

KÜNDIGUNG

So finden Arbeitgeber und Mitarbeiter nach der Krise wieder zusammen

von Kristin Rau
16. Mai 2020



Gastronomen demonstrieren mit leeren Stühlen auf dem Frankfurter Römerberg und wollen auf die kritische Lage von Gaststätten und Hotels aufmerksam machen.
Bild: dpa

Viele Unternehmen stehen jetzt vor der schwierigen Entscheidung, Mitarbeiter zu entlassen, die sie nach der Krise dringend brauchen. Wie schon der Abschied zum Neuanfang wird.



Von einem Tag auf den anderen mussten Mitte März viele Gastronomiebetriebe ihre Türen schließen. Kneipen machten ganz dicht, Restaurants konnten seitdem allenfalls noch einen Außerhaus-Service anbieten und Hotels bleiben für touristische Zwecke vorerst geschlossen. So schnell eine ganze Branche heruntergefahren wurde, so schnell müsste sie auch wieder hochfahren, wenn die Regelungen gelockert oder gar aufgehoben werden. Doch wie soll das gehen? Hygienevorschriften - klar. Aber was ist mit dem Personal, das viele Betriebe nicht halten konnten? Woher die Fachkräfte nach der Krise nehmen, die man zuvor wegen Corona entlassen hatte?

Vor dieser Aufgabe steht nicht nur das Gastgewerbe. Die Zahlen und Vorhersagen sprechen derzeit eine deutliche Sprache: Das Virus kostet Arbeitsplätze - und zwar viele. Schon im April waren laut Bundesagentur für Arbeit 308.000 Menschen mehr arbeitslos gemeldet als noch im März. Das ifo Institut rechnet mit bis zu 1,8 Millionen Arbeitsplätzen, die in Deutschland verloren gehen. In der Industrie und der Dienstleistungsbranche haben 20 Prozent der Betriebe bereits angekündigt, Mitarbeiter entlassen zu müssen. Stark davon betroffen sind unter anderem Gastronomen und Hoteliers. Laut Deutschem Hotel- und Gaststättenverband sind dort 95 Prozent aller sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten in Kurzarbeit. Die Zahl der Arbeitslosen ist im April um rund 35.000 gestiegen.

Lohnendes Wagnis



AUS. ENDE. KÄFFCHEN?

Die hohe Kunst der Kündigung

PREMIUM

Hunderttausende Arbeitnehmer werden durch Corona ihre Jobs verlieren. Dahinter stehen persönliche Katastrophen. Das wissen auch die Führungskräfte - und kommen um die Entscheidung doch nicht herum.

von Camilla Flocke, Kristin Rau

Mancherorts handelt es sich dabei allerdings um einen Abschied auf Zeit, erklärt Jan Tibor Lelley. Der Fachanwalt für Arbeitsrecht bei der Frankfurter Kanzlei Buse Heberer Fromm beobachtet seit einigen Wochen einen Trend, den er auch in anderen Branchen für denkbar hält. Arbeitgeber und Arbeitnehmer würden sich auf einen Aufhebungsvertrag einigen, in dem sie ein festes Datum für den Wiedereinstieg vereinbaren. "Das ist ein Risiko", sagt Lelley, "aber je nach dem wie wertvoll ein Mitarbeiter ist, gehen Unternehmen dieses Wagnis ein." Denn für die Gäste ist häufig ausschlaggebend, wer an der Bar mit ihnen plaudert und wessen persönliche Note das Essen trägt. "Das Personal ist in der Gastronomie schon

Teil des Produkts", sagt Lelley. Ein Austausch nach der Krise könnte die Kundschaft vergraulen.

Aber auch in anderen Branchen gäbe es solche Lösungen schon. Nämlich überall dort, wo "Arbeitgeber und Arbeitnehmer mit pragmatischen Lösungen auf dem kurzen Dienstweg einen Ausweg aus der Krise suchen", sagt Lelley. Das treffe beispielsweise auf die Start-up-Branche zu. Sobald viele Abteilungen und Instanzen mitsprechen würden, seien eher traditionelle Maßnahmen wie Kurzarbeit, betriebsbedingte Kündigungen oder Aufhebungsverträge ohne Wiedereinstellungsklausel zu erwarten.

Vorteile für eingespielte Teams

Wer seine Mannschaft nach der Krise nicht erst von Grund auf neu aufstellen muss, hat einen Vorteil: Er kann etwa Aufträge von der Konkurrenz übernehmen, die noch nicht wieder voll einsatzfähig ist oder schon direkt nach dem Lockdown wieder die gewohnte Qualität liefern. Aktuell würden Unternehmen Auszeiten von zwei bis drei Monaten in den Verträgen festlegen. Auf mehr würden sich gute Mitarbeiter nicht einlassen und sich dann lieber etwas neues suchen, meint Anwalt Lelley. Um auszuschließen, dass ein Mitarbeiter trotz festem Wiedereinstiegstermin bei der Konkurrenz anfängt, würde teilweise sogar mit Vertragsstrafen gearbeitet.

Arbeitgeber die vor so viel Verbindlichkeit zurückscheuen, obwohl sie den Mitarbeiter eigentlich schnellst möglich wieder haben wollen, haben aber dennoch eine Chance.

Die Grundvoraussetzung für eine Wiederaufnahme des Arbeitsverhältnis sei, dass die Trennung fair und respektvoll abgelaufen sei, erläutert Wirtschaftspsychologe Hermann Refisch. Er rät dazu, ganz am Ende des Trennungsgesprächs zu betonen, wie gut die Zusammenarbeit stets funktioniert habe und wie sehr man die Arbeit des Mitarbeiters schätze. Das funktioniert in der Coronakrise einfacher, denn die Angestellten verstehen, dass die Entlassung nicht mit ihren Leistungen zusammenhängt. "Dann können Sie dem Mitarbeiter anbieten, in Kontakt zu bleiben", sagt Refisch. "Oder fragen Sie am Ende des Gesprächs, ob Sie sich melden dürfen, wenn es wieder bergauf geht." In jedem Fall sollten Arbeitgeber im Trennungsgespräch keine Hoffnungen machen, die sie nicht einhalten können. "Das könnte den Mitarbeiter davon abhalten, sich etwas Neues zu suchen", sagt Refisch. Außerdem würden sich falsche Versprechungen negativ aufs Arbeitgeberimage auswirken, sollte diese Vorgehensweise offiziell werden.



Kristin Rau
Stellvertretende Ressortleiterin
Innovation und Erfolg