

Ordentliche Kündigung – Voraussetzungen und Beispiele aus der Praxis

Dr. Justus Frank

Vortrag an der Hochschule Düsseldorf | Lehrveranstaltung
„International Management“ | 28. Mai 2025

Grundgedanken

1. Ein Arbeitsverhältnis ist ein Dauerschuldverhältnis

- Es bedarf eines Beendigungstatbestands: insb. Kündigung

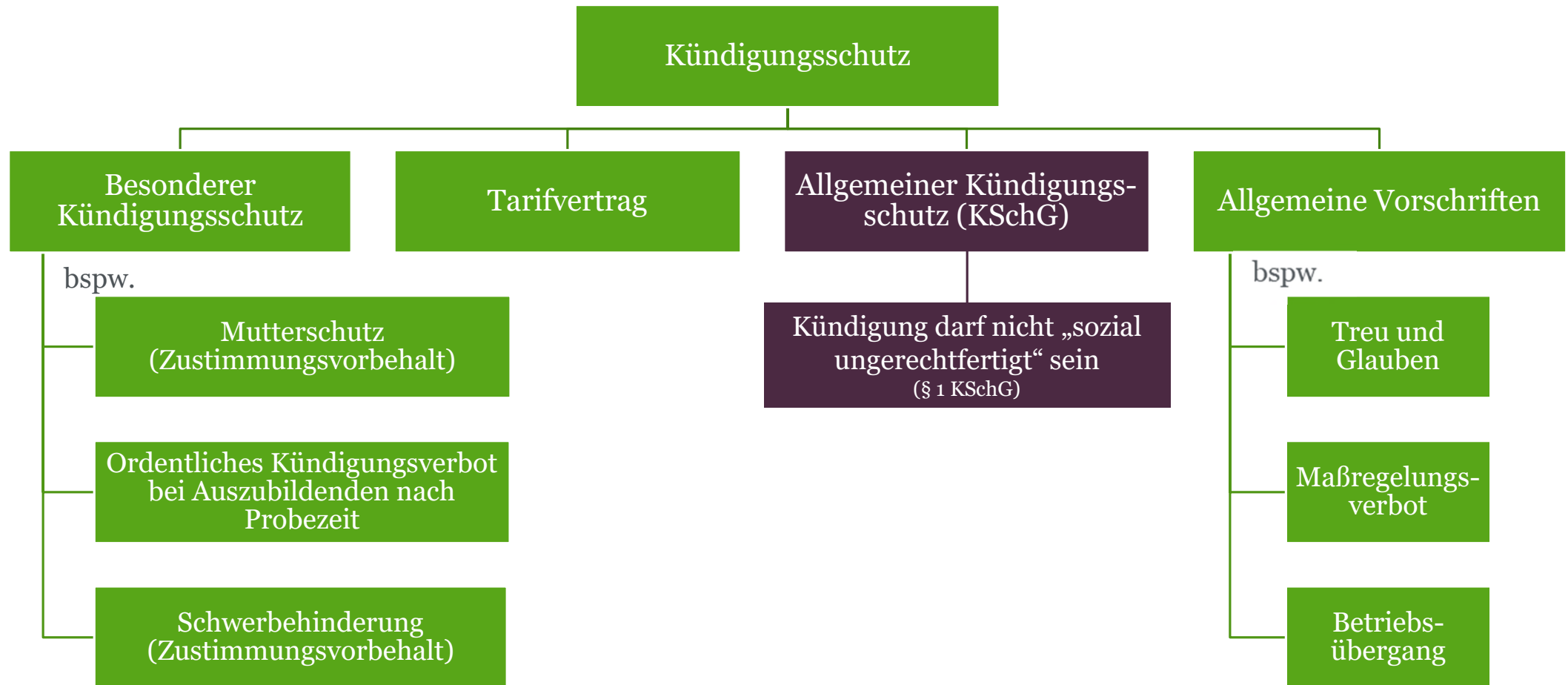


2. Ein Arbeitsverhältnis bedeutet Existenzsicherung

- Arbeitnehmer verfügt typischerweise nur über ein Erwerbseinkommen



Bestandsschutz



Anwendbarkeit KSchG



Sachlich: arbeitgeberseitige Kündigung



Persönlich: sechsmonatige Wartefrist



Betrieblich: mindestens elf Arbeitnehmer

„Kleinbetriebsklausel“

Anwendbarkeit KSchG

Ein Arbeitnehmer, seit fünf Monaten und 27 Tagen im Betrieb, erleidet einen Arbeitsunfall und wird noch am selben Tag – am Krankenbett unmittelbar vor der Operation – gekündigt.



Mindestmaß an sozialer Rücksichtnahme geboten

Prüfprogramm KSchG

Kündigungsgrund *an sich*

- Gründe in der **Person** des Arbeitnehmers
- Gründe im **Verhalten** des Arbeitnehmers
- Dringende **betriebliche Erfordernisse**

Drei allgemeine Prinzipien

- Prognoseprinzip: *Ist die Vertragsstörung auch künftig gegeben?*
- Ultima Ratio: *Gibt es mildere Mittel?*
- Umfassende Interessenabwägung (bzw. Sozialauswahl)

Personenbedingte Kündigung

Allgemeines

Kündigungsgrund „in der Person“ des Arbeitnehmers

- Abgrenzung zum „Verhalten“ des Arbeitnehmers



Störung des Arbeitsverhältnisses dem
Arbeitnehmer **nicht vorwerfbar**
(personenbedingte Kündigung)



Störung des Arbeitsverhältnisses
dem Arbeitnehmer **vorwerfbar**
(verhaltensbedingte Kündigung)

Personenbedingte Kündigung

Prüfprogramm



Negative Prognose



Ultima Ratio: Weiterbeschäftigungsmöglichkeit



Umfassende Interessenabwägung

Kein Anspruch auf
Beförderung!

Personenbedingte Kündigung

Beispiel: Häufige Kurzerkrankungen



Beschäftigt seit 17.2.1987

Geb. 5.7.1967

Verheiratet



„Krankenakte“

Jahr	Krankenquote	Krankentage
2013	58,84%	156,5
2014	67,87%	176
2015	55,56%	140
2016	19,60%	50
2017	78,54%	206
2018 (bis Ende April)	81,93%	71

Verhaltensbedingte Kündigung

Allgemeines

Kündigungsgrund „im Verhalten“ des Arbeitnehmers

- Haupt- oder Nebenpflichtverletzung

(S) Alkohol am Arbeitsplatz



- Verhaltensbedingte Kündigung aufgrund vertragswidrigen Verhaltens
- Bei Suchterkrankung – nach erfolgloser Kur – personenbedingte Kündigung

Verhaltensbedingte Kündigung

Prüfprogramm



Negative Prognose



Ultima Ratio: Abmahnung



Umfassende Interessenabwägung

Verhaltensbedingte Kündigung

Beispiel: Vermögensschädigung

Quittung

☒ Barzahlung in Höhe von
☐ Kreditkartenbeleg in Höhe von

18.00 €, in Worten: acht €

incl. 7% MwSt
für eine **weniger als 50 km** lange Personenbeförderung

von _____ nach _____

von Fa./ Frau / Herrn _____
dankend erhalten

Datum 15.08.16 Unterschrift Füll

Taxi-Service Dilleluth
Emser Str. 50, 65195 Wiesbaden, St.-Nr. 040 812 31341

Betriebsbedingte Kündigung

Allgemeines

- Kündigungsgrund aus der Sphäre des Arbeitgebers
- Unternehmerische Freiheit vs. Bestandsinteresse



Betriebsbedingte Kündigung

Prüfprogramm

- Prüfung,
 1. Ob Entscheidung tatsächlich umgesetzt wurde **und**
 2. Ob *dadurch* Beschäftigungsbedürfnis (dauerhaft) entfallen ist

„Austauschkündigung“
unzulässig

Betriebsbedingte Kündigung

Prüfprogramm

- Prognose
- Ultima Ratio, mildere Mittel ggf.:
 -  Einführung von Kurzarbeit
 -  Änderungskündigung
- „Sozialauswahl“



Kündigung des unter vergleichbaren Arbeitnehmern **sozial stärksten** Mitarbeiters

Betriebsbedingte Kündigung

Sozialauswahl - Prüfung

1. Ermittlung von „**vergleichbaren Arbeitnehmern**“ im Betrieb

2. Auswahlentscheidung nach **Kriterien der Sozialauswahl:**

- Dauer der Betriebszugehörigkeit
- Lebensalter
- Unterhaltspflichten
- Schwerbehinderung

3. Ausnahme von „**Leistungsträgern**“, sofern im berechtigten betrieblichen Interesse

Anhörung des Betriebsrats

- Anhörungspflicht „**vor**“ jeder Arbeitgeberkündigung



- Wirksamkeitsvoraussetzung der Kündigung

Nicht nur unterlassene,
sondern **auch**
fehlerhafte Anhörung
führt zur Unwirksamkeit!

Kündigungsfristen

Prüfprogramm

- Zeitspanne zwischen Kündigung und Beendigung des Arbeitsverhältnisses

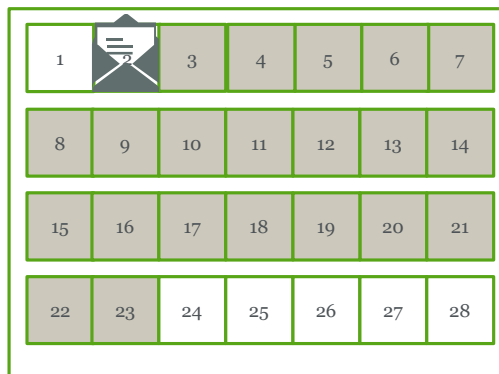


- Gesetzliche Grundkündigungsfrist **vier Wochen** zum 15. **oder** zum Monatsende
 - Ausnahme: innerhalb vereinbarter Probezeit **zwei Wochen**
- Gesetzliche Fristverlängerung für Arbeitgeber mit zunehmender Beschäftigungsdauer

Kündigungsschutzklage

Klagefrist

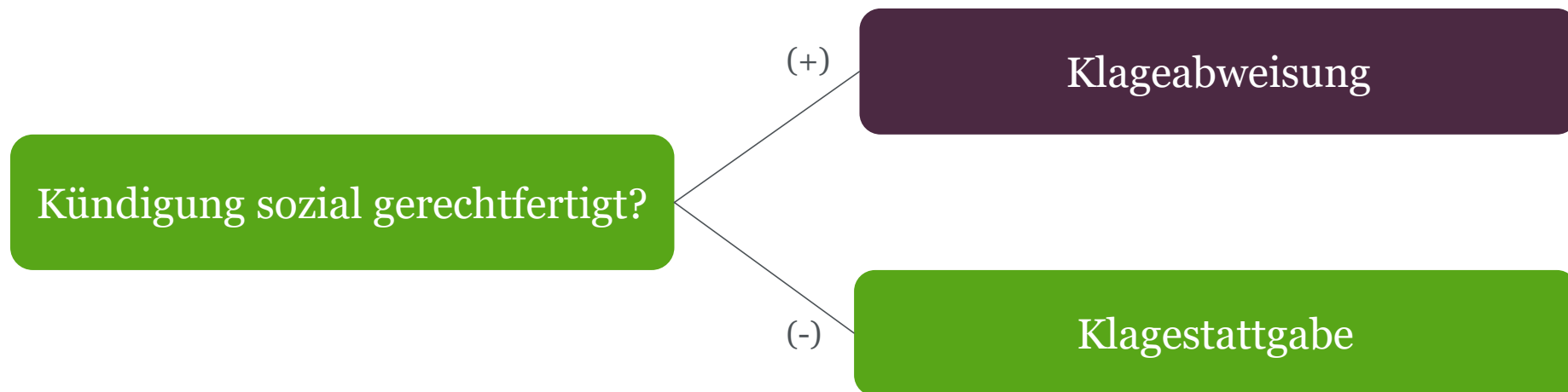
- Kündigungsschutzklage ist innerhalb von **drei** Wochen zu erheben (§ 4 KSchG)



Bei Fristversäumnis gilt Kündigung als rechtswirksam (§ 7 KSchG)

Kündigungsschutzklage

Entscheidung des Gerichts



Kündigungsschutzklage

Prozessvergleich

Weiterbeschäftigung oftmals nicht vorrangiges Ziel des Arbeitnehmers

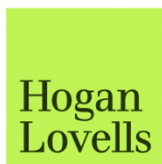


Prozessvergleich





Q&A



[hoganlovells.com](https://www.hoganlovells.com)

“Hogan Lovells” or the “firm” is an international legal practice that includes Hogan Lovells International LLP, Hogan Lovells US LLP and their affiliated businesses.

The word “partner” is used to describe a partner or member of Hogan Lovells International LLP, Hogan Lovells US LLP or any of their affiliated entities or any employee or consultant with equivalent standing. Certain individuals, who are designated as partners, but who are not members of Hogan Lovells International LLP, do not hold qualifications equivalent to members.

For more information about Hogan Lovells, the partners and their qualifications, see www.hoganlovells.com.

Where case studies are included, results achieved do not guarantee similar outcomes for other clients. Attorney advertising. Images of people may feature current or former lawyers and employees at Hogan Lovells or models not connected with the firm.

© Hogan Lovells 2025. All rights reserved.

