

Sinnvolle Alternative

Adieu Abmahnung, Bonjour



Dr. Frank Wetzling,
Rechtsanwalt in der Anwaltssozietät
Bender & Dr. Wetzling,
Ginsheim-Gustavsburg



Maren Habel,
Rechtsanwältin in der Anwaltssozietät
Bender & Dr. Wetzling,
Ginsheim-Gustavsburg

Über die rechtlichen Tücken der Abmahnung wurden dicke Bücher verfasst, die Gerichte haben sich ständig mit ihr zu befassen, und immer wieder tun sich neue Fallstricke bei ihrer Abfassung auf. Es gibt aber eine Alternative, die in der Praxis bisher noch wenig bekannt ist.

1 Komplizierte Abmahnung

Schon die ersten beiden Voraussetzungen der Abmahnung, die präzise Sachverhaltsdarstellung und der Hinweis auf die Warnung, sind immer wieder unzureichend formuliert. Das hängt offenbar nicht selten damit zusammen, dass die Abmahnung von der Personalleitung geschrieben wird, die von der Führungskraft in der Linie nicht hinreichend genau über den belastenden Vorgang informiert ist. Der Vorgesetzte wiederum empfindet es als lästig und am Ende möglicherweise sogar befremdend, von der Personalabteilung näher über die Umstände der Abmahnung befragt zu werden. „Muss ich mich jetzt sogar noch wie in einem Polizeiprotokoll rechtfertigen, wenn mein Mitarbeiter Blödsinn verzapft?“, erklärte kürzlich eine Führungskraft, die nur widerstrebend einsah, kostbare Dienstzeit für die Aufarbeitung und Darstellung der tatsächlichen Umstände der Abmahnung zu „opfern“.

Gerade bei dieser zeigt sich jedoch, wie wichtig es ist, dass Vorgesetzter und Personalabteilung eng zusammenarbeiten. Letztere hat bei der Erstellung einer Abmahnung insbesondere die Form- und Methodenkompetenz einzubringen und zu sichern, die Führungskraft die Sachkompetenz (vor allem die möglichst exakten Feststellungen zum Sachverhalt: Was ist wann durch wen unter Verstoß gegen welche vertraglichen Pflichten

fehlerhaft erledigt bzw. außer Acht gelassen worden?). In der Regel kennt die Führungskraft den Sachverhalt zumindest im Detail nicht.

Erscheint dieser (rechtlich) nicht ausreichend für die Abmahnung, wird die Personalleitung auf die Bedenken hinweisen und im Zweifelsfall dringend abraten. Andernfalls könnte das Unternehmen durch angreifbare, unzureichend geschriebene Abmahnungen rasch seine forensische Reputation verlieren. Die infolge der evtl. Mängel der Abmahnung meist schon in der Güteverhandlung erwachsenden Zurechtweisungen durch das Gericht werden in der Regel eine schwerwiegende Beeinträchtigung der Autorität des Vorgesetzten und des Betriebs zur Folge haben.

2 Wie reagiert der Betroffene?

Mitarbeiter, die eine Abmahnung erhalten, entwickeln häufig eine Abwehrhaltung gegen den strafenden Betrieb, vor allem deshalb, weil sie – ggf. zu Recht – ihre ihnen angelastete „Untat“ nicht einsehen. Häufig wird die Abmahnung deshalb als nicht akzeptabel empfunden. Betroffene Arbeitnehmer gehen dann teilweise ein paar Wochen in die „innere Emigration“, resignieren und leisten nicht selten sogar für eine längere Dauer nur noch Dienst nach Vorschrift. Hierdurch werden die Interessen des Betriebs wirtschaftlich erheblich berührt, auch wenn dies nicht immer rechnerisch nachweisbar ist. Gelegentlich fragen sich die Betroffenen, ob sie überhaupt in dem Unternehmen verbleiben sollen. Häufig wird zudem – als Ausdruck des Protestes – eine Gegendarstellung verfasst, in der der Mitarbeiter den gegen ihn gerichteten Vorwurf entschieden zurückweist. Da in den letzten Jahren mehr und mehr Betriebsräte dazu übergehen, die gedemütigten Beschäftigten in der Weise zu unterstützen, dass sie bei der Formulierung einer Gegendarstellung helfen, ist deren Frequenz und Qualität wahrnehmbar gestiegen.

Das alles mag hingenommen werden, wenn es sich bei dem Mitarbeiter tatsächlich um jemanden handelt, der entschieden in die Schranken gewiesen werden muss, und insbesondere in Fällen, in denen absehbar ist, dass man ihn zumindest in seiner derzeitigen Funktion auf Dauer nicht belassen kann, sollte er sich in seinem Verhalten, seiner Einstellung oder seinen Leistungen nicht umgehend anpassen. Der Betrieb kann es nicht akzeptieren, dass ein Arbeitnehmer die wesentliche Integration und das ausreichende Leistungsverhalten trotz Einarbeitung und verschiedener Versuche des (Re-)Trainings unterläuft. Andernfalls würde das Unternehmen sein Leistungsprofil und über kurz oder lang seine Wettbewerbsfähigkeit aufgeben.

Wichtig

Zeigt der Betreffende zu wenig Willenskraft, Fähigkeit oder Bereitschaft, seine Einstellung, sein Verhalten oder sein Leistungsbild den rechtmäßig geforderten Verhältnissen und den Ansprüchen seiner Funktion anzupassen, so ist die Abmahnung die konsequente und in der Regel durchaus angemessene betriebliche Maßnahme. Sie ist darüber hinaus die rechtliche Voraussetzung, um später den dauerhaft „unpassenden“ Mitarbeiter kündigen zu können, sollte eine einvernehmliche Versetzung oder Trennung scheitern, vgl. auch Braun, AuA 2/06, S. 88 ff.

Erst recht wird die Abmahnung stets dann unerlässlich sein, wenn sich

Korrekturvereinbarung

wegen verschiedener vorangehender misslungener Reintegrationsversuche die Aussichtslosigkeit des Turnarounds deutlich abzeichnet, der Mitarbeiter also in absehbarer Zeit den Anspruch der Funktion nicht realisieren wird. Die Abmahnung ist in diesen Fällen pro forma noch die finale „gelbe Karte“.

3 Tücken bei der Standard-Abmahnung

In vielen Abmahnungen finden sich Hinweise, welche eine „tiefe Enttäuschung“ oder „Entfremdung“ gegenüber dem gerügten Mitarbeiter zum Ausdruck bringen. Häufig verwendet wird der Satz, man „missbillige“ dessen Verhalten oder Einstellung, ihm werde daher „dringend empfohlen“, sich umgehend anders aufzuführen. Gelegentlich wird dann auch noch „untersagt“, gewisse Unarten bei der Arbeit fortzusetzen.

In solchen oder ähnlichen Entrüstungen, Tadeln und Zurechtweisungen zeigt sich, wie stark in deutschen Betrieben der autoritäre Führungsstil noch vorherrscht. In keinem Handbuch des Arbeitsrechts findet sich ein Hinweis darauf, die Abmahnung benötige eine solch emotionale Distanzierung. Es wird zu Recht dagegen darauf aufmerksam gemacht, in der Abmahnung das alternativ richtige Verhalten des Mitarbeiters zu kennzeichnen, wenn dieses nicht ohne weiteres offenkundig ist, vgl. etwa LAG-Hamm, Urt. v. 10.1.2006 – 19 Sa 1258/05, AuA 5/06, S. 296. Es ist zudem möglich, die bisherige Leistung/das konkret beschriebene Fehlverhalten in der Abmahnung als Verstoß gegen vertragliche Pflichten zu kennzeichnen. Alles Weitere ist jedoch schlicht entbehrlich und sollte als gravitatische Überfracht nach Möglichkeit unterbleiben. Schließlich hat der Betrieb in aller Regel keine Straf- oder Maßregelungskompetenz, die über den konkreten Hinweis der Vertragswidrigkeit und der Gefährdung des Arbeitsverhältnisses im Wiederholungsfall hinausgeht.

4 Die Frage nach dem Sinn und Zweck

Stellt man sich in diesem Zusammenhang die wichtigste Frage, nämlich jene, was die Abmahnung vor allem bewirken soll, so besteht nahezu einhellig die Überzeugung, der mit ihr verpasste Denkkettel solle eine positive Schubkraft beim Mitarbeiter auslösen, den berühmten letzten „Ruck“. Sie solle insbesondere dazu führen, dass er sich entschieden vornimmt, sein Verhalten oder seine Leistung künftig nach besten Kräften zu ändern. Nur: Ist die Abmahnung – in ihrer bisherigen Struktur – die beste Anregung dafür? Wie die Erfahrung lehrt, ist sie das meist nicht. Natürlich stellt sich die Frage, ob es denn angesichts eventuell erheblicher Nachlässigkeiten, die Anlass für die Abmahnung waren, noch einer besonderen Anregung bedarf? Nein, lautet die Antwort, man muss nicht erst noch einmal ausdrücklich einladen oder auffordern, betriebliche Regeln einzuhalten, es kann vielmehr gleich, wenn der Anlass und der Unmut groß genug sind, die Abmahnung gewählt und damit gedroht werden: „nicht noch einmal, sonst ...“. Es gibt insbesondere keinen arbeitsrechtlichen Zwang, vor einer Ab- zunächst eine Ermahnung auszusprechen.

Jedoch lohnt der Versuch, einen anderen Ablauf zu wählen, insbesondere, wenn dadurch die Maßnahme effektiver für beide Seiten gestaltet werden kann. Und nicht selten ist es im Betriebsalltag so, dass dem Arbeitnehmer das gerügte Verhalten schon deshalb nicht gar so heftig vorgehalten

werden kann, weil der Vorgesetzte auf die Einhaltung der besonderen betrieblichen Spielregeln nicht ausreichend hingewiesen oder bestimmte Sorgfaltspflichten nicht korrekt übertragen hatte. Deshalb ist es vollkommen zutreffend, stets die für die Praxis wichtige Frage aufzuwerfen, ob der Beschäftigte über das von ihm geforderte Verhalten überhaupt ausreichend vorab informiert war (vgl. Hunold/Wetzling, Umgang mit leistungsschwachen Mitarbeitern, S. 13 ff.).

Eine gegenüber dem besserungsfähigen und prinzipiell einsichtigen Mitarbeiter rücksichtsvollere und damit auch motivationstechnisch geeignetere Annäherungsweise ist dem deutschen Arbeitsrecht geläufig. In vielen Betrieben hat es sich zu Recht eingebürgert, vor einer Abmahnung erst einmal eine Ermahnung auszusprechen, gelegentlich zunächst nur eine mündliche. Diese ist ähnlich einseitig aufgebaut wie die Abmahnung, bei ihr unterbleibt jedoch die Androhung arbeitsrechtlich konkreter Konsequenzen für den Wiederholungsfall.

Wichtig

Die Ermahnung hat daher einen rechtlichen Nachteil: Sie ersetzt keine Abmahnung, sie ist ihr auch nicht äquivalent. Sie kann deshalb letztlich auch nicht als Voraussetzung einer später ggf. erforderlichen verhaltens- oder leistungsbedingten Kündigung angesehen werden.

Die Abmahnung kann u. U. nur bei einer fristlosen Kündigung entbehrlich sein. Daher wird die Ermahnung gelegentlich als zu weich und unergiebig empfunden.

5 Verhältnismäßigkeit der Abmahnung

Laut Bundesarbeitsgericht muss nicht nur die Kündigung, sondern auch vorher schon die Abmahnung selbst dem Grundsatz der Verhältnismäßigkeit entsprechen (BAG v. 31.8.1994 – 7 AZR 893/93, AP Nr. 98 zu § 37 BetrVG 1972). Wenn der Arbeitgeber über den erhobenen Vorwurf auch hinwegsehen könnte, ist die Abmahnung freilich nicht allein aus diesem Grund unverhältnismäßig, sie kann bei nicht schon kündigungsrelevantem Verhalten ausgesprochen werden, sofern es sich nicht um einen ganz geringfügigen Anlass handelt. Die Abmahnung muss also dem Ultima-Ratio-Prinzip entsprechen. In der Praxis gibt es häufig eine entsprechende Skalierung, vgl. **Übersicht 1**.

Übersicht 1



Von der Kritik zur Kündigung – verschiedene Intensitätsstufen

- › Eingehende Information
- › Kritikgespräch
- › Mündliche Rüge
- › Schriftliche Ermahnung
- › Schriftliche Abmahnung bzw. Korrekturvereinbarung
- › 2. Abmahnung (?)
- › Trennungsangebot mit Abwicklungsvertrag
- › Ordentliche leistungs- oder verhaltensbedingte Kündigung
- › Außerordentliche Kündigung

Die einzelnen Maßnahmen müssen nicht obligatorisch aufeinander folgen. Sie zeigen eine konsequente Eskalation.

6 Bessere Alternative: Korrekturvereinbarung

Es gibt eine Möglichkeit, die in der Praxis noch selten anzutreffen ist, obwohl sie deutlich mehr Vor- als Nachteile auf sich vereint. Sie bindet den Mitarbeiter in den zu rügenden Vorgang als aktiven Regelungspartner ein und schließt es bei zutreffender rechtlicher Würdigung aus, lediglich als Variante der rechtlich unverbindlichen Ermahnung missverstanden zu werden. Dabei handelt es sich um die Korrekturvereinbarung.

Diese kann nach ihrem rechtlichen Charakter eine Abmahnung darstellen und ist der äußeren Form nach eine vertragliche Verabredung. Der Vorgang wird zur Kennzeichnung des Unterschieds als Korrekturvereinbarung angesprochen (vgl. Hunold, AuA 2/04, S. 8, 12). Der Arbeitnehmer bestätigt mit der gemeinsamen Unterzeichnung ihre inhaltliche Berechtigung und Akzeptanz. Das tut er, weil er zum Vorgang sorgfältig zuvor angehört wurde und die Nichtwiederholbarkeit des Regelverstößes anerkennt. Das gemeinsame, nicht konfrontative Erörtern des Vorgangs vor der schriftlichen Fixierung weckt oder verstärkt die Einsicht des Beschäftigten,

- dass der Regelverstoß, der sich durch sein Tun oder Unterlassen ereignete, erheblich war und
- es daher angezeigt ist, die Nichtwiederholbarkeit – sowie die entsprechende Absicht – zu dokumentieren.

Der wesentliche Unterschied zur üblichen Abmahnung liegt in Folgendem: Der Arbeitnehmer lässt nicht – mehr oder weniger passiv – eine schriftliche Schelte über sich ergehen, er macht sich vielmehr aktiv zum Mitautor einer Verabredung, dass sich der gerügte Vorgang nicht wieder ereignet.

Beispiel

Der an sich zuverlässige und fähige Mitarbeiter M geht, obwohl es ausdrückliche Warnhinweise gibt, zum wiederholten Mal ohne Helm durch die Produktion. Der Arbeitgeber verdeutlicht ihm, dass es sich um eine erhebliche Gefährdung der betrieblichen Arbeitssicherheit handelt. Der Betroffene ist einsichtig und anerkennt den Regelverstoß und die Nichtwiederholbarkeit.

Das Unternehmen wird dem Einsicht zeigenden Arbeitnehmer in aller Regel entgegenkommen. Dies unterstützt das positive Zusammenwirken beider Seiten. Der Vorgesetzte unterlässt zum Beispiel alle bloßstellenden Teile der klassischen Abmahnung und weist – sofern möglich – ausdrücklich darauf hin, dass man die weitere konstruktive Zusammenarbeit mit dem gerügten Mitarbeiter sucht. Er kann zudem dem einsichtigen Beschäftigten ohne Weiteres erklären, dass nicht beabsichtigt sei, die Abmahnung in der rechtlich zulässigen Gesamtzeit in der Personalakte zu belassen.

Worin die positive Wirkung der Korrekturvereinbarung – im Verhältnis zur klassischen Abmahnung – für den Arbeitnehmer besteht, findet sich in **Übersicht 2**.

Übersicht 2

Unterschiede zur Abmahnung

Die Korrekturvereinbarung

- ist ein Gesprächsergebnis, nicht eine einseitige Maßregelung,
- vermeidet die übliche desavouierende Überschrift „Abmahnung“, im Betreff reicht vielmehr aus: „Notiz über das Gespräch vom ...“,
- enthält eine kurzgefasste positive Anmerkung zur Leistung und/oder zum Verhalten des Mitarbeiters, jenseits des gerügten Fehlverhaltens,
- verkürzt die Aufbewahrung des Vorgangs in der Personalakte (etwa 12 oder 18 Monate) und
- ist durch die gemeinsame Unterzeichnung der Parteien gekennzeichnet, wodurch eine Unterwerfung oder Bloßstellung der gerügten Person gerade nicht angestrebt wird.

7 Vertrauen als Voraussetzung

Mit der Korrekturvereinbarung erteilt man eben keine einseitige Rüge, die den Mitarbeiter ohne Unterschied zu nicht einsichtigen und nicht besserungsfähigen Kollegen trifft. Die aus dieser Maßnahme erwachsende Dynamik ist daher in aller Regel ungleich größer als jene aus der Abmahnung. Der Mitarbeiter „committet“ sich mit der Unterzeichnung und der getroffenen Verabredung aktiv, erklärt letztlich damit aus eigener Initiative, die Wiederholung des begangenen Frevels oder einer anderen vergleichbaren Missetat auszuschließen.

Die Korrekturvereinbarung ist die Transformation einer Disziplinar- in eine Sicherungsmaßnahme. Sie ist Ausdruck der Abkehr vom paternalistischen sowie die Hinwendung zum partizipativen Führungsstil. Warum ist der Mitarbeiter meist dazu bereit, an der Vereinbarung mitzuwirken? Weil er erkennt, dass das Unternehmen mit seiner aktiven Beteiligung ihm gegenüber eine Wertschätzung zum Ausdruck bringt, die nicht unterschiedslos in jedem anderen Fall des Regelverstößes angewendet wird. Sie bedeutet letztlich: Dem Mitarbeiter wird vertraut, sich zukünftig wirksam selbst zu kontrollieren und sich den geforderten betrieblichen Standards anzupassen.

Wichtig

In der Verabredung kann jedoch auch die Erklärung liegen, konsequent, ggf. auch mit dem Instrument der Kündigung, gegen den vertragsbrüchigen Partner vorzugehen, wenn sich der Regelverstoß wiederholt. Wird in der Korrekturvereinbarung unmissverständlich zum Ausdruck gebracht, dass das Arbeitsverhältnis im Wiederholungsfall gefährdet ist, so handelt es sich um eine Abmahnung, auch wenn ihre Fassung deutlich freundlicher als das bisherige Alternativmodell gestaltet ist.

Die Korrekturvereinbarung erscheint gegenüber der Abmahnung in all jenen Fällen, in denen der Mitarbeiter korrekturbereit und -fähig ist, zudem aus rechtlichen Gründen als die gebotene Maßnahme. Sie ist weniger einschneidend als die klassische Form der Abmahnung und folgt daher im eigentlichen Sinn bereits aus dem Prinzip der Verhältnismäßigkeit arbeitsrechtlicher Maßnahmen. Ohne Minderung der rechtlichen Wirksamkeit der jeweils beabsichtigten Maßnahme wird zunächst derjenige Weg gesucht, der die Stellung des Mitarbeiters am geringsten tangiert, vgl. **Übersicht 3** auf S. 657.

8 Aufwand und Vorteile des Verfahrens

Es ist nicht von der Hand zu weisen: Die Korrekturvereinbarung kostet gegenüber der Abmahnung etwas mehr Zeitaufwand. Das folgt zunächst schon einmal daraus, dass am Anfang ein Gespräch steht, welches gewisse Vorbereitungen und Überzeugungsbereitschaft vom Vorgesetzten verlangt. Vor allem ist es auch erforderlich, ernsthaft dazu bereit zu sein, trotz des Regelverstößes eine partnerschaftliche Regelung mit dem „Delinquenten“ anzustreben. Schon das Zugeständnis, auf die Anwendung der Disziplinalgewalt, die ja im Direktionsrecht enthalten ist, zu verzichten, fordert vielen Vorgesetzten erhebliche Mühe ab.

Es erscheint einfacher, eine standardmäßige Abmahnung zu schreiben. Der Vorgesetzte formuliert sie, getragen vom Flugwind des Grolls und Ärgers, gelegentlich gebremst von der auf Sachlichkeit drängenden Personalleitung und fühlt sich am Ende befreit, da die Enttäuschung von der

Übersicht 3



Der Grundsatz der Verhältnismäßigkeit im Arbeitsrecht

1. Korrekturvereinbarung vor Abmahnung
2. Zielvereinbarung vor Zielvorgabe
3. Änderungsvereinbarung vor Änderungskündigung
4. Änderungskündigung vor Beendigungskündigung
5. Angebot eines Aufhebungsvertrags vor Kündigung

Seele geschrieben ist. Hat man unter Prozessoptimierung bisher vor allem verstanden, die zeitliche Verkürzung von Verfahren anzustreben, so erscheint der hier vorgeschlagene Weg fast kontraproduktiv, weil der kurze Prozess gerade nicht gemacht wird. Dass sie letztlich jedoch gerade gestützt und gesichert wird, ergibt sich daraus, dass der Vorgesetzte sich hierdurch drei nicht selten aufwendige Nachverfahren erspart.

■ Beschwerde

Zum Ersten entgeht er dem sog. Beschwerdeverfahren gem. § 86 BetrVG. Danach steht es dem Betriebsrat frei, sich für den gerügten Arbeitnehmer wegen der angeblich zu Unrecht erteilten Abmahnung einzusetzen. Die Antwort auf die Beschwerde kann von der Personalleitung meist nicht im Alleingang bewältigt werden, schließlich geht es um das Klären von Tatsachen, welche der Abmahnung zugrunde lagen. Der Betriebsrat wird zwar in der Regel kein Einigungsstellenverfahren gem. § 85 Abs. 4 BetrVG einleiten können, da es sich um eine rechtliche Frage handelt, welche dem Verfahren nicht zugänglich ist. Dennoch kann es lästig sein und erheblichen Zeitaufwand auslösen.

■ Gegendarstellung

Daneben kann sich der Betroffene mit einer qualifizierten Gegendarstellung gegen die Abmahnung zur Wehr setzen. Das allein löst an sich noch keine Arbeit für den Vorgesetzten aus. Er muss jedoch wissen, dass heute Gegendarstellungen häufig nicht mehr unmittelbar zur Personalakte gereicht, sondern vielmehr mit fachmännischer Unterstützung geschrieben und beim Betriebsrat oder einem Anwalt hinterlegt werden. Sie werden später, wenn es zur Kündigung kommen sollte, hervorgeholt und sind zur Überraschung des Vorgesetzten gelegentlich mit derart vielen Details gespickt und inhaltlich so überzeugend geschrieben, dass er die Gegenargumente nach der langen Zeit nicht mehr entkräften kann. Da er jedoch für die Richtigkeit der Tatsachen, welche die Abmahnung begründen, die Beweislast trägt, hat der Vorgesetzte in diesen Fällen das Nachsehen, wenn er nicht in allen Fällen rechtzeitig belastende Zeugenausagen und Beweismittel eindeutig dokumentiert hat. Das wiederum kostet regelmäßig einen erheblichen Zeitaufwand.

■ Klage

Schließlich gibt es immer wieder Fälle, in denen der Arbeitnehmer sich durch eine Klage gegen die Abmahnung zur Wehr setzt. Zwar muss in diesen Situationen der Vorgesetzte meist nicht stets persönlich vor Gericht antreten. Wenn es jedoch im Streitfall zur Aufklärung des Sachverhalts erforderlich ist, wird das Gericht ihn laden und damit die Situation eintreten, dass in der Regel incl. der Vorbereitungen einige Stunden Zeit geopfert werden müssen. Ohnehin wird der Vorgesetzte in diesen Fällen erhebliche Zeit aufwenden, um dazu beizutragen, dass die Schriftsätze inhaltlich richtig gestaltet und alle Beweismittel angegeben sind.

Personalführung bedeutet eine komplexe Verantwortung, die es u.a. erfordert, in möglichst konstruktiver Weise Einsichten und Werte für Einzelne oder eine Gruppe zu vermitteln. Damit soll eine Vertrauenskultur aufge-

baut und vor allem auch eine effektive, die Eigenverantwortung hervorru-fende, Teamorientierung geschaffen werden. Insofern wird jeder einsehen, dass sich die evtl. Stunde für das hier vorgeschlagene Gespräch lohnt.

9 Fazit

Wer fällige Kurskorrekturen herbeiführen will, schafft dies in geeigneter Weise durch Vereinbarungen, insbesondere die Korrekturvereinbarung. Durch den gleichberechtigten Vertragsschluss erhält der Arbeitnehmer eine positive Schubkraft, deshalb ist sie auch gegenüber der Ermahnung vorzuziehen. Zu einer Gegendarstellung durch den Mitarbeiter kommt es bei der Korrekturvereinbarung nicht.

Vor allem für den Fall, dass es sich um einen einsichtigen Betroffenen handelt, von dem aufgrund seiner bisherigen guten Leistungen und Verhaltensweisen keine Trennung angestrebt wird, ist die Korrekturvereinbarung vorzuziehen. Zur zusätzlichen Motivation des Beschäftigten kann erklärt werden, dass die Vereinbarung zeitlich nicht so lange in der Personalakte verbleiben soll, wie es bei der Abmahnung der Fall wäre.

Achten sie darauf, dass in der Korrekturvereinbarung die notwendigen Bestandteile einer Abmahnung (Sachverhaltsdarstellung, Aufforderung, sich zukünftig vertragsgetreu zu verhalten und die Androhung arbeitsrechtlich konkreter Konsequenzen im Wiederholungsfall) enthalten sind, vgl. auch [Muster](#).

Muster



Abmahnung mit Verständigungsbereitschaft/ Korrekturvereinbarung

Diese Alternative bietet sich an, wenn der Arbeitgeber sich noch nicht sicher ist, ob er sich in Zukunft von dem Mitarbeiter trennen möchte.

Notiz über das Gespräch vom... mit Herrn/Frau .../ Abtlg. ...

In dem o.a. Gespräch behandelten wir den Vorgang vom ... und vom ..., in denen es zu erheblichen Störungen der betrieblichen Arbeitssicherheit und der Zusammenarbeit kam.

(Anschließend folgt eine eindeutige, prägnant formulierte Beschreibung der abzumahnenden Vorgänge unter Auflistung konkreter Tatsachen und Daten.)

Z.B.: ... Sie haben zudem am 14.3.2006 gegen 15.30 Uhr zum wiederholten Mal die Werkshalle A betreten, ohne den vorgeschriebenen Schutzhelm aufgesetzt zu haben. Sie wissen, dass dies aus Gründen der Arbeitssicherheit untersagt ist. Sie wissen zudem, dass mit den Führungskräften unseres Unternehmens, zu denen Sie zählen, verabredet wurde, gerade auch in Fragen der Arbeitssicherheit eine Vorbildfunktion auszuüben. Dies kann nur gelingen, wenn ausnahmslos und konsequent die abgesprochenen Sicherheitsmaßnahmen von allen beachtet und eingehalten werden.

Gelegentlich unseres Gesprächs kamen wir überein, dass sich gleiche oder ähnliche Vorgänge auf keinen Fall wiederholen dürfen, sollte nicht das Arbeitsverhältnis in seinem Bestand und Inhalt gefährdet werden.

Sie erklärten Ihr Einverständnis, aktiv in der besprochenen Weise daran mitzuwirken, dass sich die geschilderten oder ähnliche Vorgänge tatsächlich nicht wieder ereignen werden.

Angesichts Ihrer positiven Bereitschaft – sowie der im Übrigen guten Zusammenarbeit – kamen wir überein, die hier dokumentierte Abmahnung spätestens zum ... für bedeutungslos zu erklären und aus der Personalakte herauszunehmen, sofern sich nicht zwischenzeitlich ein gleicher oder ähnlicher Vorgang wiederholt.

(Firmenvertreter)

(Mitarbeiter)