

Mitarbeitern die Kündigung aussprechen - vor diese unangenehme Aufgabe werden in den kommenden Monaten zahlreiche Führungskräfte gestellt. Wir geben Ihnen einige Tipps, wie Sie solche Gespräche und Trennungsprozesse möglichst "schmerzfrei" gestalten können - für alle Beteiligten.

„Am Samstag war die Kündigung im Briefkasten. Und am Montagmorgen war bereits mein Zugangscodex im Betrieb gesperrt. Alle Kollegen wussten schon Bescheid, als ich ins Büro kam - und schauten betroffen weg. Der Einzige, der sich nicht blicken ließ, war mein Chef. Der war auf Dienstreise.“

So stilllos verlaufen Kündigungen zwar selten, jedoch scheuen sich viele Führungskräfte davor, Mitarbeitern (m/w) die Kündigung des Arbeitsverhältnisses persönlich mitzuteilen.

Und ist diese ausgesprochen, gehen sie dem Gekündigten aus dem Weg. Dadurch sieht dieser sich und seine Arbeit herabgewürdigt und in der Folge verliert er im Kreise seiner Kollegen und Bekannten kein gutes Wort mehr über seinen Arbeitgeber. Eine weitere Folge ist, dass die Arbeitsmoral der Kollegen sinkt, weil sie befürchten, dass der Arbeitgeber irgendwann einmal auch mit ihnen so verfahren wird.

Eine notwendige Trennung von Mitarbeitern sollten Unternehmen möglichst sauber und fair gestalten und darauf achten, dass

- das Selbstwertgefühl der zu kündigenden Mitarbeiter gewahrt bleibt,
- die verbleibenden Mitarbeiter nicht unnötig demotiviert werden und
- die Firma keinen langfristigen Schaden erleidet.

Das setzt voraus, dass folgende Fragen geklärt sind:

- Nach welchen Kriterien wird entschieden, wer gekündigt wird?
- Zu welchem Zeitpunkt erfolgt die Kündigung?
- Wann und wie wird die Kündigung ausgesprochen?

- Wer führt die Kündigungs- und Trennungsgespräche?
- Wie werden die verbleibenden Mitarbeiter über die Kündigung(en) informiert?
- Wie werden sie gegenüber den zu kündigenden und den verbleibenden Mitarbeitern begründet? Und:
- Wie gestalten wir den Trennungsprozess?

Die betroffenen Führungskräfte müssen noch vor dem ersten Kündigungsgespräch in der Durchführung solch schwieriger und meist beidseitig emotional behafteter Gespräche geschult werden. Ferner sollte ihnen ein interner oder externer Berater/Coach zur Seite oder mindestens ein schriftlicher Leitfaden zur Verfügung gestellt werden.

Hier erfahren Sie, wie man ein strukturiertes Gespräch aufbaut und 100% seiner Ziele erreicht:

<http://www.z-pm.de/fk-info.html>

Ruhig und sachlich bleiben

In der Regel sollte der unmittelbare Vorgesetzte (ggf. in Anwesenheit eines internen oder externen Beraters/Coachs) den betroffenen Mitarbeiter über seine Kündigung informieren und ihm diese auch persönlich übergeben.

Bereits im Vorfeld sollte für ihn klar sein, ob er dem Mitarbeiter lediglich die Kündigung mitteilt und übergibt oder ob er ihn anschließend noch darüber informiert, wie der Trennungsprozess konkret ablaufen wird.

Die Entscheidung hierüber sollte davon abhängig gemacht werden, wie „nah“ sich Führungskraft und Mitarbeiter im täglichen Leben stehen, wie der Mitarbeiter vermutlich reagieren wird und ob er überhaupt mit der Kündigung rechnet.

Trifft es den Mitarbeiter unverhofft, ist eine Trennung von Kündigungs- und Informationsgespräch über den weiteren Verlauf meist die angemessene Lösung. Denn dies gibt dem Gekündigten die Chance, den Schock zunächst zu verdauen und sich auf das Trennungsgespräch vorzubereiten.

Rasch zur Sache kommen

Oft wollen Führungskräfte das Kündigungsgespräch möglichst schnell hinter sich bringen. Die Folge: Sie stoßen den Mitarbeiter vor den Kopf, indem sie ihm unvermittelt die Nachricht „Sie sind entlassen“ entgegenschleudern. Zuweilen scheuen sie sich aber auch, die unangenehme Botschaft auszusprechen und reden „um den heißen Brei“ herum. Beides ist unangebracht.

Überlegen Sie sich eine adäquate Gesprächseröffnung, bei der Sie nicht zunächst ausschweifend z. B. über die ungünstige wirtschaftliche Lage sprechen. Das erhöht unnötig die Qualen des Mitarbeiters, der meist schnell ahnt, wohin das Gespräch führt. Kommen Sie nach einer kurzen Einleitung zur Sache.

Literaturtipp

Überraschen Sie einen guten (Geschäfts-) Freund doch einmal mit einem guten Buch! Oder beschenken Sie sich selbst! Auf unseren Websites finden Sie viele Anregungen.

Unser Literaturtipp des Monats:

**Kündigung: Karrierekick statt
Karriereknick.**



Lesen Sie hier eine Kurzbeschreibung:

<http://www.z-pm.de/literaturtipps-/sonstiges.html>

Beispiel:

„Wie Sie wissen, hat sich unser Auftragsvolumen halbiert. Deshalb musste die Unternehmensführung einige Sparmaßnahmen beschließen. Dazu zählen 4 betriebsbedingte Kündigungen in unserem Bereich. Die betroffenen Mitarbeiter wurden anhand folgender Kriterien ausgewählt Herr ..., Sie zählen leider zu den Betroffenen. Wir werden das Arbeitsverhältnis mit Ihnen fristgerecht zum 30. Juni beenden.“