

Personalfreisetzung

Ist der Ruf erst ruiniert ...

Wollen Sie qualifizierte, engagierte Beschäftigte trotz notwendiger Freisetzung und Neueinstellungen mit den besten Bewerbern, dann sollten Sie ein attraktiver Arbeitgeber sein!

Hierzu gehört, dass Ihre Führungskräfte wissen, wie Sie sich bei Freisetzungen verhalten sollen.

Wie die Kommunikation arbeitsrechtlich und inhaltlich abläuft, gehört nicht zu den Ausbildungen, die Beschäftigte in der Vorgesetztenfunktion erhalten. Allgemein bekannt ist, dass eine gute Kommunikation und abgestimmte Prozesse die Arbeitsabläufe deutlich verbessern und massiv zur Produktivität beitragen. Oft wird leider das Thema „Freisetzung“ vernachlässigt und nur die arbeitsrechtliche Kostenkomponente gesehen. Viel höhere Kosten fallen an, wenn sich im Unternehmen die Beschäftigten untereinander während der Arbeitszeit mehrmals täglich über geplante Freisetzungen unterhalten oder über den schlechten Umgang der Führungskraft mit dem langjährigen Mitarbeiter. Resultat ist, dass qualifizierte Führungskräfte wechseln sowie dem Unternehmen und der Belegschaft die Motivation und Leistungswille fehlen. Zeitweise geht auch durch Angst vor der eigenen Freisetzung das Betriebsklima zu Grunde und dies spüren letztendlich auch die Kunden.

Umsätze gehen zurück, weil Kunden wechseln, Wissen mit den gekündigten MitarbeiterInnen abwandern und insgesamt das Unternehmen an Attraktivität verliert.

Wenn Führungskräfte nicht wissen, wie Sie diese Freisetzungsgespräche führen sollen, was auf Sie an Reaktionen durch die Betroffenen zukommen kann, dann führen Sie diese mit großer Unsicherheit.

Besonders schwierig ist für Führungskräfte das Gespräch, wenn es sich nicht um wirtschaftliche Probleme des Unternehmens handelt, sondern persönliche sowie Schlechtleistung.

Die MTB AG hat langjährige Erfahrung im Personalmanagement und festgestellt, dass sich die Fälle immer wieder ähneln. Häufig rufen Führungskräfte einen Beschäftigten nur an und sagen, dass es Ihnen leid tut, aber der Beschäftigte gekündigt wird und das Nähere die Personalabteilung regelt. Der Ärger und diese Art führen dazu, dass es meistens eine kostenintensive Freisetzung gibt, die gerichtlich ausgetragen wird.

Dabei kann bei einer Freisetzung und zukunftsführenden Angeboten vielleicht mit Outplacement ein Prozess gestaltet werden, der für alle Beteiligten eine Lösung darstellt.

Immer wieder müssen sich Unternehmen von Beschäftigten trennen, aber gerade die Frage des „Wie“ entscheidet über die Zukunft nicht nur des Betroffenen, sondern des Unternehmens.

1. Vermeidungsstrategien beim Trennungsgespräch

Es gibt viele Vermeidungsstrategien, sich diesem Thema nicht stellen zu müssen.

Fragen und Aussagen wie:

- Warum ist eine beiderseitig einvernehmliche Trennung der beste Weg?
- Ist doch nicht wichtig, wie man sich trennt!
- Die Trennung verläuft genauso, wie das Arbeitsverhältnis war.
- Was bringt mir eine professionelle Unterstützung?

sind einige unter vielen Argumenten, weshalb viele Führungskräfte sich diesem Thema nicht stellen. Eine gründliche Vorbereitung „wie“ das Gespräch geführt werden kann, ist jedoch unerlässlich!

2. Tabuthema „Angst“ beim Führungsmanagement

Die Branchenerfahrung der MTB AG zeigt, dass Führungskräfte ihre Ängste nicht erkennen und sie somit auch nicht aussprechen können. Hierzu gehört auch die Angst vor Trennungsgesprächen, wo es um:

- die persönliche Glaubwürdigkeit
- Gesichtsverlust bei den verbleibenden Mitarbeitern im Unternehmen
- Konfrontation mit Emotionen und
- Trennung trotz positiver Geschäftslage

geht.

Dabei kann die Führungskraft unterschiedliche Verhaltensmuster annehmen:

- Verdrängung
- Aggressivität in der Gesprächsführung oder
- Kompromiss-Suche

3. Kosten von unprofessionellen Trennungsgesprächen

Es werden indirekte und versteckte Kosten bei Gekündigten (auch bei Verbliebenen) durch Trennungsangst, innere Kündigungen, Demotivation sowie schlechtes Betriebsklima verursacht.

Die Reaktion der gekündigten Mitarbeiter ist jeweils unterschiedlich nach dem Trennungsgespräch. Das Verhalten reicht von nicht wahrhaben wollen bis zur Depression. Die versteckten Kosten können dabei entstehen, wenn das Unternehmen die erbrachte Leistung nicht würdigt. Dies ist häufig der Anfang der „Negativkommunikation“ bei der Kündigung, die zu den beschriebenen Reaktionen bei den Verbliebenen im Unternehmen führen. Wenn in einem Unternehmen täglich sich die Mitarbeiter nur 10 Minuten über das schlecht geführte Trennungsgespräch unterhalten, bedeutet dies, dass die Motivations- und Leistungsfähigkeit sinkt und dies länger als 10 Minuten Arbeitsaufwand. Wie hoch sind hier die Kosten per Stundenlohn berechnet, ohne den zu erwartenden Umsatzausfall?

4. Veränderungen nach der Trennung

Veränderungen, die nach einer Trennung in der Organisation entstehen, sollten durch externe Hilfe begleitet werden. In dieser Phase erfolgen Neuorientierung und Entscheidung über das weitere Vorgehen der Organisationseinheit. Wenn Mitarbeiter durch Intransparenz im Trennungsprozess sich allein, uninformiert oder sogar enttäuscht fühlen, dauert es lange, um wieder eine Konsolidierung zu erreichen.

5. Beratung

Effektive Inputs von HR-Managementberatern und die Verknüpfung mit Transaktions-Modellen ermöglicht konzeptionelle Sicherheit und Anpassungsfähigkeit für die eigene Beratersituation.

Haltung des Beraters für eine passgenaue Zusammenarbeit mit Personalabteilungen und Entscheidern.

Entwicklung der eigenen Beraterrolle für selbstbewusstes, erfolgreiches Auftreten, denn die Beziehung entscheidet meist über den Auftrag.