



## Und Tschüss... von Trennungs(un)sitten

---

Welche Führungskultur in einer Unternehmung herrscht, erkennen auch Aussenstehende sehr schnell daran, wie die Unternehmung sich von Mitarbeitenden trennt. Speziell dann, wenn die Trennung von Mitarbeitenden nicht ganz den gängigen ethischen Grundsätzen entspricht, erfolgt die Verbreitung solcher Botschaften extrem schnell. Wie ein Lauffeuer. Es ist nicht aufzuhalten, nicht zu löschen und schon gar nicht zu kontrollieren.

Und so geschieht es häufig, dass sich die Leadership-Kultur eben auch in der Maske der Trennungs(un)sitten zeigt. Der Mensch wird zum Instrument. Und wenn das Instrument seinen Zweck erfüllt hat, wird es ausgetauscht. Gegen ein neueres, schnelleres und billigeres. Wie bei den Smartphones. Schliesslich will man dynamische, engagierte und leistungswillige Mitarbeitende. Zwischenmenschliches stört bei diesen Vorgängen und wird nach Möglichkeit vollkommen ausgeklammert.

**Ein zu düsteres Bild der Firmenkulturen unserer Wirtschaft?** Nicht unbedingt. Die Globalisierung führt uns immer mehr hin zu diesen Instrumentalisierungen. Zum Ausgetauscht werden. Erfahrungsschätze, Know-How und routinierte Arbeitsweisen versus Kostensenkung und vermeintlicher höherer Produktivität. Eine Tendenz, die uns zunehmend bewusst wird und die es aufzuhalten gilt.

Denn viel zu selten sind in der heutigen Zeit Unternehmen, die den Menschen als zentralen Baustein für den Unternehmenserfolg einbauen. Und zwar nicht immer das neuere, schnellere und billigere Model, welches selbstverständlich für den Ausbau der Unternehmung immer wieder benötigt wird. Sondern ein beständigeres Model als Fundament mit all seinem Know-How, seiner Erfahrung, seiner entfalteten und geschulten Fähigkeiten, Eigenschaften und persönlichem Engagement. Und diese Modelle haben kein Ablaufdatum. Im Gegenteil. Sie werden meist wie der Wein erst mit den Jahren wertvoll.

Auch wenn in vielen Firmen-Credos etwas ganz anderes steht, sind Trennungs(un)sitten in Unternehmungen leider immer noch verbreitet. Mitarbeitende werden meist von jetzt auf nachher und ohne jegliche Vorwarnung auf die Strasse gestellt. Auch wenn es sich um einen ordentlichen Kündigungsvorgang handelt, werden viele Arbeitnehmende mit ihrer Wut, ihrem Schock und der panikartig aufsteigenden Verlustangst einfach allein gelassen. Je nach Position darf der ‚zukünftige Ehemalige‘ dann auch noch gleich seine Sachen packen und den Schlüssel abgeben. Sich von Kollegen – dem internen sozialen Netz – verabschieden dürfen? Fehlanzeige. Welche Konsequenzen dies für den Einzelnen, die Abteilung oder die Unternehmung hat, wird oft nicht weitreichend genug durchdacht. Die Kurzsichtigkeit solcher Handlungen macht mich einfach sprachlos.



Dabei wäre es so viel nutzbringender, würden Chefs sich gerade beim Trennungsmanagement wieder vermehrt den menschlichen Werten verschreiben. Und dabei spielt es keine Rolle, aus welchen Gründen das Arbeitsverhältnis endet. Wichtig ist vielmehr, wie damit umgegangen wird. Denn die Bumerang-Effekte werden nicht ausbleiben.

Ob es sich um einzelne oder mehrere Mitarbeitende gleichzeitig handelt. Langjährige oder ältere Mitarbeitende aufgrund von Standortschliessungen oder sonstigen Organisationsänderungen entlassen zu müssen, ist weder für Vorgesetzte noch für die Personalabteilung angenehm. Kann man jedoch bereits nach der Kündigung den betroffenen Mitarbeitenden externe Hilfe zur Seite stellen, welche bei der Bewältigung des Jobverlustes und bei der Neuausrichtung auf dem Arbeitsmarkt professionelle Unterstützung bieten, dann wird aus einer Negativ-Schlagzeile plötzlich eine Image-Werbung. Trotz Stellenabbau. Und der Bumerang-Effekt? Auch der wäre da. Doch dann in positiver Hinsicht.

Nicht immer gelingt es den Personalabteilungen Manager, CEO's und Vorgesetzte von solchen Massnahmen zu überzeugen. Finanzielle Betrachtungen sind auch hier bei der Durchsetzung solcher Vorschläge kontraproduktiv. Wenn schon aufgrund wirtschaftlicher Überlegungen Stellenabbau betrieben wird, können doch im Gegenzug nicht noch weitere Kosten generiert werden. Welche langfristigen und nachhaltigen Folgen solch eine Haltung nach sich zieht, wird häufig verkannt. Die Verwunderung manch einer Unternehmung ist dann eben gross, wenn sie sich wieder auf Expansionskurs befindet und nicht mehr die geeigneten Fachkräfte einstellen kann. Wen wundert's?

Es lohnt sich mehrfach für moderne Unternehmen – und dazu gehören auch Traditionsunternehmen, die die Zeichen der Zeit erkannt haben – in eine Führungskultur zu investieren, die sich an den Werten der Menschen orientiert.

Heute durch die Globalisierung mehr denn je.