

DGFP // WISSENSWERT DIE GESCHRIEBENEN UND UNGESCHRIEBENEN REGELUNGEN BEI KÜNDIGUNGSMASSNAHMEN IN DEN USA

Herausgeber

Deutsche Gesellschaft für Personalführung e. V.

DGFP // WISSENSWERT
Aktuell. Fundiert. Wissenswert.

Mit der Publikationsreihe DGFP // Wissenswert geben wir Antworten zu aktuellen operativen und strategischen Fragestellungen, die das Personalmanagement bewegen und unsere Arbeit bestimmen. Mit unseren Informationen liefern wir fundiertes Wissen rund um aktuelle Themen, aufgearbeitet durch Experten.

Unser Grundsatz: lösungsorientiert und nah an der Praxis des Personalmanagements.

DGFP // Wissenswert

Die geschriebenen und ungeschriebenen Regelungen bei Kündigungsmassnahmen in den USA

von Tilman Bender, Managing Partner, TH Bender & Partners, Inc.

Das US-amerikanische Arbeitsrecht unterscheidet sich grundlegend vom deutschen Arbeitsrecht. Anders als in Deutschland ist es wesentlich flexibler und enthält für amerikanische Arbeitnehmende nur wenige Schutzmaßnahmen. Diese von der deutschen abweichende Auffassung ist in der stark individualistischen Kultur der USA verwurzelt. So ist es Personalverantwortlichen dort möglich, notwendige Entlassungen auf die spezielle Situation einer Betriebsstätte oder Abteilung zuzuschneiden. Da es nur wenige gesetzliche oder tarifliche Regelungen gibt, müssen Personalverantwortliche auf die mit einer Kündigung zusammenhängenden Fragen immer wieder neu die passenden Antworten finden: Wann genau sollten Entlassungen ausgesprochen werden? Ist es besser, Kündigungswellen ein- oder mehrmals durchzuführen? In welcher Höhe kann eine Abfindung angeboten werden? Wie geht man mit langfristigen Vergütungselementen um? Und werden Kündigungen besser via Zoom oder SMS durchgeführt oder sollte man Personen aus dem Homeoffice zur Entlassung ins Büro einbestellen? All dies sind wichtige Fragen – vor allem vor dem Hintergrund, im Interesse des Unternehmens Gerichtsprozesse ebenso wie negative Bewertungen und Berichterstattungen zu vermeiden.

Kündigungen sorgfältig vorbereiten: Ruf des Unternehmens schützen

Gegenwärtig machen viele amerikanische Unternehmen durch Kündigungswellen von sich reden: Amazon, Goldman Sachs, Ford, Meta, Alphabet, Twitter, Microsoft, 3M, General Motors (GM) und Hasbro sind nur einige Beispiele namhafter Firmen, welche ihren Personalbestand optimieren. Gleichzeitig ist es für fast alle Unternehmen immer noch eine Herausforderung, qualifizierte Bewerber*innen für wichtige Positionen zu finden. Die Arbeitslosenquote in den USA lag im Januar 2023 auf einem historischen Tiefstand von 3,4 Prozent. Neben den volkswirtschaftlichen Rahmenbedingungen müssen Unternehmen berücksichtigen, dass Mitarbeitende zunehmend mehr Möglichkeiten haben, ihren Arbeitgeber in öffentlich zugänglichen Internetportalen zu bewerten und ihn dabei gegebenenfalls in ein negatives Licht zu rücken. Dies kann die Attraktivität des Unternehmens für potenzielle neue Bewerberinnen und Bewerber erheblich reduzieren. Kommunikationstools wie Slack, TEAMS oder Zoom geben Arbeitnehmenden neue Gelegenheiten, Einfluss auf die interne Stimmung im Unternehmen zu nehmen. Websites wie z. B. Glassdoor bieten ehemaligen Beschäftigten viele Möglichkeiten, mit negativen Bewertungen den externen Ruf des Arbeitgebers zu schädigen. Auch deshalb ist es für Unternehmen wichtig, Entlassungen sorgfältig vorzubereiten, um ihren Ruf als attraktiver Arbeitgeber zu schützen. Zugleich dient dies dazu, die interne betriebliche Stimmung unter den Verbleibenden positiv zu erhalten.

Um Missverständnissen bezüglich der Gesetzgebung vorzubeugen: Amerikanische Arbeitnehmende haben meist nur sehr wenige gesetzlich einklagbare Rechte. Aber es gibt ungeschriebene Regeln und – oft nicht auf den ersten Blick erkennbare – Interessen. So ist die jeweilige Branche ebenso von Relevanz für den Weg der Durchführung wie regionale Gegebenheiten. Zum Beispiel folgen Entlassungen in Silicon Valley einer anderen Logik als in der Automobilbranche im Südosten der USA. Daher gibt es keine allgemeingültige Vorgehensweise. Personalverantwortliche finden oftmals sehr verschiedene Antworten auf die eingangs erwähnten Fragestellungen.

Große Welle oder kleine Schritte

Viele Unternehmen ringen damit, ob sie eine umfassende Entlassungswelle vornehmen oder besser über einen bestimmten Zeitraum eine Reihe kleinerer Kürzungen durchführen sollen. Beide Ansätze bergen Risiken: Ist eine Entlassungswelle zu umfangreich, kann ein Unternehmen versehentlich wichtige Kompetenzen verlieren, da die Verantwortlichen zu spät erkennen, dass unter den Gekündigten relevante Mitarbeitende mit unverzichtbarem Know-how waren. Mehrere Entlassungen in kurzen Zeitabständen schüren jedoch Unruhe unter der Belegschaft und können zu anhaltender Instabilität in einem Unternehmen führen.

Der richtige Zeitpunkt

Stehen Kündigungen an, so gehen die Firmen recht unterschiedlich mit dem Zeitpunkt ihrer Bekanntgabe um: Einige Unternehmen geben bereits Wochen im Voraus bekannt, dass mit Entlassungen zu rechnen ist, informieren aber noch nicht über die konkreten Schritte oder geplanten Veränderungen. Dies gibt den Mitarbeitenden einerseits die Chance, sich nach neuen Stellen umzuschauen. Andererseits schürt diese Vorgehensweise aber auch Unsicherheiten in der gesamten Belegschaft, weil nicht kommuniziert wird, welche Stellen wirklich abgebaut werden sollen. Andere Firmen bevorzugen einen abweichenden Ansatz: Die betroffenen Beschäftigten werden via E-Mail oder SMS über die Entlassung informiert und gebeten, ihren Arbeitsplatz innerhalb kurzer Zeit, oft binnen weniger Stunden, zu räumen. Der Zugang zu E-Mails, internen Tools und Gebäuden wird oft inner-

Die geschriebenen und ungeschriebenen Regelungen bei Kündigungsmassnahmen in den USA

halb von Minuten nach Aussprache der Kündigung blockiert – nicht selten wird sogar das E-Mail-Konto schon vor der Kündigung abgeschaltet. Bei der Beantwortung der Frage, in welchem Umfang Kündigungen durchgeführt werden sollen und wann diese bekannt zu geben sind, müssen manche Unternehmen zudem gesetzliche Regelungen beachten. Diese sogenannten WARN Acts (Worker Adjustment and Retraining Notification Acts) auf Bundes- und Bundesstaatenebene verpflichten bestimmte Arbeitgeber u. a. dazu, Entlassungen ab einer bestimmten Anzahl von Beschäftigten mehrere Wochen im Voraus anzukündigen. Diese Regelungen gelten nicht nur für Großkonzerne wie Microsoft & Co., auch für kleinere Unternehmen ab ca. 50 Mitarbeitenden können WARN Acts durchaus Geltung haben. Einfach über Nacht E-Mail und Schlüsseltransponder abzuschalten, kann für Unternehmen, die darunter fallen, teuer werden.

Wochentag versus Wochenende

Früher war es fast normal, dass Kündigungen freitags ausgesprochen wurden. Die folgenden arbeitsfreien Tage sollten den Betroffenen die Verarbeitung der Entlassung erleichtern und allen Beteiligten eine „Cool-Off-Zeit“ verschaffen und eventuell erhitzte Gemüter beruhigen. Heutzutage wählen Personalverantwortliche häufiger einen Tag inmitten der Woche, um eine Entlassung auszusprechen. Dies soll den Arbeitnehmenden die Chance geben, direkt an den Folgetagen während der Geschäftszeiten mit Recruitern und Personalvertretungen anderer Unternehmen Kontakt aufzunehmen.

Digital ersetzt zunehmend Face-to-Face

Die Ära der hybriden Arbeit macht die Vorgehensweise bei einer Kündigung inzwischen komplizierter. Während es vor Pandemiezeiten von Führungskräften erwartet wurde, schlechte Nachrichten von Angesicht zu Angesicht zu überbringen, änderte COVID diese Erwartungshaltung substantiell. So werden inzwischen Entlassungen via Zoom oder TEAMS regelmäßig praktiziert und finden zunehmend stärkere Akzeptanz. Immer wieder werden auch via SMS ausgesprochene Entlassungen bekannt – die Grenzlinien der Akzeptanz haben sich hier eindeutig verschoben. Insbesondere der Umgang mit Beschäftigten im Homeoffice steht aktuell in der Diskussion. Hier sollten Personalverantwortliche sorgfältig abwägen, ob es im jeweiligen Fall fairer ist, die entsprechende Person zur Entlassung in die Firma einzubestellen oder ihr die Kündigung auf anderem Weg auszusprechen.

Höhe der Abfindung ist variabel

Ein weiteres wichtiges Thema ist die Abfindungshöhe: Auch wenn es keine generell gültigen gesetzlichen Grundlagen für eine Abfindung gibt und individuelle oder gewerkschaftliche Vereinbarungen selten sind, bieten viele Unternehmen Abfindungen an. Im Gegenzug müssen Arbeitnehmende alle Ansprüche gegenüber dem Unternehmen aufgeben. Hier entwickeln die Firmen jeweils eigenen Formeln, um die Höhe der Abfindung festzulegen. Manchmal erhalten langjährige Mitarbeitende entsprechende Zuwendungen, bei denen die Beschäftigungsdauer berücksichtigt wird. Ein Monatsgehalt pro Beschäftigungsjahr ist hier die Faustregel, häufig ist jedoch eine Obergrenze festgelegt. Auch in Bezug auf die Abfindung können die oben erwähnten WARN Acts greifen: Beschäftigte, die durch diese Gesetze geschützt sind, haben innerhalb einer 60-tägigen schriftlichen Kündigungsfrist Anspruch auf ihr reguläres Gehalt inklusive entsprechender Sozialleistungen, selbst wenn die Arbeitnehmenden nicht mehr an ihrem Arbeitsplatz erscheinen müssen.

Alternative Vergütungen regeln

Der Umgang mit noch nicht zugeteilten Vergütungen in Form von Optionen und anderen langfristigen Kompensationselementen, deren Wert üblicherweise vom Börsenkurs der Aktien der Gesellschaft abhängt, (z. B. Restricted Stock Units, also aktienbasierte variable Vergütungselemente), stellt Personalverantwortliche und Compensation-Manager vor zusätzliche Aufgaben. Kulante Firmen wählen hier den Weg einer beschleunigten Zuteilung. Das bedeutet, dass eine Zuteilung, die normalerweise an einem definierten Stichtag stattfindet (meist der Tag, an dem ein komplettes Beschäftigungsjahr abgeschlossen wird), schon vor dem Abschluss des Beschäftigungsjahres durchgeführt wird. Viele Unternehmen bestehen jedoch darauf, die Zuteilung auch im Kündigungsfall an die tatsächliche Unternehmenszugehörigkeit anzulehnen. Dies kann zu sehr großen Spannungen führen, wie ein aktuelles Beispiel zeigt: So wird berichtet, dass kürzlich Kündigungen bei Twitter stark beschleunigt wurden, um damit Zuteilungen an Arbeitnehmende zu vermeiden – im Extremfall kann dies bedeuten, dass ein Mitarbeiter wenige Tage vor der Zuteilung entlassen wird und damit seinen Anspruch verliert. Dieses Problem ist nicht auf Optionen und Restricted Stock Units beschränkt. Auch die Auszahlung des Jahresbonus ist fast immer an die Beschäftigung der oder des Arbeitnehmenden am Stichtag der Auszahlung geknüpft. Eine häufige Folge: Ein Mitarbeiter, der ein volles Beschäftigungsjahr nahezu abgeschlossen hat, geht leer aus, wenn er vor dem Tag der Auszahlung entlassen wird.

Bewahrung des Krankenversicherungsschutzes

Der Fortbestand der Krankenversicherung ist für Mitarbeitende ebenfalls sehr wichtig. Die COBRA-Regelung (Consolidated Omnibus Budget Reconciliation Act) gibt Angestellten auch nach einer Kündigung die Möglichkeit, die vom Arbeitgeber angebotene Versicherung – in der Regel bis zu 18 Monate lang – beizubehalten, welches dann je nach Staat bis auf 36 Monate verlängert werden kann. Jedoch muss die oder der Arbeitnehmende damit auch den Arbeitgeberanteil des Versicherungsbeitrags tragen (oftmals 100 Prozent der Gesamtprämie) – Kosten, die für jemanden, der soeben seine Stelle verloren hat, in der Regel schwer aufzubringen sind, vor allem, wenn die Familie mitversichert ist. Arbeitgeber haben hier die Möglichkeit, einen Teil des Arbeitgeberanteils weiterhin zu übernehmen und damit die Auswirkungen der Entlassung auf die Lebensumstände der gekündigten Person abzumildern.

„You are fired“ reicht nicht – durch Experten absichern

Das US-amerikanische Arbeitsrecht bietet den Mitarbeitenden, verglichen mit der deutschen Gesetzgebung, einen geringeren Arbeitnehmendenschutz. In den USA tätige Unternehmen sollten sich aber im Klaren darüber sein, dass es dennoch nicht ausreicht, lediglich eine Kündigung auszusprechen. Es lohnt sich, die entsprechenden Maßnahmen gut vorzubereiten und dann sicher umzusetzen, um das Image des Unternehmens zu schützen und eine positive Stimmung unter den verbleibenden Beschäftigten zu erhalten. Insgesamt lautet die Empfehlung an deutsche Unternehmen mit Sitz in den USA, sich in Kündigungssituationen professionelle Unterstützung von Experten einzuholen, die mit den geschriebenen und ungeschriebenen Regelungen auf dem amerikanischen Markt rund um Employer Branding und Recruitment vertraut sind und umfassende Beratung leisten. Damit sind Firmen sowohl bezüglich der Einhaltung der Bundes-, Staaten- und lokalen Gesetze als auch in der Befolgung der branchenspezifischen und regionalen Gepflogenheiten und Vorschriften, die für die konkrete Situation relevant sind, auf der sicheren Seite.

Die geschriebenen und ungeschriebenen Regelungen bei Kündigungsmassnahmen in den USA

Autor:



Tilman Bender

Managing Partner,
TH Bender & Partners, Inc.
info@thbender.com
<https://thbender.com/de>

Ihre DGFP – Ihr HR-Kompetenz- und Karrierenetzwerk

Die Deutsche Gesellschaft für Personalführung e. V. (DGFP) ist seit 1952 das Kompetenz- und Karrierenetzwerk für HR-Professionals. Wir organisieren den Erfahrungsaustausch für Personaler, qualifizieren in HR- und Führungsthemen und sind die Stimme des Personalmanagements gegenüber Politik und Gesellschaft. In unserem Netzwerk engagieren sich DAX-Konzerne ebenso wie kleine und mittelständische Unternehmen, renommierte Wissenschaftsorganisationen und Beratungen sowie zahlreiche Persönlichkeiten aus dem Human-Resources-Management. Mit unseren Mitgliedern und Partnern arbeiten wir an aktuellen Trends und HR-Themen, begleiten Personaler in ihrer Karriere und sind die Stimme des HR-Management gegenüber Politik und Gesellschaft. Der persönliche Erfahrungsaustausch steht im Zentrum unserer Arbeit. Hier engagieren sich jährlich über 4.000 HR-Entscheider und HR-Manager in rund 100 ERFA-Gruppen. Darüber hinaus bieten wir anerkannte Aus- und Weiterbildungsprogramme zu HR- und Führungsthemen an. In unseren Studien und Publikationen bündeln wir aktuelles HR-Wissen. Gemeinsam mit unseren Mitgliedern gestalten wir so die Arbeitswelten von heute und morgen.

Impressum

Publikationsreihe DGFP // Wissenswert

Die geschriebenen und ungeschriebenen Regelungen bei Kündigungsmassnahmen in den USA

Herausgeber

Deutsche Gesellschaft für Personalführung e. V.

Linkstraße 2
10785 Berlin
www.dgfp.de

Kai H. Helfritz, MBA
Leiter Mitgliedermanagement & Kooperationen
Deutsche Gesellschaft für Personalführung e. V.
Linkstraße 2
10785 Berlin
helfritz@dgfp.de

Fon 030 8145543-70

Copyright

Der Herausgeber behält sich das ausschließliche Recht auf Vervielfältigung und Nachdruck der veröffentlichten Beiträge, auch in elektronischer Form, vor. Jede, auch die auszugsweise Veröffentlichung bedarf der Zustimmung des Herausgebers.