



Warum ist Kündigung oft so unangenehm und schwierig? Schmerzfrei kündigen ist das möglich?

Kündigung von Mitarbeitern ist eine der schwierigen und unangenehmen Themen für Führungskräfte. Oft habe ich in Gesprächen gehört, dass das Kündigen von Mitarbeitern als eine der schwierigsten Aufgaben von Managern gesehen wird. Es gibt aus meiner Erfahrung verschiedene Strategien wie eine Kündigung gut ablaufen kann. Egal für welche Strategie sich die Führungskraft entscheidet, wichtig ist die innere Haltung mit der die Kündigung ausgesprochen wird.

Warum ist dieses Thema eigentlich unangenehm?

Mitarbeiter werden aus verschiedenen Gründen gekündigt. Es kann sein, dass die wirtschaftliche Situation des Unternehmens Einsparungen im Personalbereich erfordert, oder die Auftragslage sich verschlechtert hat, oder der Mitarbeiter die ihm zugewiesenen Tätigkeiten nicht zur Zufriedenheit und zum Wohle des Unternehmens erfüllt. Möglicherweise entwickelt sich das Unternehmen und der/die Mitarbeiterin in unterschiedliche Richtungen und die Personen passen nicht mehr zum Unternehmen. Die Gründe können vielfältig sein und ich setze hier voraus, dass es zuvor Gespräche und Interventionen gab, wo gemeinsam nach Alternativen und Lösungen gesucht wurde.

Warum fühlt es sich trotzdem nicht gut an, wenn es zu einer Kündigung kommt? Aus meiner Sicht liegt eine Antwort auf diese Frage in dem was wir sind und damit wie wir sozialisiert wurden. Aus neurobiologischer Sicht sind wir Menschen auf Beziehung und Verbindung programmiert. (nach der Bindungstheorie von John Bowlby, James Robertson und Mary Ainsworth) Wir sind von Geburt an abhängig von der Zuwendung und der Fürsorge unserer Bezugspersonen. Was hat das nun mit dem Thema Kündigung zu tun? Ich denke es geht darum, dass der gekündigte Mitarbeiter seine Verbindung verliert. Je nachdem wie stark diese Verbindung zum Unternehmen ist, desto intensiver sind die Auswirkungen. Der Verlust von Bindungen und sogar die Aussicht auf diesen Verlust löst in unserem Gehirn, in derselben Region in der auch das Schmerzempfinden angesiedelt ist, Reaktionen aus.

Das bedeutet, der Verlust des Arbeitsplatzes löst in unserem Gehirn Schmerz aus! Abhängig von den Bindungserfahrungen des Gekündigten.

Und das hat wiederum mit dem unangenehmen Gefühl im dem Menschen zu tun der die Kündigung ausspricht. Auch hier löst die Situation in der wir jemanden Kündigen oder auch schon die Vorstellung davon in dieser Region im Gehirn neuronales Feuer aus.

Der Grund dieser Reaktion ist in den Spiegelneuronen zu finden.

Die Spiegelneuronen sind ein Resonanzsystem in unserem Gehirn, das uns Gefühle und Stimmungen von anderen Menschen erkennen lässt. Unsere Mimik und Gestik unterstützt dabei wie eine Sprache. Das einmalige an diesen Nervenzellen ist, dass sie bereits aktiv werden, wenn eine Handlung nur beobachtet wird.

Spiegelneuronen gelten als der Sitz des menschlichen Einfühlungsvermögens und der Intuition. Sie funktionieren unbewusst. In unserem Gehirn entsteht ein Spiegelbild von dem was wir sehen. Durch die Körpersprache unseres Gegenübers entsteht in unserem Gehirn Resonanz und löst damit Gefühle in den gleichen Regionen aus wie in unserem Gegenüber.

Die Spiegelneuronen wurden 1995 von den italienischen Professorenteam Giacomo Rizzolatti und Vittorio Gallese gemeinsam mit ihren Mitarbeitern an der Universität von Parma durch Tierversuche an Affen entdeckt. Später im Jahr 2002 wurden die Existenz der Spiegelneuronen im Menschen von Rizzolatti und seinem Forscherteam im Brodmann Areal – BA 44 festgestellt.

Funktionen wie die Menschliche Kommunikation sind in unserem Gehirn im motorischen System angelegt. Die menschliche Sprache ist evolutionär aus der Gestik, also motorischen Akten hervorgegangen. Die Nonverbale Kommunikation hat mit 55% den größten Teil aus von dem was wir verstehen. Gemeinsam mit dem paraverbalen Anteil von 38% bleiben nur 7% verbaler Anteil. Das Verstehen der Sprache beruht damit zu einem großen Teil auf der inneren Nachbildung des motorischen Handelns anderer.

Was hat das nun alles mit der Kündigung zu tun?

Ich ziehe den Schluss, dass die Reaktionen (und dabei zu 55% die Nonverbalen) des Gekündigten unsere Spiegelneuronen in Schwingung bringen. Und noch mehr sogar die Vorstellung davon, wie der Mensch den wir kündigen reagieren wird, löst in uns bereits Reaktionen aus.

Und je nach Verbindung zum Mitarbeiter ist dieses Erleben mehr oder weniger ausgeprägt. Deshalb fühlt es sich auch nicht gut an, wenn wir jemanden kündigen.

Es geht aus meiner Sicht darum, sich als Führungskraft oder Personalist bewusst zu machen, dass es um Menschen geht die ihre Verbindung zum Unternehmen verlieren und dies auch Auswirkungen auf die Personen hat, welche im Unternehmen bleiben.

Für diese im Unternehmen bleibenden Mitarbeiter ist es wichtig rasch wieder in die Resonanz des Unternehmens zu kommen.

Dafür brauchen Sie Kommunikation und eine gute Verbindung zum Unternehmen und damit zu den anderen Mitarbeitern. Wenn Sie mehr Resonanz zu dem Mitarbeiter haben der gekündigt wurde, kann es zu einer Welle führen und das Unternehmen kann weitere Mitarbeiter verlieren. Oder zumindest kann sich dieses Erlebnis negativ auf die Mitarbeiterzufriedenheit und damit auf die Motivation und Leistung auswirken.

Verlust braucht Zeit damit wir uns auf die neue Situation einstellen können. Menschen, die in einem guten Prozess aus dem Unternehmen ausscheiden können, werden mit sehr hoher Wahrscheinlichkeit positiv über das Unternehmen sprechen.

Eine professionelle Begleitung des Veränderungsprozesses für das gesamte Team fördert die Motivation und die Loyalität der weiterhin im System Unternehmen bleibenden Mitarbeiter.

Wenn Sie mehr darüber erfahren wollen wie eine gute Trennung zu Mitarbeitern funktionieren kann, kontaktieren Sie mich für ein kostenloses Erstgespräch.