 19. Jahrgang

Leserservice/Abonnementbetreuung: DataM-Services GmbH, Franz-Horn-Straße 2, 97082 Würzburg, Tel.: 0931/4170-429, Fax: 0931/4170-497,

E-Mail: [info@ultimo-verlag.de](mailto:info@ultimo-verlag.de) ISSN 1862-0221, ZKZ 70360