

Trennungskultur in Unternehmen

Stehen in Unternehmen Entlassungen seitens des Arbeitgebers an, macht sich schlechte Stimmung breit. Und dies an mehreren Stellen: an forderster Front stehen mit Sicherheit die Mitarbeiter, die das Unternehmen verlassen müssen, dicht gefolgt von den Mitarbeitern, die die unangenehme Aufgabe übernommen haben, die Kündigungen auszusprechen und umzusetzen. Zurück im Unternehmen bleiben nicht selten verunsicherte Mitarbeiter, die sich Sorgen um den Fortbestand ihres eigenen Arbeitsplatzes machen. Neben der schlechten Stimmung können durch nicht "sauber" abgewickelte Kündigungen immense Kosten entstehen. Da wären zum einen die offensichtlichen Kosten wie Abfindungszahlungen oder Gerichtskosten. Jedoch entstehen auch nicht direkt messbare Kosten durch Entscheidungsverzögerungen, Loyalitätsverlust der Mitarbeiter, Gerüchte etc.

Da diese direkten und indirekten Kosten meist durch einen falschen Umgang mit dem Thema Kündigungen entstehen, raten wir zu einer soliden und verlässlichen Trennungskultur in Ihrem Unternehmen. Unter dem Begriff Trennungskultur werden alle Maßnahmen und Regeln zusammen gefasst, die Trennungen und Veränderungen in Unternehmen fair, human und professionell machen. Ziel der Trennungskultur ist es, Trennungen und Veränderungen in Unternehmen mit möglichst geringen Verletzungen der Persönlichkeit aller Beteiligten durchzuführen.

Dabei sollten Sie folgende Punkte beachten:

Die meisten Kündigungen werden unter Druck abgewickelt, da die wirtschaftliche Lage das Unternehmen zur Personalfreisetzung zwingt. Ratsam ist es jedoch, die Kündigungen nicht in Eile abzuwickeln, sondern einen festen Ablauf beizubehalten. Dazu gehört es, die Entscheidung innerhalb der Führungsabteilung (und sofern vorhanden mit dem Betriebsrat) sorgsam und umsichtig abzuklären. Eventuell können bei diesem Vorgehen auch Alternativen zur Kündigung berücksichtigt werden (siehe unser JobLetter Nr. 108). Nachdem die Entscheidungen gefallen sind, sollten die Kündigungen in der Personalabteilung akkurat vorbereitet werden. Die Information der betreffenden Mitarbeiter sollte besonders einfühlsam erfolgen und keinesfalls unter Termindruck.

Stellen Sie innerhalb des Gespräches sicher, dass der Gekündigte fair und human behandelt wird und dass sein Selbstwertgefühl nicht zerstört wird! Besprechen Sie so offen und ehrlich wie möglich, die Unternehmensentscheidung und die Begründung der Trennung. Vergessen Sie dabei nicht, vertragliche Einzelheiten sowie das weitere Vorgehen zu klären. Versuchen Sie in dem Gespräch Ruhe und Überblick zu bewahren und den Mitarbeiter "aufzufangen", indem Sie ihm Ihre Hilfe bei der Bewältigung der anstehenden Pflichten anbieten. Stellen Sie sicher, dass Sie dem Gekündigten nicht das Gefühl der Hilflosigkeit und des Verlassenseins vermitteln. Geben Sie dem Gekündigten Gelegenheit, sich seelisch mit der Trennung zu arrangieren, indem Sie ihm für den Rest des Tages frei geben oder das Gespräch zu unterbrechen, bis er sich wieder "gefangen" hat.

Für sich selbst der Sie solche Gespräche führen müssen, sollten Sie beachten: richten Sie die Gespräche so ein, dass alle von einer Kündigung betroffenen Mitarbeiter schnellstmöglich unterrichtet werden, nachdem alle personaltechnischen Vorbereitungen getroffen wurden. Am Ende eines solchen "Kündigungstages" sollten alle Mitarbeiter sicher sein, ob sie noch zum

Trennungskultur

Unternehmen gehören oder nicht. Dies bedeutet für Sie eine enorme psychische Anstrengung! Achten Sie deshalb auf sich und Ihre Gefühle.

Bereiten Sie sich gut auf die Gespräche vor und bedenken Sie auch Antworten auf die typischen Fragen des Gekündigten wie z.B.:

"Warum ausgerechnet ich?"

"Wie soll ich jetzt meine Familie durchbringen?"

"Wie soll ich in meinem Alter eine neue Stelle finden?"

Bedenken Sie, dass es gerade in Trennungsphasen auf Ihre Führungskompetenz ankommt! Treten Sie sicher und sachlich auf und denken Sie auch an die im Unternehmen verbleibenden Mitarbeiter. Gerade jetzt kommt es auf Ihre Authentizität und Ihr Kommunikationsgeschick an, damit sich sowohl die gekündigten als auch die im Unternehmen verbleibenden Mitarbeiter weiterhin auf Sie und das Management verlassen können. Dazu gehört auch, den Trennungsprozess so transparent wie möglich zu gestalten, damit Ihre Entscheidungen nachvollziehbar sind.