

Hart, aber fair: richtiges Kündigen

7. Dezember 2015 von Christoph Wirl

Um sich von einem Mitarbeiter richtig zu trennen, gilt es einiges zu beachten. Einen guten Überblick gibt dieser Workshop, TRAINING war dabei.

Der Titel des eintägigen Workshops verspricht viel: »Hart, aber fair – Trennung von Mitarbeitern aus rechtlicher und menschlicher Sicht.« Zwei Experten stehen dafür den Teilnehmern zur Verfügung. Für den arbeitsrechtlichen Teil ist Anna Mertinz die Expertin, und für den »weicheren« Teil gibt Walter Reisenzein die wertvollen Inputs.

Der Workshop ist zweigeteilt. Am Vormittag lernen die teilnehmenden HR-Experten die wichtigsten rechtlichen Grundlagen zum Thema Kündigung/Entlassung/Trennung und am Nachmittag dreht sich alles um die Art und Weise, wie eine Trennung wertschätzend erfolgen kann.

Gleich zu Beginn spricht Anna Mertinz über Klagerechte von Arbeitnehmern und gibt eine kurze Einführung in den Arbeitsgerichtsprozess. Dabei macht sie darauf aufmerksam, dass viele Prozesse im Arbeitsrecht zu einem außergerichtlichen Vergleich führen. Sie weist aber auch darauf hin, dass Arbeitgeber durchaus gewinnen können und nicht immer in der schlechteren Position sind, wie häufig fälschlich angenommen wird.

Danach diskutieren wir über unterschiedliche Beendigungsarten, vergleichen Vorteile von einvernehmlichen Beendigungen und erfahren, dass das Erreichen des Pensionsalters keine automatische Beendigung des Arbeitsverhältnisses darstellt, für viele ein Aha-Effekt.

Nach dieser kurzen Einführung spricht die Rechtsanwältin über Kündigungsfristen und -termine. »Langweilig, das weiß ich ohnehin«, denkt der eine oder andere Teilnehmer, der schon viele Jahre im Personalbereich arbeitet. Doch bei den praktischen Beispielen, die wir durchrechnen, kommen ganz unterschiedliche Ergebnisse heraus. Ganz so einfach ist es also doch nicht. Und wenn die Personalabteilung einen Termin übersieht, kann das ziemlich teuer werden.



Anna Mertinz

ist promovierte Rechtsanwältin mit Spezialisierung auf Arbeitsrecht bei KWR Karasek Wietrzyk Rechtsanwälte.

www.kwr.at



Walter Reisenzein

ist Geschäftsführer von Lee Hecht Harrison/OTM Karriereberatung.

www.lhhaustria.at

Während des Workshops kommen immer wieder Fragen auf, die unter den Teilnehmern gemeinsam mit der Arbeitsrechtsexpertin gelöst werden. Wir bekommen einige Musterbriefe, wie ein juristisch abgesichertes Kündigungsschreiben aussehen könnte.

Am zweiten Teil des Vormittages sprechen wir über das richtige Vorgehen bei Entlassungen sowie über die möglichen Entlassungsgründe. Dabei bekommen wir einen Musterfall, den wir in Kleingruppen besprechen. Wieder herrscht Uneinigkeit in den Gruppen. Während manch ein Teilnehmer die Person sofort entlassen würde, bestehen andere darauf, den Mitarbeiter nicht einmal zu kündigen. Es gibt viel zu lernen.

Wir erfahren, dass es bei einem Kündigungsschreiben in der Regel sinnvoll ist, keinen Grund anzuführen, während es bei Entlassungen in manchen Fällen durchaus hilfreich sein kann.

Ein weiteres Thema, das am Programm steht, sind Frühwarnsysteme. Demnach besteht Anzeigepflicht beim AMS, wenn mehr als 5 Arbeitnehmer (in Betrieben mit 21 bis 99 Mitarbeitern) innerhalb von 30 Tagen gekündigt werden. Bei Betrieben von 100 bis 600 Mitarbeiter kommt es bei einer Kündigung von mehr als 5 % der Mitarbeiter zur Anzeigepflicht. Vergisst das Unternehmen, dem AMS Bescheid zu geben, sind alle Kündigungen unwirksam. Das kann richtig teuer werden.

Outplacement

Nach einer Mittagspause übernimmt Walter Reisenzein den Vorsitz des Workshops und referiert über die menschliche Seite von Kündigungen. Dass arbeitsrechtlich alles korrekt abläuft, ist natürlich unbedingt notwendig, um teure Gerichtskosten zu vermeiden. Doch selbst wenn der Prozess der Trennung juristisch haltbar ist, bleibt noch immer die Art und Weise. Viele Führungskräfte haben (leider) nie gelernt, richtige Trennungsgespräche zu führen. Walter Reisenzein: »Eine Kündigung zu erhalten ist für viele Mitarbeiter emotional genauso belastend wie eine private Scheidung vom Partner.« Daher sollten die Worte wohl überlegt sein. Vor einem Trennungsgespräch sollten 4 Basisfragen überlegt werden:

Wer führt das Gespräch? Die Empfehlungen des Trainers sind hier ganz klar: Das Trennungsgespräch führt der direkte Vorgesetzte in einem »Vier-Augen-Gespräch«. Bei einem Vorgesetztenwechsel führt der »alte« Chef das Gespräch.

Wann findet das Gespräch statt? Immer nur nach guter Vorbereitung und jedenfalls tagsüber. Nicht an Festtagen des Mitarbeiters und so früh wie möglich nach der Entscheidung. Niemals am Freitag und kurz vor Feierabend.

Wo findet das Gespräch statt? Das Gespräch sollte in ungestörter Atmosphäre stattfinden und am besten im Büro des Vorgesetzten. Niemals sollte es in einsehbaren »Glasbüros« stattfinden, oder irgendwo extern in Gaststätten oder Ähnlichem.

Wie lange dauert das Gespräch? Die Trennungsbotschaft sollte in den ersten 5 Sätzen übermittelt werden. Das Gespräch sollte nicht länger als 7 bis 15 Minuten dauern. Dennoch ist es wichtig eine Reservezeit einzuplanen. In diesem Erstgespräch empfiehlt es sich, einen Folgetermin einige Tage später auszumachen, um über Details und mögliche Leistungen zu sprechen.

Inhalte eines Kündigungsgesprächs

Die Botschaft der Kündigung sollte so klar wie möglich formuliert werden, beispielsweise: »... kündigen wir Ihnen hiermit fristgerecht Ihr Arbeitsverhältnis zum ...«, oder »... beende die Zusammenarbeit mit Ihnen zum ...«. Häufig erfolgen in der Praxis Formulierungen wie: »Wir möchten uns von Ihnen trennen.« Dabei ergibt sich die Frage: Möchten Sie nun oder tun Sie es auch, bin ich gekündigt oder nicht?

Trennungspakete

Walter Reisenzein ist Experte für Outplacement und gibt auch einige Tipps für mögliche Trennungspakete. Darunter fallen gesetzliche und freiwillige Abfindungen, Outplacementleistungen, Sonderzahlungen, Sozialleistungen etc. Gerade bei hierarchisch hoch angesiedelten Managern kann die Suchdauer für einen neuen Job lange sein, und daher ist Outplacement eine gute Möglichkeit, um dem scheidenden Mitarbeiter zu helfen. Als Faustregel für die Suchdauer gilt: Bruttojahresgehalt dividiert durch 13 000 ergibt die Suchdauer in Monaten.

Im Rahmen von Rollenspielen üben die Teilnehmer am Ende des Workshops noch, richtige Trennungsgespräche zu führen und erhalten wertvolles Feedback von den Experten. Es sind häufig die Kleinigkeiten, die einen Unterschied machen. Gute Vorbereitung entscheidet darüber, wie das Trennungsgespräch abläuft.

Fazit

Ein toller Workshop, der in nur einem Tag viele Aspekte dieses unbeliebten Themas beleuchtet. Für Führungskräfte und HR-Manager, die regelmäßig Trennungen zu bearbeiten haben, ist dieses Wissen ein Muss. Fehler kommen hier definitiv teurer als die Investition von 650,- € (netto) in diesen Tag.

Nächster Termin: 28. April 2016 in Wien