

Trennungsmanagement



When the news are bad: Hilfestellungen und Empfehlungen für das Führen von Trennungsgesprächen

Die Trennungsproblematik

Aus der täglichen Arbeit mit Unternehmen wissen wir, dass das Aussprechen einer Trennung Führungskräften, Fachvorgesetzten und Personalverantwortlichen schwerfällt. Ein offener Umgang mit der Trennungssituation ist nicht selbstverständlich. Viele Unternehmen sehen als Lösung des heiklen Themas ein großzügiges finanzielles Angebot. Die zuweilen hohen Abfindungen und der goldene Handschlag helfen nur über eine erste Zeit hinweg. Ist nach einem angemessenen Zeitraum kein neuer Job in Sicht, wächst die Wut auf den ehemaligen Arbeitgeber. Das sollte nicht sein.

Dos and Dont's des Trennungsgesprächs

Sich professionell zu trennen heißt, fair die schwierige Situation des anderen zu würdigen sowie die Nachricht und die nötigen Informationen angemessen zu transportieren. Für eine professionelle Trennung ist eine detaillierte Planung unerlässlich. Leider wird oftmals eine externe Beratungsgesellschaft viel zu spät hinzugezogen. Wichtig ist das frühzeitige Einbeziehen einer solchen, damit den Betroffenen möglichst schnell eine neue Perspektive aufgezeigt wird und die Restlaufzeit des Vertrages intensiv zur Jobsuche genutzt werden kann. Das verhindert bei ca. 70 % der Fälle den Eintritt in die Arbeitslosigkeit.

Vorwarnung durch Leistungsbewertung

Wer die Trennung von einem Mitarbeiter auch arbeitsrechtlich einwandfrei durchführen will, sollte eine effiziente Leistungsbeurteilung im Unternehmen implementiert haben. Leider ist das oftmals nicht der Fall. Bedingung für eine gerechtfertigte Trennung wären unter Umständen negative Bewertungen und Abmahnungen. Viele Betroffene sind meist überrascht, dass man sich von ihnen trennen will. Sie werden über Jahre „mitgetragen“. Häufig wird nicht deutlich genug gesagt, dass man unzufrieden mit ihrer Leistung ist.

Checkliste Trennungsgespräch

(Auszug aus unserer Checkliste des Trennungsworkshops)

Diese Liste hilft Ihnen, sich auf ein professionell geführtes Trennungsgespräch vorzubereiten. Gerne schulen wir Sie im Rahmen unseres Trennungsworkshops.

☎ **Wer spricht die Trennung aus und wann?**

- Was ist im Unternehmen üblich?
- Fachvorgesetzte, Personalverantwortliche?
- Rollenverständnis: Führungskraft versus „Mensch“ und „Freund“
- Nicht Freitag vor Wochenende
- Nicht vor Feierabend, eher in den Morgenstunden
- Störungsfreies Gespräch, Vorbereitungen, Handy aus?

☎ **Wie lange wird das Trennungsgespräch dauern?**

- Die Trennung innerhalb der ersten Minuten aussprechen
- Seien Sie kurz und präzise, wie geht das?
- Vermeiden Sie Smalltalk und Plattitüden, was ist gemeint?
- Zeit Ziel: 30 Minuten (weiteres Gespräch anbieten)

🌀 **Welche Unterlagen liegen während des Gespräches vor?**

- Datenblatt über den Betroffenen
- Trennungsmodalitäten möglichst schriftlich
- Was wird noch benötigt?

🌀 **Welche emotionalen Reaktionen sind zu erwarten?**

- Wie beabsichtigen Sie mit der Frage „Warum gerade ich“ umzugehen?
- Hat er/sie mit der Trennung gerechnet?
- Wie wird er/sie die Trennung aufnehmen?
- Welche Reaktionen sind zu erwarten?
- Kennen Sie die möglichen Reaktionstypen? Die „Beherrschten“, „Geschockten“, „Emotionalen“, „Verhandler“ – sind Sie auf die individuellen Reaktionen vorbereitet?
- Bestehen psychische oder medizinische Probleme?

🌀 **Welche Hilfestellungen bieten Sie dem Betroffenen an?**

Erläutern Sie die Trennungskonditionen

- Finanzielle Regelung
- Organisatorische Regelung
- Sonderleitungen, z.B. Newplacement/Outplacement

🌀 **Was wird der Betroffene nach dem Trennungsgespräch tun?**

- Freistellung versus Weiterbeschäftigung
- Gespräch mit Personalabteilung
- Gespräch mit einem Newplacement-/Outplacementberater
- Gespräch mit dem Betriebsrat
- Weiterer Gesprächstermin mit dem Fachvorgesetzten

🌀 **Wie planen Sie den Umgang mit den verbleibenden Mitarbeitern?**

- Was ist die offizielle Trennungsversion?
- Gibt es eine offizielle Ankündigung?
- Wer wird wann und wie die Ankündigung vornehmen?
- Klarheit in der Kommunikation ist wichtig, oder?

Verteidigen und Versprechungen – bitte nicht

Teilen Sie den Betroffenen Ihre Entscheidung mit, ohne sich zu verteidigen. Seien Sie sachlich aber einfühlsam. Loben Sie nicht die früheren Leistungen der Betroffenen, Sie schwächen damit die Aussage und schaden mehr, als dass Sie helfen. Je mehr Sie als Führungskraft reden, desto größer ist die Gefahr, dass Themen interpretiert werden.

Häufig hat die Führungskraft das Gefühl, Hilfe anbieten zu müssen und verspricht dann Dinge, die sie aller Wahrscheinlichkeit nach nicht einhalten kann. „Ich sehe zu, dass ich Sie in einem anderen Unternehmen unterbringe“ o. Ä.

Zusammenfassung: Empfehlungen für das Gespräch

- ☉ Bereiten Sie das Gespräch gut vor. Wählen Sie einen geeigneten Zeitpunkt und Besprechungsort. Bereiten Sie die Trennungsmodalitäten vor. Stimmen Sie sich mit einem externen Berater ab, bereiten Sie die Checklisten vor.
- ☉ Sprechen Sie die Trennungsabsicht innerhalb der ersten drei Minuten des Gesprächs aus. Klarheit ist wichtig. Lassen Sie den Mitarbeiter auch selbst zu Wort kommen.
- ☉ Erklären Sie Ihre Entscheidung ohne sie zu verteidigen und sich zu rechtfertigen. Vermeiden Sie Floskeln und diskriminierende Redensarten.
- ☉ Stimmen Sie eine offizielle Trennungsversion ab. Sagen Sie den Betroffenen ein wohlwollendes Zeugnis und gute, realistische Referenzen zu.
- ☉ Zeigen Sie auf, dass es eine Newplacement-/Outplacementberatung als Option gibt und erläutern Sie den Inhalt und Nutzen einer professionellen Karriereberatung als Teil des Trennungspaketes.

Die verbleibenden Mitarbeiter

Alle Mitarbeiter im Unternehmen beobachten die Trennungssituation sehr genau. Oftmals fehlt eine klare Kommunikation. Der Buschfunk ist in vollem Gange. Angst, Unsicherheit und Demotivation machen sich breit. Hörensagen führt zu einer schlechten Stimmung. Oftmals kündigen dann top Mitarbeiter und Führungskräfte. Das kann fatale Folgen haben.

Um dem vorzubeugen, bedarf es einer guten Trennungskultur. Führungskräfte und HR-Verantwortliche lassen sich im Führen von Trennungsgesprächen schulen. Der Einsatz von Newplacement-/Outplacementberatungen bringen große Vorteile. Die Vermeidung gerichtlicher Auseinandersetzungen und der aufgehaltene Imageverlust sind nur zwei Beispiele, die die manchmal hoch erscheinenden Kosten mehr als rechtfertigen.

Unser Trennungsworkshop

Darum geht es: Sicherheit in der überzeugenden Durchführung von Trennungsgesprächen gewinnen und Souveränität im Umgang mit emotionalen Reaktionen, heiklen Fragen und Eskalationen erlangen. Ein anfängliches NEIN im Trennungsgespräch zu einer einvernehmlichen Trennungsvereinbarung zu führen, das ist das Ziel (keine Rechtsberatung).



Der Nutzen für Führungskräfte und HR-Verantwortliche

- 🌀 Wir zeigen Ihnen, wie Sie ein Trennungsgespräch wertschätzend, korrekt führen und gestalten
- 🌀 Sie lernen, praxiserprobte Gesprächstechniken anzuwenden
- 🌀 Sie verstehen besser, was sich auf der emotionalen Ebene Ihres Gegenübers abspielt
- 🌀 Sie können zukünftig besser mit Emotionen und Eskalationen umgehen
- 🌀 Sie verlieren die Angst vor solchen Gesprächen und fühlen sich deutlich sicherer
- 🌀 Sie lernen geschickt weitere Lösungen aufzuzeigen (freiwilliger Aufhebungsvertrag) – vom NEIN zur freiwilligen Trennungsvereinbarung
- 🌀 Sie vermeiden teure und langwierige Rechtsstreite
- 🌀 Sie können souverän mit verbleibenden Mitarbeitern umgehen und vermeiden Konflikte

Wie arbeiten wir? Pragmatisch und praktisch mit den notwendigen Grundlagen, Know-how-Input, praktisches Üben eines Trennungsgesprächs und Behandlung von Einwänden seitens des Mitarbeiters, wertvollen Tipps, Einzel- und Gruppenübungen, Praxis-Szenarien – **inkl. Checkliste Trennungsgespräch, Checkliste Trennungspaket, Argumentationsleitfaden zur Behandlung von Fragen und Einwänden von Mitarbeitern.**

Sprechen Sie uns an. Wir finden für jede Fragestellung eine gemeinsame Lösung.



Anette Lang
Mobil: +49 171 78 87 87 5
Mail: lang@aml.careers