

## MANAGEMENTPRAXIS

# Tipps für Chefs: Richtig kündigen

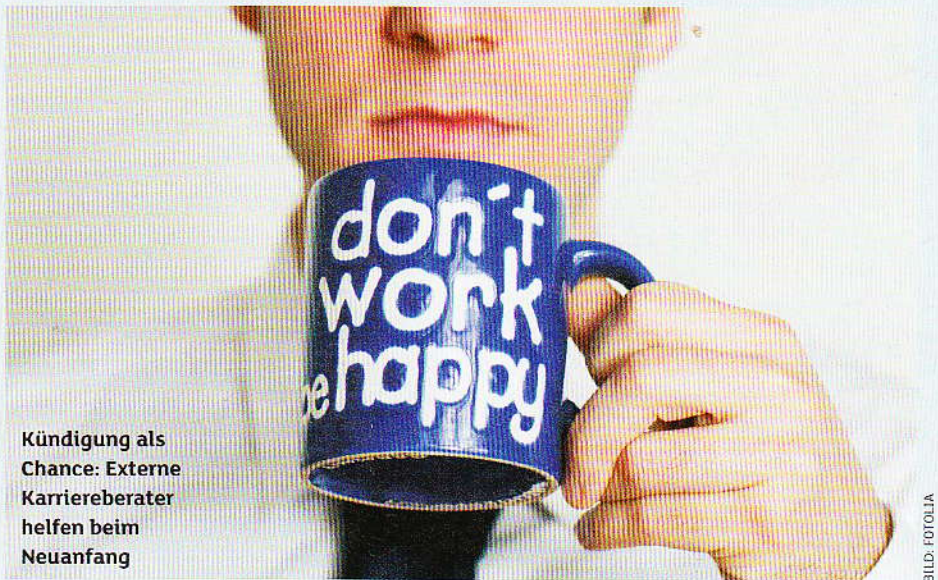
Ungeschickte Kündigungen beschädigen das Image des Unternehmens und gefährden den Geschäftserfolg. Experten empfehlen Coaching-Massnahmen und klare Kommunikation.

Personalentlassungen zählen zwar nicht zu den angenehmen Seiten des unternehmerischen Lebens, aber sie gehören nun einmal dazu. Für die betroffenen Arbeitnehmer ist die Kündigung schmerzhaft, für den Arbeitgeber steht aber auch einiges auf dem Spiel. Wenn der Vorgesetzte dabei ungeschickt vorgeht, steht das Unternehmen schnell als brutaler Sanierer da, dem der Profit über alles geht. Mit allen unangenehmen Konsequenzen: Das öffentlichkeitswirksame Image der Firma nimmt Schaden, intern fürchten Mitarbeiter um ihren Arbeitsplatz und flüchten sich in Mobbing als Überlebensstrategie. Infolgedessen steigt der Krankheitsstand. Tendenzen, die den Erfolg des Unternehmens gefährden.

## KARRIERE-COACHING

Neun von zehn Schweizer Unternehmen setzen daher auf Outplacement-Massnahmen, die den Entlassungsprozess begleiten. Selbst dann, wenn sie rechtlich nicht dazu verpflichtet sind. Zu diesem Ergebnis kommt eine Studie, die der Beratungsdienstleister Right Management im vergangenen Jahr weltweit in 28 Ländern durchführte.

Unter Outplacement verstehen die Personalberater ein externes Karriere-Coaching, das den betroffenen Arbeitnehmer bei der beruflichen Standortbestimmung und Neuorientierung hilft. Bis vor einigen Jahren waren die Karrierekrücken weitgehend der Teppichetage vorbehalten. Heute profitieren auch untere Führungsebenen und Fachspezialisten davon. Für das Image des Unternehmens als attraktiver, fürsorglicher Arbeitgeber bedeutet das im hart umkämpften Arbeitsmarkt einen nicht zu unterschätzenden Wettbewerbsvorteil.



Kündigung als Chance: Externe Karriereberater helfen beim Neuanfang

BILD: FOTOLIA

## TIPPS FÜR VORGESETZTE

Ganz praktische Tipps hat Felix Merkli, Leiter Career Transition bei Right Management Schweiz, für Kündigungssituationen parat.

Aufseiten der Vorgesetzten, die Kündigungsgespräche führen müssen, unterscheidet Merkli drei Reaktionstypen: Den Verdränger, den Konfrontierer und den Konsens-Sucher. Der Verdränger sieht sich als ausführendes Organ, das nur seinen Job macht. Ihm empfiehlt Merkli, sich diszipliniert auch in Absprache mit dem HR-Verantwortlichen auf das Gespräch vorzubereiten. Der Konfrontierer geht häufig zu hart, aggressiv und zerstörerisch vor. «Machen Sie sich bewusst, dass es auch anders geht und rufen Sie sich die Stärken des Mitarbeiters in Erinnerung», lautet Merklis

Empfehlung. Der Konsens-Sucher hingegen sollte eine sachlichere Gesprächsstrategie einschlagen.

## ABFINDUNGEN, WIE HOCH?

Häufig versüssen Abfindungen den Rausschmiss. 73 Prozent müssen vorher jedoch eine Verzichtserklärung unterschreiben. Den höchsten Betrag können leitende Angestellte im Versorgungswesen einstreichen, wenn der Weggang unfreiwillig war: durchschnittlich 4,4 Wochengehälter pro Beschäftigungsjahr. Prozentual am meisten erhalten leitende Beschäftigte in China (4,53 Wochen). US-amerikanische Führungskräfte werden mit bescheidenen 2,76 Wochengehältern pro Beschäftigungsjahr abgespeist. *mkur*

→ [www.rightmanagement.ch](http://www.rightmanagement.ch)

## JOB-VERSICHERUNG

# Kreativität ist der beste Kündigungsschutz

→ Die Krise verunsichert viele Mitarbeiter. Der Berater und Buchautor Jens-Uwe Meyer gibt fünf Tipps, wie Sie sich mit kreativen Ideen den Arbeitsplatz sichern.

**1** Setzen Sie Prioritäten: Entwickeln Sie ab sofort vier Stunden in der Woche neue Ideen. Um Zeit zu gewinnen, streichen Sie unproduktive Termine aus Ihrem Kalender.

**2** Den Chef mit einer nützlichen Idee überzeugen: Prä-

sentieren Sie für ein ungelöstes Problem Ihres Chefs ein fertiges Konzept.

**3** Werden Sie Sparmeister: Jede Firma verschwendet Geld durch komplizierte Abläufe. Finden Sie Sparpotenziale. Stecken Sie die Ziele hoch: Die Ideen müssen 2000 oder sogar 5000 Franken im Monat Sparpotenzial bieten.

**4** Mit Innovationen helfen: In einer Krise dürfen Firmen nicht stillstehen. Prüfen Sie, wie Sie

mehr verkaufen oder Neukunden gewinnen. Wichtig: Ihre Idee muss mehr Geld verdienen als kosten.

**5** Ideen-Netzwerk schaffen: Vernetzen Sie sich abteilungsübergreifend mit Kollegen. Gehen Sie Probleme an, die durch die Krise entstanden sind. Sie positionieren sich durch gute Ideen und machen sich unverzichtbar. Bringt das Projekt der Firma in der Krise spürbare Vorteile, wird Ihr Chef nicht ausgerechnet Sie entlassen. *idg/smk*

→ [www.ideeologen.ch](http://www.ideeologen.ch)

## FAHLRÄSSIGE ABSICHERUNG

# Die Weblücke

→ Immer mehr Firmen setzen auf den Onlineverkauf ihrer Waren und Dienste. Die Webapplikationen bergen jedoch Risiken für den Geschäftsbetrieb, ermittelte der Netzwerkspezialist F5 in einer Umfrage unter 300 Firmenverantwortlichen. So bezeichneten 72 Prozent die Webapplikationen als geschäftskritisch. Nur etwas mehr als die Hälfte wagt sich in Sicherheit: 53 Prozent sind überzeugt, dass ihre Seiten nicht attackiert werden können. *smk*

→ [www.f5.com](http://www.f5.com)