

Rechtsstand VSV: 148. Ergänzungslieferung vom 3. April 2023

**Lösungsvorschlag Fortbildungsprüfung
zum/zur Verwaltungsfachwirt/in 2023
24. November 2023**

Fach: Öffentliches Dienstrecht, Kommunikation und Mitarbeiterführung

Die nachfolgenden unverbindlichen Hinweise zur Lösung behandeln die nach Auffassung des Erstellers maßgeblichen Probleme der Aufgabe.

Sie stellen keine „Musterlösung“ dar und schließen andere vertretbare, folgerichtig begründete Ansichten selbstverständlich nicht aus. Der Inhalt und Umfang der Lösungshinweise, die Ausführlichkeit und die Detailgenauigkeit der Darlegungen enthalten insbesondere keinen vom Prüfungsausschuss vorgegebenen Maßstab für die Leistungsanforderung und –bewertung.

Teil I

Sachverhalt 1:

Es handelt sich um eine außerordentliche Kündigung. Somit sind die Voraussetzungen des § 626 BGB zu prüfen.

55

1. Vorprüfung

Zunächst sollte überprüft werden, ob ein Arbeitsverhältnis vorliegt und ob dieses noch besteht. Ein Arbeitsverhältnis ist eine vertragliche Beziehung zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer, durch die der Arbeitnehmer gegen Entgelt seine Arbeitsleistung im Rahmen der Weisungen des Arbeitgebers (vgl. § 611a BGB) erbringt. Im konkreten Fall ist Herr Schmidt seit dem 1. Januar 2016 als Sachbearbeiter im Ordnungsamt der Stadtverwaltung Sachsenhausen tätig. Es besteht somit ein Arbeitsverhältnis zwischen ihm und der Stadtverwaltung.

2. Kündigungserklärung

a) Form

Gemäß § 623 BGB muss die Kündigung schriftlich erfolgen, also eigenhändig unterschrieben vom Kündigungsberechtigten (Arbeitgeber oder dessen Vertreter). Die Kündigungserklärung erfolgte schriftlich, und es wird im Sachverhalt klar angegeben, dass das Kündigungsschreiben eigenhändig vom Bürgermeister unterschrieben wurde. Daher ist die Form gemäß § 623 BGB erfüllt.

b) Zugang

Die Kündigungserklärung muss dem Kündigungsempfänger (Arbeitnehmer) zugegangen sein, d.h. in dessen Machtbereich gelangt sein (§130 BGB). Die Kündigungserklärung ist S zugegangen, da er das Kündigungsschreiben am 25. September 2023 erhalten hat.

c) Inhalt

Die Kündigungserklärung sollte unmissverständlich den Willen des Arbeitgebers zur Beendigung des Arbeitsverhältnisses zum Ausdruck bringen. Der Inhalt des Kündigungsschreibens wird im Sachverhalt nicht näher erläutert. Es kann jedoch angenommen werden, dass die Kündigung unmissverständlich den Willen des Arbeitgebers zur Beendigung des Arbeitsverhältnisses zum Ausdruck bringt, da S daraufhin Klage erhebt.

d) Kündigungsberechtigter

Die Kündigung muss von einer berechtigten Person, wie dem Arbeitgeber oder einem bevollmächtigten Vertreter werden (vgl. § 51 SächsGemO). Die Kündigung wurde vom Bürgermeister, einer berechtigten Person, ausgesprochen. Da der Bürgermeister als Arbeitgebervertreter handelt, ist eine gesonderte Vollmacht in diesem Fall nicht erforderlich. Weiterhin liegt das Einvernehmen des Stadtrates vor (vgl. § 28 Abs. 4 SächsGemO)

Ergebnis: Die Kündigungserklärung ist form- und fristgerecht und wurde von einer kündigungsberechtigten Person ausgesprochen.

3. Kündigungserklärungsfrist

Die Kündigungserklärungsfrist ist gemäß § 626 Abs. 2 BGB zu beachten. Demnach muss die außerordentliche Kündigung innerhalb von zwei Wochen nach Kenntnis des Kündigungsberechtigten von den maßgebenden Tatsachen erfolgen. In diesem Fall ist der Bürgermeister der Kündigungsberechtigte.

Der maßgebliche Vorfall ereignete sich am 11. September 2023, und die Personalabteilung wurde am gleichen Tag informiert. Die Entscheidung zur Kündigung wurde am 18. September 2023 getroffen. S erhielt das Kündigungsschreiben am 25. September 2023.

Nach § 187 Abs. 1 BGB beginnt die Frist am Tag nach der Kenntnis des Kündigungsberechtigten von den maßgebenden Tatsachen. In diesem Fall ist dies der 12. September 2023. Gemäß § 188

Abs. 2 Alt. 1 BGB endet die Frist mit dem Ablauf des letzten Tages der Frist (in diesem Fall der 2-Wochen-Frist). Fristberechnung:

12. September 2023 (erster Tag der Frist)
25. September 2023 (letzter Tag der Frist)

Da S das Kündigungsschreiben am 25. September 2023 erhalten hat, wurde die Kündigungserklärungsfrist gemäß § 626 Abs. 2 BGB eingehalten.

4. Allgemeine Unwirksamkeitsgründe

Anmerkung für die Korrektoren: Es ist ausreichend, wenn dies nur angesprochen und nicht geprüft wird.

a) Sittenwidrigkeit der Kündigung nach § 138 BGB:

Eine Kündigung kann sittenwidrig sein, wenn sie gegen das Anstandsgefühl aller billig und gerecht Denkenden verstößt. Im gegebenen Sachverhalt hat Herr Schmidt mehrfach gegenüber Kollegen und Vorgesetzten aggressives und respektloses Verhalten gezeigt. Ein schwerwiegender Vorfall führte sogar zu einem psychischen Zusammenbruch einer Kollegin, die ins Krankenhaus eingeliefert werden musste. Angesichts dieser Umstände erscheint die Kündigung nicht als sittenwidrig.

b) Diskriminierung nach dem Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG):

Die Kündigung wäre unwirksam, wenn sie diskriminierend aufgrund von Rasse, ethnischer Herkunft, Geschlecht, Religion, Weltanschauung, Behinderung, Alter oder sexueller Identität erfolgt wäre. Im Sachverhalt gibt es keine Hinweise darauf, dass die Kündigung aus einem dieser Gründe erfolgt ist.

5. Kündigungsgrund

Für eine wirksame außerordentliche Kündigung muss ein wichtiger Grund gemäß § 626 Abs. 1 BGB vorliegen.

a) "An sich" zur außerordentlichen Kündigung geeigneter Kündigungsgrund:

Ein wichtiger Grund liegt vor, wenn Tatsachen gegeben sind, die unter Berücksichtigung aller Umstände und einer Interessenabwägung die Fortsetzung des Arbeitsverhältnisses unzumutbar machen. Dies kann z. B. bei einer schwerwiegenden Pflichtverletzung oder einem erheblichen Vertrauensbruch der Fall sein. Herr Schmidt hat wiederholt grobes Fehlverhalten und Aggressionen gegenüber Kollegen und Vorgesetzten gezeigt. Der schwerwiegende Vorfall am 11. September 2023, bei dem er eine Kollegin auf offener Bühne beleidigte und sie einen psychischen Zusammenbruch erlitt, könnte als ein "an sich" zur außerordentlichen Kündigung geeigneter Grund angesehen werden. Dieses Verhalten stellt eine erhebliche Störung des Betriebsfriedens dar und beeinträchtigt das Arbeitsklima sowie die Leistungsfähigkeit anderer Mitarbeiter.

b) Interessenabwägung / Ultimo-Ratio-Prinzip:

Es sollte eine Interessenabwägung zwischen den Interessen des Arbeitgebers an der sofortigen Beendigung des Arbeitsverhältnisses und den Interessen des Arbeitnehmers an dessen Fortsetzung vorgenommen werden. Bei der Interessenabwägung ist das Ultimo-Ratio-Prinzip zu berücksichtigen, das besagt, dass eine außerordentliche Kündigung nur als letztes Mittel in Betracht kommt, wenn keine mildereren Mittel zur Verfügung stehen.

Auf der einen Seite stehen die Interessen des Arbeitgebers an einem ordnungsgemäßen und störungsfreien Betriebsablauf sowie der Schutz der anderen Mitarbeiter vor dem aggressiven Verhalten von S. Zudem hat die Personalabteilung mehrfach versucht, das Verhalten von S zu verbessern, jedoch ohne Erfolg. Der Vorfall mit der Kollegin, die aufgrund der Beleidigungen von S einen psychischen Zusammenbruch erlitt, stellt einen besonders schwerwiegenden Vorfall dar und zeigt, dass S nicht bereit oder in der Lage ist, sein Verhalten zu ändern. Eine Fortsetzung des Arbeitsverhältnisses wäre daher nicht mehr zumutbar.

Auf der anderen Seite stehen die Interessen von S an der Fortsetzung des Arbeitsverhältnisses. S argumentiert, dass er aufgrund von Überstunden und zusätzlichen Aufgaben überlastet war und dass seine übermäßige Belastung und der dadurch entstandene Stress zu seinem aggressiven

Verhalten geführt haben könnten. Es ist anzuerkennen, dass eine hohe Arbeitsbelastung Stress und Überforderung verursachen kann und in der Tat zu einem aggressiven Verhalten führen kann. Es ist jedoch auch zu berücksichtigen, dass der Arbeitgeber bereits mehrere Maßnahmen ergriffen hat, um die Situation zu verbessern, wie z.B. das Verhaltensseminar. Auch wenn der Arbeitgeber seiner Fürsorgepflicht möglicherweise nicht vollständig nachgekommen ist, indem er S nicht genügend Unterstützung und Entlastung gewährt hat, ist dies allein kein ausreichender Grund für sein aggressives Verhalten gegenüber Kollegen und Vorgesetzten. Es ist zu berücksichtigen, dass S durch sein Verhalten neben den Interessen des Arbeitgebers auch die Rechte und Interessen der betroffenen Kollegin verletzt hat.

Argument der Ungleichbehandlung:

Anmerkung für die Korrektoren: Hinsichtlich des Arguments der Ungleichbehandlung bietet der Sachverhalt wenig Informationen. Trotz dessen ist dieser seitens der Prüflinge zu thematisieren. Mögliches Beispiel:

Unter Berücksichtigung der im Sachverhalt gegebenen Informationen wird das Argument der Ungleichbehandlung wie folgt gewürdigt:

- a) **Tatsächliche Ungleichbehandlung:** Herr Schmidt behauptet, dass ein anderer Mitarbeiter des Ordnungsamts ebenfalls wiederholt durch aggressives Verhalten und Mobbing aufgefallen ist, jedoch nicht entlassen wurde. Um das Argument der Ungleichbehandlung zu unterstützen, müsste Herr Schmidt konkrete Beispiele für das Fehlverhalten des anderen Mitarbeiters sowie die ergriffenen Maßnahmen (oder deren Fehlen) im Vergleich zu seinem eigenen Fall vorlegen. Im Sachverhalt sind keine weiteren Informationen zu diesem anderen Mitarbeiter oder den genauen Umständen seines Verhaltens gegeben.
- b) **Fehlende sachliche Rechtfertigung:** Herr Schmidt muss darlegen, dass es keine sachlichen Gründe für die unterschiedliche Behandlung gibt. Aufgrund der im Sachverhalt gegebenen Informationen ist es schwierig zu beurteilen, ob die Umstände und das Ausmaß des Fehlverhaltens beider Mitarbeiter sowie die ergriffenen Maßnahmen tatsächlich vergleichbar sind.
- c) **Willkür oder Diskriminierung:** Herr Schmidt führt an, dass der andere Mitarbeiter aufgrund einer engen Verbindung zu einem der Vorgesetzten bevorzugt behandelt wird. Im Sachverhalt gibt es jedoch keine konkreten Informationen oder Beweise, die diese Behauptung unterstützen.

Um das Argument erfolgreich geltend zu machen, müsste Herr Schmidt zusätzliche Informationen und Beweise vorlegen, die die tatsächliche Ungleichbehandlung, die fehlende sachliche Rechtfertigung und das Vorliegen von Willkür oder Diskriminierung belegen.

Unter Berücksichtigung des Ultimo-Ratio-Prinzips ergibt sich, dass eine ordentliche Kündigung kein milderes Mittel darstellt. Da Herr Schmidt bereits mehrfach abgemahnt wurde und auch ein Verhaltensseminar besucht hat, kann nicht davon ausgegangen werden, dass eine weitere Abmahnung eine Änderung seines Verhaltens bewirken würde. Weiterhin besteht die Gefahr, dass weitere Übergriffe innerhalb der Kündigungsfrist erfolgen könnten.

Anmerkung für Korrektoren: Sollte hier mit der Dauer der ordentlichen Kündigungsfrist argumentiert werden, bzw. die Option der ordentlichen Kündigung inkl. Hausverbot angesprochen werden, können Zusatzpunkte vergeben werden.

Unter Berücksichtigung beider Interessenlagen lässt sich feststellen, dass die Interessen des Arbeitgebers schwerer wiegen. S hat durch sein Verhalten nicht nur den Betriebsablauf gestört, sondern auch die Gesundheit und das Wohlbefinden seiner Kollegen gefährdet. Zudem hat der Arbeitgeber bereits mehrfach versucht, das Verhalten von S zu verbessern, ohne Erfolg. Eine Fortsetzung des Arbeitsverhältnisses wäre daher nicht mehr zumutbar und es liegt ein wichtiger Grund zur außerordentlichen Kündigung vor. Insgesamt kann somit unter Abwägung aller Interessenlagen festgestellt werden, dass die außerordentliche Kündigung von S gerechtfertigt ist.

c) Grund nicht "verbraucht" / Negativprognose

Der Kündigungsgrund muss aktuell und nicht "verbraucht" sein. Das bedeutet, dass der Arbeitgeber nicht bereits eine frühere Kündigung oder Abmahnung ausgesprochen hat und der Arbeitnehmer sein Verhalten daraufhin verbessert hat. Zudem sollte eine Negativprognose bestehen, die besagt, dass der Arbeitnehmer auch in Zukunft sein Verhalten nicht ändern oder seine Leistung nicht verbessern wird. Ein Kündigungsgrund ist "verbraucht", wenn der Arbeitgeber trotz Kenntnis des Fehlverhaltens keine Kündigung ausgesprochen hat und das Fehlverhalten somit hingenommen wurde.

Im vorliegenden Fall wurde Herr Schmidt nach dem Vorfall am 11. September 2023 unverzüglich gekündigt, sodass der Grund nicht als "verbraucht" angesehen werden kann. Angesichts der mehrfachen Abmahnungen und des nicht verbesserten Verhaltens von Herrn Schmidt spricht vieles für eine negative Zukunftsprognose.

Ergebnis: Die außerordentliche Kündigung von Herrn Schmidt ist gerechtfertigt. Es liegt ein "an sich" zur außerordentlichen Kündigung geeigneter Kündigungsgrund vor und auch eine Interessenabwägung zugunsten des Arbeitgebers ergibt, dass eine Fortsetzung des Arbeitsverhältnisses unzumutbar wäre. Es besteht zudem eine Negativprognose, dass Herr Schmidt sein Verhalten ändern wird.

6. Verstoß gegen besonderen Kündigungsschutz:

Da S ein Personalratsmitglied ist, genießt er einen besonderen Kündigungsschutz gemäß § 15 Kündigungsschutzgesetz (KSchG). Dieser Schutz gilt während seiner Amtszeit als Personalratsmitglied und ein Jahr danach. Ein Arbeitgeber kann ein Personalratsmitglied nur kündigen, wenn ein besonders wichtiger Grund vorliegt (§ 15 Abs. 1 KSchG). In diesem Fall hat S wiederholt grobes Fehlverhalten und Aggressionen gegenüber Kollegen und Vorgesetzten gezeigt. Zuletzt hat S am 11. September 2023 einen schwerwiegenden Vorfall ausgelöst, bei dem eine Kollegin auf offener Bühne beleidigt wurde und einen psychischen Zusammenbruch erlitt. Dies stellt einen besonders wichtigen Grund (vgl. Punkt 5) dar.

Da S Personalratsmitglied ist, muss die Stadtverwaltung Sachsenhausen die Zustimmung des Personalrats einholen, bevor sie S kündigen kann. Im Sachverhalt steht, dass der Personalrat der Kündigung am 20. September 2023 zugestimmt hat. Damit ist diese Voraussetzung erfüllt.

7. Klagefrist

Der Arbeitnehmer hat gemäß § 4 KSchG die Möglichkeit, innerhalb von drei Wochen nach Zugang der schriftlichen Kündigung Klage vor dem Arbeitsgericht zu erheben, um die Wirksamkeit der Kündigung überprüfen zu lassen. Diese Frist ist zwingend einzuhalten, da sonst die Kündigung als wirksam gilt, auch wenn sie möglicherweise unwirksam wäre.

Gemäß § 187 Abs. 1 BGB beginnt die Frist am Tag nach der Ausstellung des Kündigungsschreibens zu laufen. Ist jedoch für den Fristbeginn eine Zustellung oder eine Benachrichtigung über die Kündigung erforderlich, so beginnt die Frist erst mit dem Zeitpunkt zu laufen, in dem der Arbeitnehmer von der Kündigung Kenntnis erlangt.

Hier wurde das Kündigungsschreiben am 25. September 2023 von Herrn Schmidt entgegengenommen und dessen Inhalt ist ihm zur Kenntnis gelangt. Gemäß § 187 Abs. 1 BGB beginnt die Frist am Tag nach der Ausstellung der Kündigung, also am 26.09.2023. Da der Fristbeginn auf einen Dienstag fällt, gemäß § 188 Abs. 2 BGB beginnt die Frist nicht an einem Samstag, Sonntag oder gesetzlichen Feiertag. Somit beginnt die Frist am 27.09.2023. Gemäß § 188 Abs. 2 BGB endet die Frist am nächsten Tag, der nicht ein Samstag, Sonntag oder gesetzlicher Feiertag ist. Da der 16.10.2023 ein Montag ist und kein gesetzlicher Feiertag, endet die Klagefrist am 16.10.2023. Somit liegt die Klagefrist innerhalb der gesetzlichen Frist von drei Wochen nach Erhalt der Kündigung, da die Klage am 16.10.2023 innerhalb dieser Frist erhoben wurde.

Das Ergebnis der Prüfung ist, dass die außerordentliche Kündigung von Herrn Schmidt gerechtfertigt ist. Auch der besondere Kündigungsschutz von Herrn Schmidt als Personalratsmitglied

| | |
|--|-----------|
| <p>wurde berücksichtigt, jedoch lag in diesem Fall ein besonders wichtiger Grund vor, der eine Zustimmung des Personalrats zur Kündigung ermöglichte.</p> <p>Die außerordentliche Kündigung von Herrn Schmidt war im Ergebnis rechtmäßig. Die Klage hat keine Aussicht auf Erfolg.</p> | |
| <p>Sachverhalt 2:</p> <p><i>Anmerkung für Korrektoren: Bitte beachten Sie, dass das Beamtenrecht im Lehrplan der Lernzielstufe II zugeordnet ist, während die Thematik der Ernennung auf der Lernzielstufe III behandelt wird. Das Nebentätigkeitsrecht wird nur beiläufig thematisiert. Die Konzeption der Prüfungsfragen zielt daher auf eine einfache Gestaltung ab, die hauptsächlich die Wiedergabe der Gesetzestexte erfordert. Die relevanten Vorschriften im Sächsischen Beamtengesetz (SächsBG) sind besonders hervorgehoben. Das Disziplinalgesetz ist in der Verwaltungsvorschriftensammlung (VSV) enthalten. Es wird nicht erwartet, dass die Prüflinge dieses Gesetz in ihren Antworten explizit verwenden. Eine Beschreibung der Konsequenzen in eigenen Worten ist ausreichend. Die Einbeziehung des Disziplinalgesetzes in die Antwort kann jedoch mit Zusatzpunkten gewürdigt werden.</i></p> <p>1. Übernahme in das Beamtenverhältnis auf Lebenszeit Herr Müller muss für die Übernahme in das Beamtenverhältnis auf Lebenszeit folgende Voraussetzungen zu erfüllen:</p> <ol style="list-style-type: none"> a) Er muss die für die Laufbahn vorgeschriebene Probezeit erfolgreich abgeschlossen haben (§ 10 BeamtStG). b) Die persönlichen Voraussetzungen (§ 4 SächsBG) für das Beamtenverhältnis auf Lebenszeit muss gegeben sein. <p>Da Herr Müller seine Probezeit erfolgreich abgeschlossen hat und keine Informationen vorliegen, die seine persönliche Eignung in Frage stellen, kann er grundsätzlich in ein Beamtenverhältnis auf Lebenszeit übernommen werden.</p> <p>2. Anzeigepflicht der Nebentätigkeit Nach §§ 40 BeamtStG, 103 i. V. m 101 SächsBG sind Beamte verpflichtet, ihre Nebentätigkeiten anzuzeigen. Herr Müller hat dies jedoch bisher nicht getan.</p> <p>3. Regelungen zur Ausübung von Nebentätigkeiten und mögliche Konsequenzen Hierbei ist zu prüfen, ob die Nebentätigkeit von Herrn Müller unzulässig ist oder nicht. Da Herr Müllers Nebentätigkeit keinen direkten Zusammenhang zu seiner Haupttätigkeit im Ministerium aufweist, ist sie grundsätzlich zulässig. Allerdings hat die Nebentätigkeit zu einer steigenden Anzahl von Überstunden geführt, da er seine Arbeitszeit im Hauptamt nicht immer optimal nutzen kann. Dies könnte eine unzulässige Beeinträchtigung seiner Dienstpflichten darstellen und somit seitens des Dienstherrn verboten werden (§ 104 SächsBG).</p> <p>Ein Dienstvergehen liegt vor, wenn ein Beamter vorsätzlich oder fahrlässig seine dienstlichen Pflichten verletzt. Eine nicht angezeigte Nebentätigkeit stellt ein Dienstvergehen nach (§47 BeamtStG) dar, weil sie gegen die Anzeigepflicht verstößt. Gemäß § 103 Abs. 1 SächsBG müssen Beamte eine Nebentätigkeit unverzüglich anzeigen. Die Anzeigepflicht dient dazu, mögliche Interessenkonflikte oder Beeinträchtigungen der dienstlichen Pflichten frühzeitig zu erkennen und zu vermeiden.</p> <p>Mögliche disziplinarrechtliche Maßnahmen infolge eines Dienstvergehens sind im Sächsischen Disziplinalgesetz (SächsDG) geregelt. Die Maßnahmen können je nach Schwere des Verstoßes variieren und reichen von einer Ermahnung oder einem Verweis bis hin zur Kürzung der Dienstbezüge oder im schwerwiegendsten Fall zur Entfernung aus dem Beamtenverhältnis (§ 5 SächsDG).</p> <p>4. Maßnahmen zur Regelung der Situation</p> | <p>20</p> |

Um seine Situation im Einklang mit dem Sächsischen Beamtenrecht zu bringen, sollte Herr Müller folgende Maßnahmen ergreifen:

- a) Die Nebentätigkeit unverzüglich bei seinem Dienstherrn anzeigen.
Herr Müller sollte seine Nebentätigkeit im Online-Shop umgehend seinem Dienstherrn anzeigen. Dies würde die Transparenz sicherstellen und es ermöglichen, mögliche Interessenskonflikte oder Beeinträchtigungen seiner dienstlichen Pflichten zu erkennen und zu vermeiden.
- b) Die Arbeitsbelastung in der Nebentätigkeit reduzieren, um eine Beeinträchtigung seiner Dienstpflichten zu vermeiden.
Herr Müller sollte darauf achten, dass seine Nebentätigkeit keine negativen Auswirkungen auf seine Haupttätigkeit hat. Dies kann beispielsweise durch eine Reduzierung der Arbeitsbelastung im Online-Shop oder durch eine bessere Organisation seiner Arbeitsabläufe erreicht werden.
- c) Regelmäßige Gespräche mit seinem Vorgesetzten führen.
Offene Kommunikation mit dem Vorgesetzten ist wichtig, um mögliche Missverständnisse zu klären und gemeinsam Lösungen zu entwickeln. Herr Müller sollte daher regelmäßige Gespräche mit seinem Vorgesetzten suchen, um über seine Nebentätigkeit und deren Auswirkungen auf seine Haupttätigkeit zu sprechen.

Teil II

Anmerkung für Korrektoren: Die Aufgaben sind bewusst offen formuliert. Die Antworten sind individuell zu bewerten. Die folgende Lösung stellt nur ein Beispiel dar.

1. Möglichkeiten zur Bewältigung der Schlechtleistung von B

A kann verschiedene Ansätze verfolgen, um mit der Schlechtleistung von B im öffentlichen Dienst umzugehen. Dazu zählen:

- a) Fortführung der persönlichen Gespräche: A sollte weiterhin regelmäßige Feedbackgespräche mit B führen, um die Gründe für die Schlechtleistung zu identifizieren und mögliche Lösungen zu erarbeiten.
- b) Einführung eines Leistungsentwicklungsgesprächs: A kann ein strukturiertes Leistungsentwicklungsgespräch mit B führen, um konkrete Verbesserungsmaßnahmen zu vereinbaren und den Fortschritt regelmäßig zu überprüfen.
- c) Zusammenarbeit mit der Personalabteilung: A sollte eng mit der Personalabteilung zusammenarbeiten, um zusätzliche Unterstützungsmöglichkeiten wie etwa Coaching, Mentoring oder Supervision zu organisieren.

2. Führungsstile und Kommunikationsstrategien

A kann verschiedene Führungsstile und Kommunikationsstrategien anwenden, um B zur Verbesserung seiner Leistung zu motivieren und das Arbeitsklima im Team zu erhalten:

- a) Partizipativer Führungsstil: A sollte B aktiv in Entscheidungsprozesse einbinden, um sein Engagement und Verantwortungsbewusstsein zu stärken.
- b) Transformationale Führung: A kann versuchen, B durch Inspiration, Motivation und persönliches Wachstum zu einer besseren Leistung zu führen.
- c) Konstruktive Kommunikation: A sollte stets eine offene und ehrliche Kommunikation mit B pflegen und dabei auf eine wertschätzende und lösungsorientierte Gesprächsführung achten.

3. Arbeitsrechtliche Maßnahmen gegen B

Arbeitsrechtliche Maßnahmen gegen B könnten in Betracht gezogen werden, wenn alle anderen Maßnahmen erfolglos bleiben. Dabei sind die Voraussetzungen und das Verfahren im öffentlichen Dienst zu beachten:

- a) Abmahnung: Eine Abmahnung kann als erste arbeitsrechtliche Maßnahme gegen B in Betracht gezogen werden, wenn B trotz aller Unterstützungsmaßnahmen weiterhin schlechte Leistungen zeigt.

20

- b) Versetzung: Eine Versetzung in eine andere Abteilung oder Tätigkeit kann erwogen werden, wenn B in seiner aktuellen Position nicht erfolgreich ist, aber möglicherweise in einer anderen Funktion bessere Arbeitsergebnisse erzielen kann.
- c) Kündigung: Eine Kündigung sollte nur als letztes Mittel in Betracht gezogen werden. Hierfür müssten schwerwiegende Gründe vorliegen und alle anderen Maßnahmen erfolglos geblieben sein.

4. Fürsorgepflicht und Personalentwicklung

a) Fürsorgepflicht:

Als Vorgesetzte hat A eine Fürsorgepflicht gegenüber B und sollte dessen persönliches und berufliches Wohlergehen berücksichtigen. Dazu gehört auch die Bereitstellung von Unterstützungsmaßnahmen und Ressourcen, um B zu helfen. A sollte darauf achten, dass sie bei der Kommunikation und Umsetzung von Maßnahmen auch die Auswirkungen auf das gesamte Team berücksichtigt.

b) Personalentwicklung:

A sollte in Zusammenarbeit mit der Personalabteilung prüfen, welche Entwicklungsmaßnahmen für B sinnvoll sein könnten, um seine Leistungsfähigkeit zu verbessern. Dies kann beispielsweise durch gezielte Fortbildungen, Coaching, Mentoring oder Supervision geschehen. Darüber hinaus sollte A auch die individuellen Stärken und Potenziale von B berücksichtigen, um gegebenenfalls eine passendere Aufgabenverteilung oder Tätigkeit für ihn zu finden.

Punkteverteilung:

| | |
|-----------------------------------|------------|
| Teil I, Aufgabe zu Sachverhalt 1 | 55 Punkte |
| Teil I, Aufgaben zu Sachverhalt 2 | 20 Punkte |
| Teil II | 20 Punkte |
| Aufbau, Gliederung und Stil | 5 Punkte |
| Gesamt | 100 Punkte |