



Maßnahmen der Personalfreisetzung

Sonja Rottmann & Inga Schirrmann
Referat Personal I, WS 06/07

- Definition Personalfreisetzung
- Ursachen für Personalfreisetzungen
- Maßnahmen zur Personalfreisetzung
 - Vorbeugende Maßnahmen
 - Produktions- und Absatzplanung
 - Indirekte Maßnahmen
 - Direkte Maßnahmen
- Kündigung als direkte Maßnahme
- Rechtliche Aspekte der Personalfreisetzung
- Zusammenfassung

Definition



Ziel der Personalfreisetzung ist die Vermeidung bzw. Beseitigung von personellen Überkapazitäten.

Die Personalfreisetzung umfasst Maßnahmen wie z.B.

- innerbetriebliche Versetzungen,
- Arbeitszeitverkürzungen und
- Personalentwicklung,

mit denen personelle Überkapazitäten in qualitativer, quantitativer, zeitlicher und örtlicher Hinsicht vermieden bzw. beseitigt werden sollen.

Ursachen für Maßnahmen der Personalfreisetzung können betriebsinterne oder externe Anlässe sein.

Interne (geplante) Ursachen

- Zunehmende Technisierung
- Reorganisationsprozesse
- Mechanisierung
- Rationalisierungsprozesse

Externe (ungeplante) Ursachen

- Konjunkturbedingte Veränderungen
- Strukturelle Veränderungen
- (Mitarbeiterbezogene)

Maßnahmen – Zielkonflikt



Die optimale Wahl der Maßnahmen für eine konkrete Personalfreisetzung erfordert die Konfliktlösung sich widerstrebender Zielsetzungen.

**Geringe Kosten der
konkreten Maßnahme**



**Geringe soziale
Härten für die
betroffenen Mitarbeiter**



**Umgehung nachteiliger
Wirkungen auf
das Unternehmen
als Ganzes**

Maßnahmen - Übersicht



Maßnahmen zur Personalfreisetzung lassen sich nach Anlass, Ausmaß und zeitlicher Dauer unterteilen.

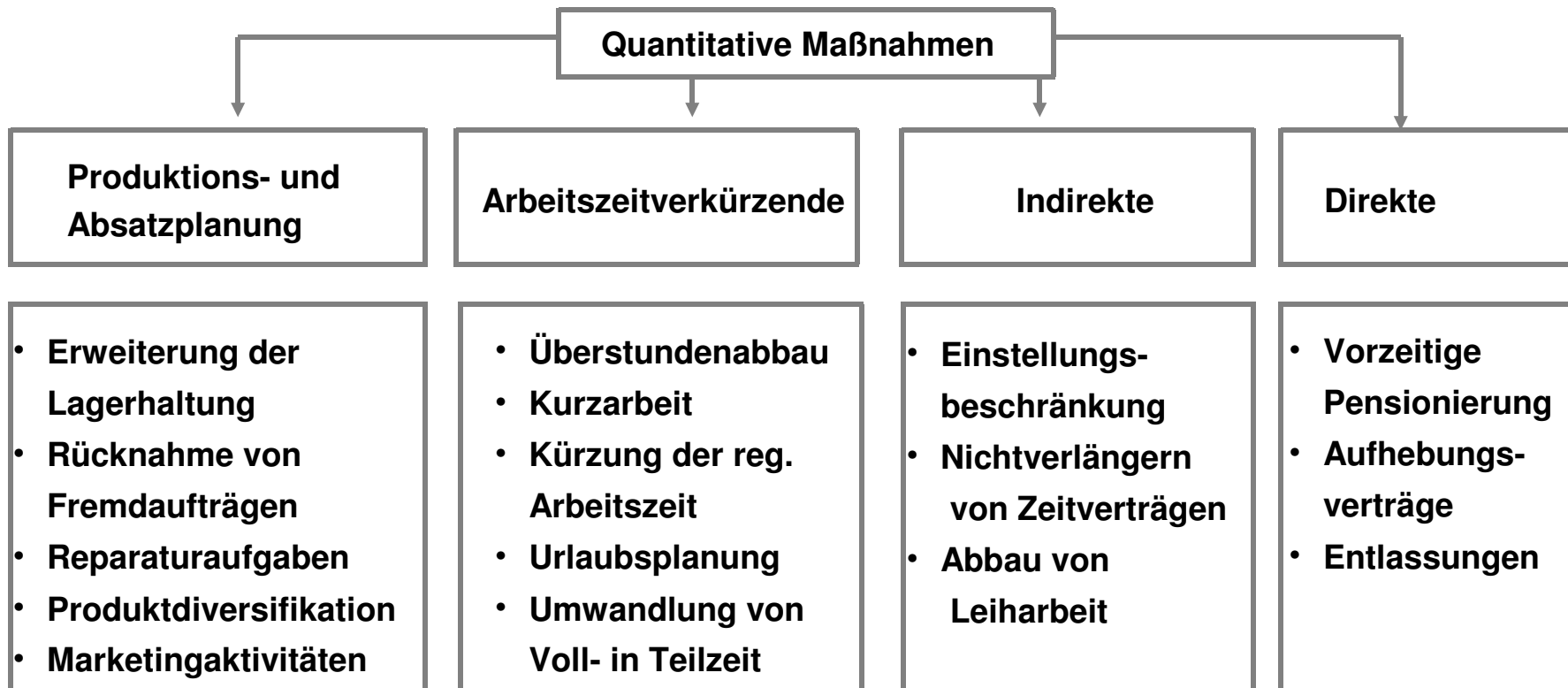


Abb. Jung, Personalwirtschaft, S. 312

Maßnahmen – Vorbeugende M.



Die Notwendigkeit für direkte Personalfreisetzung kann durch vorbeugende Maßnahmen im Vorfeld verhindern bzw. reduzieren werden.

- Flexibilisierung des Produktionsprogramms
- personelle Unterdeckung der Stammebelegschaft
- Mitarbeitergruppen als potentielle Abbaureserve

Maßnahmen der Produktions- und Absatzplanung zielen auf den Erhalt der Gesamtzahl der Belegschaft unter Beibehaltung der bisherigen Arbeitszeit.

- Erweiterung der Lagerhaltung
- Vorziehen von Reparaturaufgaben
- Produktdiversifizierung
- Erhöhte Marketingaktivitäten
- Fremdaufträge wieder in den Betrieb holen

Umverteilung des vorhandenen Arbeitsvolumens, um Arbeitsplätze zu erhalten oder neue zu schaffen.

- Abbau von Überstunden
- Urlaub
- Einführung von Kurzarbeit
- Umwandlung von Voll in Teilzeitstellen
- Kürzung der regulären Arbeitszeit

Reduktion der bestehenden Belegschaft durch Maßnahmen, die bestehende Arbeitsverhältnisse nicht berühren.

- Abbau von Leiharbeitern
- Nichtverlängern von Zeitverträgen
- Einstellungsbeschränkungen
 - Quantitativ
 - Qualitativ

Reduktion der bestehenden Belegschaft durch Maßnahmen, bei denen bestehende Arbeitsverhältnisse beendet werden.

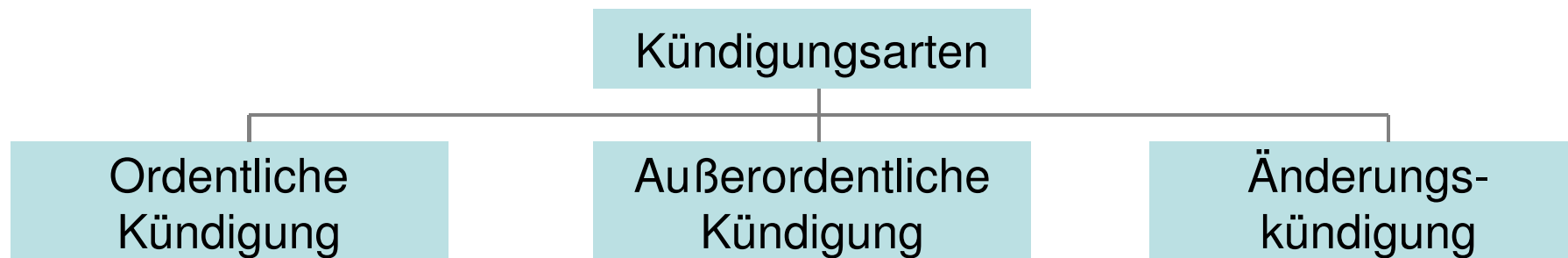
- Aufhebungsverträge
- Altersteilzeit
- Vorzeitige Pensionierung
- Entlassungen
 - Einzelentlassungen
 - Massenentlassungen

Kündigung



Die Kündigung ist die rechtsgeschäftliche Handlung, die auf die (rechtliche) Beendigung des Arbeitsverhältnisses zielt.
→ Entlassung des Mitarbeiters als direkte Maßnahme

Einseitige, empfangsbedürftige Willenserklärung einer der beiden Vertragsparteien (→ zur Personalfreisetzung des Arbeitgebers).



Sonderformen:
- Massenentlassungen
- Personalfreisetzung bei Betriebsänderungen

Abb. Jung, Personalwirtschaft, S. 322

Kündigung – Ordentliche K.



Zur ordentlichen Kündigung eines Arbeitnehmers (in Betrieben > 10 MA) muss der Arbeitgeber immer einen rechtfertigenden Grund vorbringen.

Sozial gerechtfertigte Gründe zur ordentlichen Kündigung durch den Arbeitgeber sind:

Personenbedingte Gründe

- Krankheit
- Führerscheinentzug
- ...

Verhaltensbedingte Gründe

- Pflichtverletzungen im Leistungs-, Vertrauens- oder betriebl. Bereich

Betriebsbedingte Gründe

- Außerbetriebliche
- Innerbetriebliche

Kündigung – Außerordentliche K.



Die außerordentlichen Kündigung beendet das Arbeitsverhältnis ohne Einhaltung einer Kündigungsfrist da eine Fortsetzung des Arbeitsverhältnisses unzumutbar ist.

Zur außerordentlichen Kündigung muss ein wichtiger Grund vorliegen:

- Anstellungsbetrug
- Dauernde oder anhaltende Arbeitsunfähigkeit
- Beharrliche Arbeitsverweigerung oder Arbeitsvertragsbruch
- Grobe Verletzung der Treuepflicht und Verstöße gegen das Wettbewerbsverbot

Kündigung – Änderungskündigung



Bei der Änderungskündigung werden einzelne Arbeitsbedingungen des Arbeitsvertrages geändert.

- Nimmt der Kündigungsempfänger die Änderungen nicht an, wird der gesamte Arbeitsvertrag beendet
→ beachte § 2 Kündigungsschutzgesetz
- Beispiel einer Änderungskündigung ist die Änderung des Arbeitsortes bei einer Betriebsstättenverlagerung

Kündigung – Massenentlassungen



Die Freisetzung einer großen Anzahl von Mitarbeitern vergleichbarer Qualifikation innerhalb kurzer Zeit wird als Massenentlassung bezeichnet.

- Massenentlassungen müssen der Arbeitsverwaltung angezeigt werden

Betriebsgröße (Anzahl Arbeitnehmer)	Anzeigepflicht (Entlassung von x Arbeitnehmern innerhalb von 4 Wochen)
21 - 59	5
60 - 499	10%, aber mindestens 25
> 499	30

Abb. Jung, Personalwirtschaft, S. 346

- Bei anzeigepflichtigen Entlassungen bestehen besondere Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats

Kündigung – Betriebsänderungen



Entlassungen als Ergebnis einer Betriebsänderung erfordern einen Interessenausgleich und einen Sozialplan.

Betriebsänderungen sind:

- Einschränkung oder Stilllegung des Betriebes/ wesentlicher Betriebsteile
- Verlegung des Betriebes/ wesentlicher Betriebsteile
- Zusammenschluss mit anderen Betrieben / Spaltung
- grundlegende Änderungen bei Organisation, Betriebszweck, Betriebsanlagen
- Einführung grundlegend neuer Arbeitsmethoden

Die Freisetzung von Personal unterliegt in Deutschland strengen rechtlichen Rahmenbedingungen.

- Individuelles Arbeitsrecht (einzelner Arbeitnehmer \leftrightarrow Arbeitgeber)
 - Kündigungsfristen (BGB §§ 621-627)
 - Regelungen zum Kündigungsschutz, etwa erweiterter Kündigungsschutz für betriebl. Funktionsträger, bei Massenentlassungen usw.
- Kollektives Arbeitsrecht (Sozialpartner)
 - Vereinbarungen der Sozialpartner (Tarifvertragsgesetz)
 - Betriebsverfassung und Mitbestimmung des Betriebsrats bei allen personalrelevanten Maßnahmen

Rechtliche Aspekte



Der Betriebsrat hat nach dem BetrVG ein wesentliches Mitspracherecht bei Maßnahmen zum Personalabbau.

BetrVG	Bedeutsame Tatbestände	Zuständigkeit nach BetrVG		Ziel der Beratung/ Verhandlung
§ 90	Veränderungen in den Arbeitsbedingungen	BR	Arbeitgeber	Beratung über Konsequenzen für Arbeitsgestaltg. u. Personalpolitik
§ 92	Personalbedarfs- und Entwicklungsplanung / -abbau	BR	Arbeitgeber	Alternativen bzw. sozial befriedigende Lösung des Personalabbaus
§ 106	Wirtschaftliche und technische Plandaten mit personellen Auswirkungen	Wirtsch. Ausschuss	Unternehmer	Umfassende Info und Beratung über Auswirkungen auf die Personalplanung
§ 87	Verteilung u. Veränderung der Arbeitszeit	BR	Arbeitgeber	Mitbestimmung bei Mehr- bzw. Kurzarbeit
§ 102	Entlassungen	BR	Arbeitgeber	Anhörungs- und Widerspruchsrecht des BR
§§ 96/98	Berufliche Weiterbildung	BR	Arbeitgeber	Weiterbeschäftigung anstelle von Entlassungen
§ 111	Betriebsänderung mit Nachteilen für die Belegschaft	BR	Unternehmer	Interessenausgleich, Sozialplan (§§ 112, 112a, 113)

Abb. Jung, Personalwirtschaft, S. 354

Zusammenfassung



- Die Personalfreisetzung hat das Ziel der Vermeidung bzw. Beseitigung von personellen Überkapazitäten
- Maßnahmen des Personalabbaus umfassen sowohl direkte Instrumente wie die Entlassung aber auch vorbeugende oder indirekte Mittel etwa zur Umverteilung von Arbeitsvolumen oder Arbeitszeitverkürzungen und Einstellungsbeschränkungen

Für die Personalfreisetzung verfügt das Unternehmen über eine Vielzahl möglicher Instrumente. In Deutschland sind dabei strenge Rechtsvorschriften zu beachten.



**Vielen Dank
für Eure
Aufmerksamkeit**