

Kündigen in der Krise

München, 27. April 2020 – In vielen Branchen wird die Corona-Pandemie zu Entlassungen führen, darüber sind sich die Experten einig. Für Inhaber, die Kündigungen aussprechen müssen, ist das eine hohe psychische Belastung. Der Münchner Berater Peter Höfl hat sich dazu einige Gedanken gemacht.

Die Corona-Krise ist für viele Betriebe eine existenzielle Bedrohung. Noch stehen die medizinischen Aspekte der Pandemie und die damit verbundenen Einschränkungen im Mittelpunkt der Diskussion, doch die wirtschaftlichen und sozialen Folgen des Lockdowns werfen ihre Schatten bereits voraus. Inhaber und Unternehmerinnen stehen unter einem enormen Druck. Es ist Krisenmanagement gefordert: Während auf der einen Seite der Blick nach vorne gerichtet werden muss, sind auf der anderen Seite die täglichen Herausforderungen zu bewältigen. Dazu gehört leider immer häufiger die betrieblich notwendige Trennung von Mitarbeitenden.

Für die Führungskräfte und Leiter, die in den Unternehmen die Kündigungen aussprechen müssen, ist das eine zusätzliche psychische Belastung. Ihm erzählen schon in normalen Zeiten viele Unternehmerinnen und Unternehmer davon, dass sie vor dem Aussprechen einer Kündigung tagelang unruhig schlafen, berichtet Höfl.

Nicht nur, dass hinter einer Trennung immer mindestens ein Schicksal steht. Die Art und Weise der Durchführung übt eine Wirkung auf die Einstellung der verbleibenden Mitarbeitenden zum Arbeitgeber aus. Auch und gerade in der Krise müssen Trennungen fair und wertschätzend erfolgen. Dazu gehören unter anderem gut vorbereitete Kündigungsgespräche.

Doch welcher Start-up-Betreiber oder Inhaber eines kleineren Unternehmens hat in seiner Ausbildung oder seinem Studium schon kündigen gelernt? Es können die vielfältigsten Emotionen von Tränen bis zu Aggressivität hochkochen und der psychische Stress ist nicht nur für die Gekündigten und deren Familien enorm. Es geht auch um die Kommunikation mit den verbliebenen Mitarbeitern und den Geschäftspartnern.

„Bei all diesen Prozessen ist es vorteilhaft, sich externe Hilfe zu holen.“ ist Höfl überzeugt. „Das heißt jetzt nicht, dass ich tagein, tagaus wie George Clooney in dem Film *up in the air* in der Weltgeschichte herumreisen möchte, um Leute zu feuern.“ Weniger spektakulär, aber nicht weniger spannend ist es, mit einem Unternehmer die

interne und externe Kommunikation der Maßnahmen und die Kündigungsgespräche vorzubereiten und dann als Wingman und neutraler Zeuge zur Seite zu stehen. Solche Entlassungsgespräche werden grundsätzlich besser unter sechs Augen geführt. Doch wer soll intern diese Funktion wahrnehmen? Nicht jedes kleinere Unternehmen hat eine Personalabteilung. Den Firmenanwalt hinzuzuziehen wäre eine andere Variante, ist in der jetzigen allgemeinen Lage unter Umständen allerdings schwierig, wenn es weniger um Paragrafen als um Hilfestellung, Emotionen und Schicksale geht.

Denn es kommt darauf an, die Trennung so auszusprechen, dass jeder die Position des anderen versteht. Man muss dabei nicht gleicher Meinung sein, um sich trotzdem noch in die Augen sehen zu können. Unternehmer und Inhaber müssen sich aber bewusst sein, dass sie die gekündigten Mitarbeiter gerade in einer unsicheren Zeit in ein tiefes Loch stoßen. Vielleicht, oder bestimmt, kommen irgendwann wieder andere, bessere Zeiten. Dafür sollte man sich die Chance einer erneuten Zusammenarbeit mit den ehemaligen Mitarbeitenden nicht verbauen.

Eine Entlassung muss in der Sache immer klar und ordentlich abgewickelt werden. In jedem Fall so, dass die Gekündigten mit halbwegs ermutigenden Gedanken für ihre Zukunft und nicht mit Suizidabsichten aus dem Gespräch gehen.

Kontakt:

servicekultur.eu by Peter Höfl

Unternehmens-/Kulturberater

Postfach 21 04 04

80674 München

Tel. +49 89 25549188

Email: info@servicekultur.eu

Web: www.servicekultur.eu



Peter Höfl ist selbstständiger Berater in München. Er blickt auf eine abwechslungsreiche Laufbahn zurück. Nach dem Abitur in Fürstenfeldbruck war er Zeitsoldat bei der Luftwaffe. Studiert hat er BWL/Tourismus, Geografie und vor nicht allzu langer Zeit noch Europäische Ethnologie mit Sprache, Literatur, Kultur und Public Health. Zu seinen beruflichen Stationen zählen unter anderen Teamleiter einer Notrufzentrale, Personalleiter, Vice President Operations, GmbH-Geschäftsführer, Mitinhaber eines Reisebüros und ehrenamtlicher Richter. Höfl ist Autor des Ratgebers „besser telefonieren“. Als Consultant widmet er sich seit mehr als zwei Jahrzehnten der Qualitätsoptimierung von Dienstleistungen in einer Vielzahl von Branchen und bei namhaften Unternehmen. Seine Kernthemen sind Kundenzufriedenheit, Unternehmenskultur und Servicekultur.