

10 wichtige Regeln für Ihre rechtswirksame Abmahnung

Prozesse vor dem Arbeitsgericht bergen für so manche Führungskraft eine böse Überraschung: Dann nämlich, wenn die Kündigung eines Mitarbeiters von den Richtern für unwirksam erklärt wird und dem Arbeitgeber daraus ein herber finanzieller Verlust erwächst. In vielen Fällen stellt sich heraus, dass der Mitarbeiter im Vorfeld einer verhaltensbedingten Kündigung von seinen Vorgesetzten falsch oder überhaupt nicht abgemahnt wurde. Diese Fehler und Versäumnisse fallen dann auf die betreffenden Führungskräfte zurück.

Stellen Sie sicher, dass Ihnen kein Fehler unterläuft, wenn Sie einem Mitarbeiter kündigen. Beachten Sie die folgenden 10 Punkte

1. Mahnen Sie einen Mitarbeiter grundsätzlich ab, wenn er ein Fehlverhalten zeigt, das Sie in Zukunft nicht mehr dulden wollen und können. Denn nach dem Kündigungsschutzgesetz (KSchG) ist Ihre eventuell später folgende verhaltensbedingte Kündigung wegen einer Pflichtverletzung nur rechtswirksam, wenn Sie den Mitarbeiter bereits vorher für eine gleichartige Pflichtverletzung abgemahnt haben. Und weisen Sie den Mitarbeiter in der Abmahnung auch ausdrücklich darauf hin, dass Sie im Fall einer Wiederholung des Fehlverhaltens die Kündigung aussprechen werden.

Der Grund: Die Abmahnung hat eine Rügefunktion, durch die Sie den Mitarbeiter auffordern, sein Verhalten in Zukunft zu ändern, und eine Warnfunktion, die ihm die drohende Kündigung in Aussicht stellt, falls er sein Verhalten nicht abstellt.

2. Prüfen Sie vor einer Abmahnung, ob Ihr Mitarbeiter eine Pflicht im Rahmen seines Arbeitsvertrags verletzt hat. Denn rechtlich wirksam abmahnen können Sie nur dann, wenn ein Mitarbeiter seine Arbeitspflicht bzw. Nebenpflichten verletzt hat. Abmahnungsgründe sind z.B.:

- unentschuldigtes Fehlen
- Zu-spät-Kommen
- Unfreundlichkeit gegenüber Kunden
- eigenmächtiger Urlaubsantritt
- Krankheitsvortäuschung
- Ausübung einer unerlaubten Nebentätigkeit
- Rauchen oder Alkoholkonsum (nicht bei Alkoholkrankheit), wenn dies im Unternehmen verboten ist

3. Wahren Sie die Verhältnismäßigkeit. Das heißt: Mahnen Sie nicht schon bei einer ersten geringfügigen Pflichtverletzung ab. Sondern sprechen Sie eine Abmahnung erst dann aus, wenn Sie mit dem Mitarbeiter bereits ein klärendes Gespräch geführt oder ihn schriftlich ermahnt haben und dies vergeblich war.

4. Hören Sie den Mitarbeiter vor der Abmahnung an. Das ist zwar nicht gesetzlich vorgeschrieben, aber in jedem Fall empfehlenswert. Zum einen erhalten Sie so Informationen aus der Sicht Ihres Mitarbeiters, zum anderen erklärt der Mitarbeiter seinen Standpunkt, den er dann später vor Gericht nicht mehr revidieren kann. Lassen Sie dabei am besten immer eine zweite Person als Zeuge anwesend sein. Achtung: Manche Tarifverträge schreiben sogar vor, dass Sie einen Mitarbeiter erst anhören müssen, bevor Sie ihn abmahnen dürfen. Das heißt dann: Die vorherige Anhörung ist zwingende Voraussetzung für die rechtliche Wirksamkeit Ihrer Abmahnung.

5. Mahnen Sie zeitnah ab. Hat Ihr Mitarbeiter eine Pflichtverletzung begangen, müssen Sie ihn möglichst schnell abmahnen, am besten gleich am darauf folgenden Tag, in jedem Fall vor Ablauf einer Woche. Wochen und Monate mit der Abmahnung warten dürfen Sie nicht. Das LAG Nürnberg hat in einem konkreten Fall entschieden, dass ein Arbeitgeber, der eine Abmahnung erst knapp 6 Monate nach dem konkreten Vorfall ausgesprochen hatte, sein Recht auf Ausspruch einer Abmahnung gegenüber dem Mitarbeiter verwirkt hatte (LAG Nürnberg, 14.6.05, Az. 6 Sa 367/05).

6. Weisen Sie den Mitarbeiter eindeutig auf sein Fehlverhalten hin. Eine rechtsgültige Abmahnung setzt voraus, dass Sie dem Mitarbeiter den konkreten Grund für die Abmahnung nennen. Beschreiben Sie die Vertragsverletzung also so genau wie möglich. Geben Sie auch das Datum und wenn möglich die Uhrzeit an.

7. Wählen Sie in jedem Fall die Schriftform. Zwar gibt es keine rechtlichen Vorschriften, dass eine Abmahnung schriftlich abgefasst werden muss. Allerdings haben Sie mit einer schriftlichen Abmahnung als Beweis, die Sie zu den Personalakten des Mitarbeiters legen, vor Gericht einen viel besseren Stand.

8. Sammeln Sie Beweise. In einem eventuell folgenden Kündigungsschutzprozess müssen Sie die Vorfälle, weswegen Sie Ihren Mitarbeiter abgemahnt haben, vor Gericht beweisen. Das geht aus einem Urteil des Bundesarbeitsgerichts hervor (BAG, 21.1.06, 2 AZR 179/05). Dokumentieren Sie deshalb die Vorfälle, die zu der Abmahnung geführt haben, schriftlich. Notieren Sie Ort, Datum und Uhrzeit. Lassen Sie sich evtl. Zeugenaussagen unterschreiben und sichern Sie – wenn notwendig – Beweismaterial (Bildmaterial, Beschwerden von Kunden, Gesprächsnotizen).

9. Vermeiden Sie Sammelabmahnungen. Fassen Sie verschiedene Pflichtverletzungen nicht in einer Abmahnung zusammen. Sie laufen damit Gefahr, dass, wenn nur einer der abgemahnten Verstöße nicht wirksam ist, die gesamte Abmahnung unwirksam ist. Mahnen Sie besser jede einzelne Pflichtverletzung in einer gesonderten schriftlichen Abmahnung ab (BAG, 13.3.91, 5 AZR 133/90).

10. Mahnen Sie nicht zu häufig ab. Die Warnfunktion Ihrer Abmahnung schwächt sich ab, wenn Sie Ihren Mitarbeiter immer wieder für die gleiche Pflichtverletzung abmahnen, aber keine Kündigung folgen lassen. Dann nimmt Ihr Mitarbeiter Ihre Abmahnungen irgendwann nicht mehr ernst und rechnet nicht mit einer Kündigung aufgrund dieses Verhaltens (BAG, 15.11.01, 2 AZR 609/00). Handelt es sich um eine sehr schwere Pflichtverletzung, sollten Sie einmal abmahnen und im Wiederholungsfall gleich kündigen. Bei leichteren Verstößen empfiehlt es sich, spätestens nach der 3. Abmahnung zu kündigen.

Zum Schluss: Legen Sie eine Kopie der Abmahnung, nachdem Sie sie Ihrem Mitarbeiter übergeben haben, in seine Personalakte. Ihr Mitarbeiter darf laut Gesetz eine Gegendarstellung zu Ihrer Abmahnung schreiben, die Sie dann ebenfalls zur Personalakte legen müssen (§ 83 Abs. 2 BetrVG).