



Was bedeutet die Kündigung für Mitarbeiter?

Immer wenn jemand in meine Outplacementberatung kommt, hat er bereits eine Kündigung erhalten oder, und das ist meistens der Fall, einen Aufhebungsvertrag unterschrieben. Auch wenn ein internationales Unternehmen wie Peugeot in Zukunft Opel übernehmen wird und Kündigungen für die nächsten drei Jahre ausgeschlossen werden, weiß ich, dass die neuen Herren im Haus zwar keine Kündigungen aussprechen werden, aber den Mitarbeitern mit hohen Abfindungen und einem Aufhebungsvertrag winken werden. Ob Kündigung oder Aufhebungsvertrag macht für die Mitarbeiter nicht den riesigen Unterschied. Beides wird als Rauswurf verstanden.

Was bedeutet nun der Abschied für die Mitarbeiter?

Leider geht das nicht immer pietätvoll vonstatten. Oft geht der Abschied mit einer tiefen Kränkung der Mitarbeiter einher. Sie haben das Gefühl, dass ihr Werk, ihre Treue, ihre Betriebszugehörigkeit und manchmal auch ihre Aufopferung nicht gewürdigt werden. Sie fühlen sich übergangen und im schlimmen Fällen sogar im Betriebsablauf vergessen.

Wie kann der Vorgesetzte vorbeugen?

Der Vorgesetzte kann dagegen angehen, indem er in erster Linie viel mit dem Mitarbeiter spricht. Das hört sich banal an, ist es aber nicht. Auch wenn der Mitarbeiter sich in diesen Gesprächen oft wiederholt, egal, zuhören und wieder das Gespräch aufnehmen. Der Chef soll seine Sorgen ernst nehmen, ihn, noch so lange er da ist, in den Betriebsablauf einbinden und ihm für seinen Einsatz danken. Des Weiteren kann er sich individuelle Sätze für das Zeugnis einfallen lassen, die wirklich passen und nicht dahergeredet werden. Mitarbeiter sind in Sachen Zeugnis sehr sensibel und wissen ein wirklich positives Zeugnis zu schätzen. Der Vorgesetzte kann den Ausstand organisieren, was in der Regel sehr gut ankommt, und er kann viele kleine Dinge machen, die insgesamt die Wertschätzung widerspiegeln, wie sich auf Xing, LinkedIn, Facebook vernetzen, um in Kontakt zu bleiben, sich auch nach dem Ausscheiden nach ihm erkundigen. Die Vorgesetzten sagen jetzt, ja klar, das machen wir alles. Vielleicht. Oft erlebe ich, dass es doch nicht mit Intensität gemacht wird.

Wie fühlt sich der Mitarbeiter, nachdem er ausgeschieden ist?

Ganz unterschiedlich. Hier gibt es keine allgemeingültige Antwort für alle Mitarbeiter. Die einen sind froh, dass es nun endlich vorbei ist. Das sind die, denen die letzte Zeit im Unternehmen wie Sterben auf Raten vorkam. Die fühlen sich befreit, mit allen Höhen und Tiefen. Die anderen sind vielleicht orientierungslos. Denen fehlt die Zugehörigkeit. Die Zugehörigkeit zu einem neuen Arbeitgeber muss erst noch aufgebaut werden. In einem eklatanten Fall sagte ein Mitarbeiter zu mir: „Früher, da war ich wer. Mich kannten alle im Unternehmen, und nun merke ich, wenn ich mich bewerbe, dass mich keiner kennt. Denen muss ich erst klarmachen, was ich alles kann. Für mich selbst zu werben, das bin ich nicht gewohnt.“

Was hilft?

Unternehmen kann ich nur empfehlen, sich in diesen Phasen von professionellen Beratern unterstützen zu lassen. Die Outplacementberater federn ganz viel von dem Druck, der auf beiden Seiten lastet, ab. Auch die Vorgesetzten fühlen sich besser, wenn sie was für ihre Mitarbeiter tun und denen eine professionelle Begleitung zur Seite stellen können.