

23. Mai 2024
Berlin

Heads up Arbeitsrecht

Smarter Umgang mit Low-Performern

Christina Stogov, LL.M. Kim Kleinert

Senior Associate
Berlin

Associate
Berlin



Agenda

Was versteht man unter einem Low-Performer?

Der Umgang mit Low-Performern

Alternative Handlungsmöglichkeiten

Key Takeaways



Definition des Low-Performers

- ✓ Der AN erbringt Minderleistungen, d.h. die tatsächlich erbrachte Leistung weicht von der geschuldeten Leistung negativ ab.
- ✓ „Low-Performance“ meint die andauernde Schlecht- oder Minderleistung eines AN.



Der Umgang mit Low-Performern

Rekrutierungsphase und Vertragsgestaltung:

- ▶ Klares Anforderungsprofil für ausgeschriebene Stellen, um die zu erbringenden Leistungen eindeutig identifizieren zu können.
- ▶ Einführung eines Bonussystems, um Leistungsanreize zu schaffen.
- ▶ Vertragsgestaltung (Tätigkeitsprofil, Stellenbeschreibung, Versetzungsklausel).



Der Umgang mit Low-Performern

Arbeitsphase (Führungskraft/HR):

- ▶ Arbeitsanweisungen und Einfordern vom AN erstellter Arbeitsberichte.
- ▶ Performance-Management-System; regelmäßige Mitarbeitergespräche und Feedback von Vorgesetzten einholen. Dokumentation nicht vergessen!
- ▶ Arbeitsrechtliche Sanktionsmöglichkeiten ausnutzen!
(Ermahnung/Abmahnung/Versetzung/Kündigung)



Die Kündigung von Low-Performern

Verhaltensbedingte Kündigung:

- ▶ Merksatz: „**Der AN kann, will aber nicht.**“

Personenbedingte Kündigung:

- ▶ Merksatz: „**Der AN will, kann aber nicht.**“



Verhaltensbedingte Kündigung

- ▶ Abmahnung vor Ausspruch der Kündigung erforderlich!
- ▶ Hinweis auf Leistungsmängel im Vergleich zu den Kollegen (z.B. Angabe der jeweiligen Fehlerquote des AN im Vergleich zur durchschnittlichen Fehlerquote in der Abteilung).
- ▶ Klare Vorgaben hinsichtlich der Leistungserwartung.



Personenbedingte Kündigung

- ▶ Vor Ausspruch einer Kündigung sind gegebenenfalls Maßnahmen (z.B. Schulungen) zu ergreifen und Hilfestellungen zu leisten.
- ▶ Der AG hat im Kündigungsschutzprozess nachvollziehbar darzustellen und ggf. zu beweisen, warum er zumutbare Organisations- und Abhilfemaßnahmen nicht versucht hat und weshalb sie erfolglos geblieben wären.



Alternative Handlungsmöglichkeiten

- ▶ Aufhebungsvertrag und/oder Newplacement-Beratung
- ▶ Versetzung
- ▶ Betriebsbedingte Kündigung – Stellenstreichung, Arbeitsumverteilung oder Änderung des Anforderungsprofils



Key Takeaways



- #1 Rechtzeitig Maßnahmen einleiten.**
- #2 Performance-Management-System einführen und dokumentieren.**
- #3 Etwaige Kündigungen sorgfältig vorbereiten und Alternativen prüfen.**



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!



Christina Stogov, LL.M.
Senior Associate
Berlin



Kim Kleinert
Associate
Berlin

Charlottenstraße 13 | 10969 Berlin
T+49 30-259 25 89-0 |

Die Welt des Arbeitsrechts verändert sich ständig.
Bleiben Sie auf dem Laufenden:



www.vanguard.de



[aktuelle Blogbeiträge](#)



[Podcast: vanguard spricht!](#)



[Webinare und Veranstaltungen](#)



[Folgen Sie uns auf LinkedIn](#)



[Abonnieren Sie unseren Newsletter](#)



[Lassen Sie Ihr Team von unseren Expert:innen schulen](#)