



Ihr HR in
den richtigen
Händen



Die Prioritäten des HR Management in der Krise und danach

Webinar im Zusammenarbeit mit der SOHK

21.04.2020



HR HOUSE

OUR EXCELLENCE
YOUR PROSPERITY

HR STRATEGIE VS. OPERATIVE – WAS HAT VORRANG

- Am Anfang der Krise ist die Aufmerksamkeit auf das alltägliche Operativgeschäft des Unternehmens ausgerichtet
- Die Inhaber und Manager von Unternehmen richten ihren Fokus auf schnelle Lösungen mit einem Soforteffekt
- Nach dem Krisenausbruch wäre es kontraproduktiv, langfristige Ziele und Pläne zu verfolgen

- Nach einer bestimmten Zeit im Krisenbetrieb ist es im Gegenteil erforderlich, die Ausrichtung zu splitten und sich einerseits den aktuellen und operativen Themen zu widmen und zugleich mit einer Anpassung der langfristigen Ziele und Strategien zu beginnen
„Unser Unternehmen wird auch nach der Krise weiter aktiv sein, aber in anderen Bedingungen und auf diese müssen wir uns vorbereiten“
 - die Teams sind in operativ und strategisch aufzuteilen *oder*
 - die Zeit und Energie von Managern ist zwischen „hier und jetzt“ und „die Zukunft“ aufzuteilen

- Die Zukunft muss alternativ geplant werden und man sollte auf mehrere möglichen Szenarien der künftigen Firmenentwicklung vorbereitet sein

OPTIMALE EINSTELLUNG DER ARBEITSVERHÄLTNISSE

- Gesetz Nr. 66/2020 GBl., welches das Gesetz Nr. 311/2001 GBl. Arbeitsgesetzbuch /AGB/ verändert
 - §250b
 - vorübergehende Anpassungen des legislativen Rahmens der Arbeitsbeziehungen
 - wirksam ab 4.4.2020
 - in einer außerordentlichen Lage, im Notstand oder im außerordentlichen Stand und zwei Monate danach

1. Hindernisse bei der Arbeit auf Seiten des Arbeitgebers - §142 AGB

- wenn der Arbeitnehmer wegen der Unterbrechung oder Einschränkung der Tätigkeit des Arbeitgebers aufgrund einer Entscheidung des entsprechenden Organs seine Arbeit nicht ausüben kann, geht es um ein Hindernis auf Seiten des Arbeitgebers
- dem Arbeitnehmer gehört Lohnersatz in der Höhe von 80 % seines durchschnittlichen Lohns, mindestens aber in der Höhe eines Mindestlohns
- Der Arbeitnehmer arbeitet während dem Hindernis nicht in der Arbeit
- Der Arbeitnehmer hat keinen Anspruch auf Verpflegung laut §152 AGB
- Ein Hindernis bei der Arbeit begründet kein Arbeitsverhältnis mit verkürzter Arbeitszeit

OPTIMALE EINSTELLUNG DER ARBEITSVERHÄLTNISSE

2. Arbeitsverhältnis mit verkürzter Arbeitszeit - §49 AGB

- Veränderte Arbeitsbedingungen laut §54 AGB
- Vereinbarung mit dem Arbeitnehmer auf bestimmte Zeit z. B. bis Mai 2020
- Nach dem Beenden der vereinbarten veränderten Arbeitsbedingungen wird das Arbeitsverhältnis unter den vor der Veränderung gültigen Bedingungen fortgesetzt

3. Arbeiten von Zuhause – „home office“ - §52 Abs. 5 AGB

- kann vom Arbeitgeber angeordnet werden
- home office bedeutet weder Heimarbeit noch Arbeiten übers Telefon
- die Bedingungen und Regeln sind in einer internen Vorschrift zu definieren – der Zeitraum, die Arbeitszeit, Überstunden und weiteres
- aufgrund der betrieblichen Möglichkeiten des Unternehmens

OPTIMALE EINSTELLUNG DER ARBEITSVERHÄLTNISSE

4. Vorübergehende Beauftragung - §58 AGB

- Der Arbeitnehmer kann vom Arbeitgeber oder einer Agentur für Zeitarbeit vorübergehend einem andren Arbeitgeber vorübergehend zugeteilt werden
- Der Preis für die Arbeit wird vom sog. Nutzungsarbeitgeber (vorübergehender Arbeitgeber) entrichtet
- Es gibt einen Vertrag zwischen dem Arbeitgeber und dem Nutzungsarbeitnehmer und die Vereinbarung mit dem Arbeitnehmer über eine vorübergehende Beauftragung
- Eine vorübergehende Beauftragung ist eine vorübergehende Veränderung des Arbeitsverhältnisses des Arbeitnehmers

5. Urlaubsschöpfung - §111 und folg. AGB

- Bestimmung der Urlaubsschöpfung, die sog. Urlaubsanordnung vom Arbeitgeber
- Die Meldepflicht des Arbeitgebers besteht mindestens 7 Tage im Voraus, beim Urlaubsschöpfen von 2019 mindestens 2 Tage im Voraus
- Die Mitteilungsform wird vom Gesetz nicht vorgeschrieben

OPTIMALE EINSTELLUNG DER ARBEITSVERHÄLTNISSE

6. Wichtige persönliche Hindernisse in der Arbeit - §141 AGB

- Maßnahmen wie Quarantäne oder Isolation – der Arbeitnehmer ist krankgeschrieben und bezieht sog. Pandemie-Krankengeld
- Persönliche Ganztagesfürsorge für eine natürliche Person – der Arbeitnehmer ist krankgeschrieben (Fürsorge für einen Familienangehörigen) und bezieht sog. Pandemie-Krankengeld
- Die Höhe der Rate während der Arbeitsunfähigkeit und Fürsorge für einen Familienangehörigen ist gleich und beträgt 55% der Tagesbemessungsgrundlage
- Die maximale Tagesbemessungsgrundlage beträgt 66,61€/Tag; das maximale Krankengeld und Geld für die Fürsorge beträgt 36,63€/Tag
- Beide Raten werden vom ersten Tag an von der Sozialversicherung ausbezahlt
- Der Arbeitnehmer arbeitet während dem Hindernis nicht in der Arbeit

7. Ersatzfrei für Überstunden - §121 Abs. 3 AGB

- Der Arbeitgeber kann mit dem Arbeitnehmer vereinbaren, dass Ersatzfrei für Überstunden genommen wird
- Dem Arbeitnehmer gehört Ersatzfrei im Umfang der Überstunden

WAS GESCHIEHT MIT DEN ARBEITNEHMERN UND DER EINFLUSS DES ARBEITGEBER

Der Prozess der Konfrontierung und Rechtfertigung des Einzelnen mit der Krisenlage läuft in fünf Phasen ab, welche aufeinander anschließen.

Erste Phase

Die erste Phase wird auch als Inkubationsphase genannt

Die Menschen zeigen auf der einen Seite bestimmte Verwirrung und auf der anderen Seite neigen sie zur Bagatellisierung der Informationen.

Zweite Phase

Für die zweite Phase sind erhöhte Aktivität und bestimmte Panik typisch.

Sie wirkt sich zum Beispiel durch massenhaftes und unsystematisches Einkaufen aus.

WAS GESCHIEHT MIT DEN ARBEITNEHMERN UND DER EINFLUSS DES ARBEITGEBER

Dritte Phase

Dies ist die kritischste Phase. Typisch sind Isolierung und Depressionen.

Die Staatsverordnungen führen dazu, dass die Menschen mehr oder weniger in einer sozialen Heimisolierung leben.

Die individuelle Lebensart wird anders.

Die Arbeit bekommt eine neue Form. Die Beziehungen in der Arbeit sind entweder unterbrochen oder erlangen eine neue Qualität.

Existenzängste, den sozialen Standard, die Arbeitsstelle zu verlieren oder nicht mehr in der Lage zu sein, sich selbst und seine Familie zu ernähren.

Vierte Phase

Die vierte Phase zeichnet sich durch Reflexion, Orientierung und kritische Beurteilung aus.

Die Staatsprogramme bieten in mehreren Formen eine relative Sicherheit.

Die Menschen beginnen nach positiven Seiten dieser Zwangssituation zu suchen und finden sie auch. Zugleich beurteilen sie erneut ihr privates und berufliches Leben. Fragen „ist meine Arbeit, meine Position, Firma, in welcher ich arbeite das, was meinen Erwartungen entspricht?“.

WAS GESCHIEHT MIT DEN ARBEITNEHMERN UND DER EINFLUSS DES ARBEITGEBER

Fünfte Phase

Normalisierung und Gesundwerden sind typisch.

Diese Phase ist zurzeit nur in China aktuell.

Menschen kommen auf die Straßen und in die Arbeit zurück. Die Unternehmen erneuern ihre Aktivität. Soziale Kontakte werden erneuert, obwohl in einer eingeschränkten Form.

Wie kann der Arbeitgeber diesen Prozess beeinflussen?

Am wichtigsten ist eine regelmäßige **Kommunikation** des Unternehmens mit den Arbeitnehmern.

Die Mitarbeiter möchten erfahren, welche Pläne das Unternehmen für die Zukunft hat; wann sie wieder zu arbeiten beginnen können und in welchem Regime; ob irgendwelche Veränderungen geplant werden und falls ja, in welcher Hinsicht; ob die Firmenkunden weiterhin treu geblieben sind.

Die Kommunikationskanäle zwischen dem Unternehmen und deren Mitarbeitern dürfen nicht unterbrochen werden.

WIE KANN DIE NOTWENDIGE OPTIMIERUNG DER STRUKTUR BEWÄLTIGT WERDEN

Im Rahmen der erneuten Beurteilung von strategischen Zielen und Plänen hat das Unternehmen zu definieren, wie es künftig arbeiten möchte und welche Mitarbeiter erforderlich werden, welche Fähigkeiten und Fertigkeiten sie haben sollten und wie viele sie sein werden = **die neue Struktur des Unternehmens wird definiert**. Diejenigen, welche in der neuen Struktur keine Arbeitsplätze haben, müssen gemäß §63 1b AGB gekündigt werden.

Die einzelnen Schritte bei der Kündigungsumsetzung:

1. Der Kündigungsprozess ist aus der Sicht der Legislative und Kommunikation einzuplanen
2. Die Beendigung der Arbeitsverhältnisse ist im Einklang mit der Gesetzgebung vorzubereiten
3. Mit den Arbeitnehmersvertretern und direkt mit den Arbeitnehmern ist aktiv zu kommunizieren
4. Mit dem gekündigten Arbeitnehmer muss persönlich bzw. über Video oder telefonisch gesprochen werden

WIE KANN DIE NOTWENDIGE OPTIMIERUNG DER STRUKTUR BEWÄLTIGT WERDEN

Eine Strukturänderung des Unternehmens bringt meistens **Änderungen in Bezug auf Arbeitsinhalt** für die Mitarbeiter mit, welche im Unternehmen geblieben sind.

Man sollte mit ihnen über diese Änderung kommunizieren, ihnen neue Erwartungen erklären.

Wenn die Veränderung der Arbeitsbedingungen wesentlich ist, ist gemäß §54 des ArbZG vorzugehen.

Eine besondere Aufmerksamkeit ist den **Mitarbeitern auf den Schlüsselpositionen zu widmen** – man sollte mit ihnen aktiv kommunizieren; sie versichern, dass das Unternehmen mit ihnen rechnet und was von ihnen erwartet wird; der Karriereplan ist anzupassen.

W O R A U F I S T N A C H D E R K R I S E F O K U S Z U L E G E N

Die Firmenumgebung wird nach der Krise nicht so sein wie vor der Krise

- „Reboarding“ – für viele Mitarbeiter wird die Rückkehr zur Arbeit wie wenn man in einem neuen Unternehmen beginnen würde, sein
- Die Arbeitsstelle wird einen neuen Wert haben.
Das kann eine höhere Motivation und innovative Ideen seitens der Mitarbeiter bedeuten.
Auf der anderen Seite werden die Mitarbeiter kritischer sein und Änderungen in der Arbeitsumgebung erwarten.
- Übergang vom traditionellen Arbeitsmodell zu flexibleren Arbeitsformen – Fernarbeit, Digitalisierung
- Neue Ansätze der Unternehmensleitung, die weniger auf die Prozesse und mehr auf die Menschen fokussiert sind – Selbstmanagement, emotionale Intelligenz, agile Prozesse

Wir sind für Sie da

Ivana Repová
Managing Partner

+421 915 848 137
ivana.repova@hrhouse.sk

Igor Kamačai
Partner

+421 918 370 915
igor.kamacai@hrhouse.sk

HR HOUSE s.r.o.
Šulekova 2, SK-81106 Bratislava
www.hrhouse.sk



HR HOUSE
OUR EXCELLENCE
YOUR PROSPERITY