

Sag zum Abschied freundlich Servus

Kündigungen sind für niemanden angenehm. Eine Anleitung, wie man diese Gespräche möglichst menschlich gestaltet, ohne rechtliche Folgen zu bewirken.

Guðrun Ostermann



Kündigungen sind nicht einfach. Aus arbeitsrechtlicher Sicht gibt es für Führungskräfte vieles zu beachten. Der gekündigte Arbeitnehmer muss nicht alles schlucken, er darf aber auch nicht alles aus dem Büro mitnehmen. Selbst wenn die Enttäuschung über die Kündigung noch so groß ist.

Foto:Getty

Die Arbeitslosigkeit ist seit der Corona-Pandemie auf einem Rekordhoch. Zwar ist sie seit den ersten Maßnahmen zum Hochfahren der Wirtschaft leicht zurückgegangen, die Krise ist aber noch nicht ausgestanden. Vielen Führungskräften werden in den nächsten Wochen und Monaten unangenehme Kündigungsgespräche bevorstehen.

Diese Gespräche sind für keine der beiden Seiten angenehm und bringen Gekündigte in eine emotionale Ausnahmesituation. Für Charlotte Eblinger, Geschäftsführerin der Personalberatung Eblinger & Partner, ist Wertschätzung dabei der wichtigste Schlüssel zum Entschärfen der Situation. Denn wie das Gegenüber reagiert, hängt hauptsächlich davon ab, wie diese Botschaft vermittelt werde. Eine Blaupause dafür gibt es nicht, jeder Mensch reagiert anders und auch jedes Unternehmen

funktioniert anders. „Aber egal, wie man es als Führungskraft macht, der Gekündigte wird sich danach nicht bedanken,“ sagt Eblinger, und retrospektiv betrachtet gebe es bei den meisten Kündigungsgesprächen Verbesserungsmöglichkeiten.

Richtiger Rahmen

Neben dem wertschätzenden Ton kommt es auch auf den Rahmen an. Im Idealfall sollte das Gespräch persönlich stattfinden, ist das aufgrund der Corona-Einschränkungen nicht möglich, könne ein Videotelefonat eine Alternative sein. „Auch der Wochentag ist entscheidend. Der Freitagnachmittag ist dafür kein guter Zeitpunkt“, sagt Eblinger, denn man wisse nicht, wie das Umfeld des Gekündigten ausschaue und ob dann jemand zum Reden da sei. Sie empfiehlt einen Termin Montag bis Mittwoch, später Vormit-

tag, um dem Gekündigten die Möglichkeit zu geben, das Ganze auch mit einem Arbeitskollegen besprechen zu können.

Beim Gespräch selbst sollte auf Smalltalk verzichtet werden. Denn es sei generell nicht einfach, schlechte Nachrichten zu übermitteln, wenn man vom Mitarbeiter vorher auch noch erfahren hat, dass es beispielsweise gerade Schwierigkeiten mit den Kindern gibt, werde das Gespräch nicht einfacher. Gute Vorbereitung ist bei Kündigungen besonders wichtig. Für die Personalberaterin gehören neben der Kenntnis über Urlaubsansprüche und etwaige Fristen auch Taschentücher in der Schublade dazu. Das Gespräch dauert nicht lange. „Man muss aber Klartext sprechen.“ Und noch ein Rat von Eblinger: Sich auf keine Diskussionen einlassen, besser einen Folgetermin vereinbaren, um Fragen zu klären.

Die dringlichste Frage des Gekündigten ist dabei sicher: Warum ich? „Hier brechen menschliches und rechtliches Verhalten auseinander“, sagt Karolin Andréewitch, Rechtsanwältin bei Eisenberg & Herzog RechtsanwaltsGmbH. Denn gar keinen Grund zu nennen sei in so einer Situation schwierig, rechtlich gesehen kann die Nennung von bestimmten Kündigungsgründen aber ganz schnell zu negativen Folgen bei einem allfälligen Kündigungsanfechtungsverfahren führen, ergänzt sie.

Kein Grund

Rechtlich gesehen gibt es auch keine Verpflichtung, über die Gründe einer Kündigung aufzuklären, menschlich gesehen, sei das für einen Mitarbeiter in dieser Ausnahmesituation aber besonders unzufriedenstellend. Es sei eine Gratwanderung, hier sachli-

che Gründe so zu transportieren, dass daraus kein Anfechtungsgrund entstehe.

Aus rechtlicher Sicht ist eine Kündigung formfrei, es sei denn, im Dienstvertrag wurde die Schriftform vereinbart, dann müsse diese eingehalten werden, sagt die Arbeitsrechtlerin „Aus Beweisgründen empfiehlt sich aber eine schriftliche Kündigung mit Bestätigung der Kenntnisnahme des Arbeitnehmers. Auch wenn zurzeit viele im Homeoffice tätig sind, kann die Kündigung schriftlich zum Beispiel via eingeschriebenen Brief mit Rückschein oder per E-Mail inklusive Lesebestätigung erfolgen“, ergänzt sie. Für den Fall, dass sich der Mitarbeiter weigert, die Kündigung zu bestätigen, sei es ratsam, dass andere Personen die Übergabe bestätigen können und am Schreiben vermerken, dass die Unterschrift verweigert wurde.