

Trennungsmanagement: Wenn Führungskräfte kündigen müssen



Vortrag auf der BDP-Mitgliederversammlung der Landesgruppe Saarland
16 November 2013

Prof. Dr. Cornelius J. König

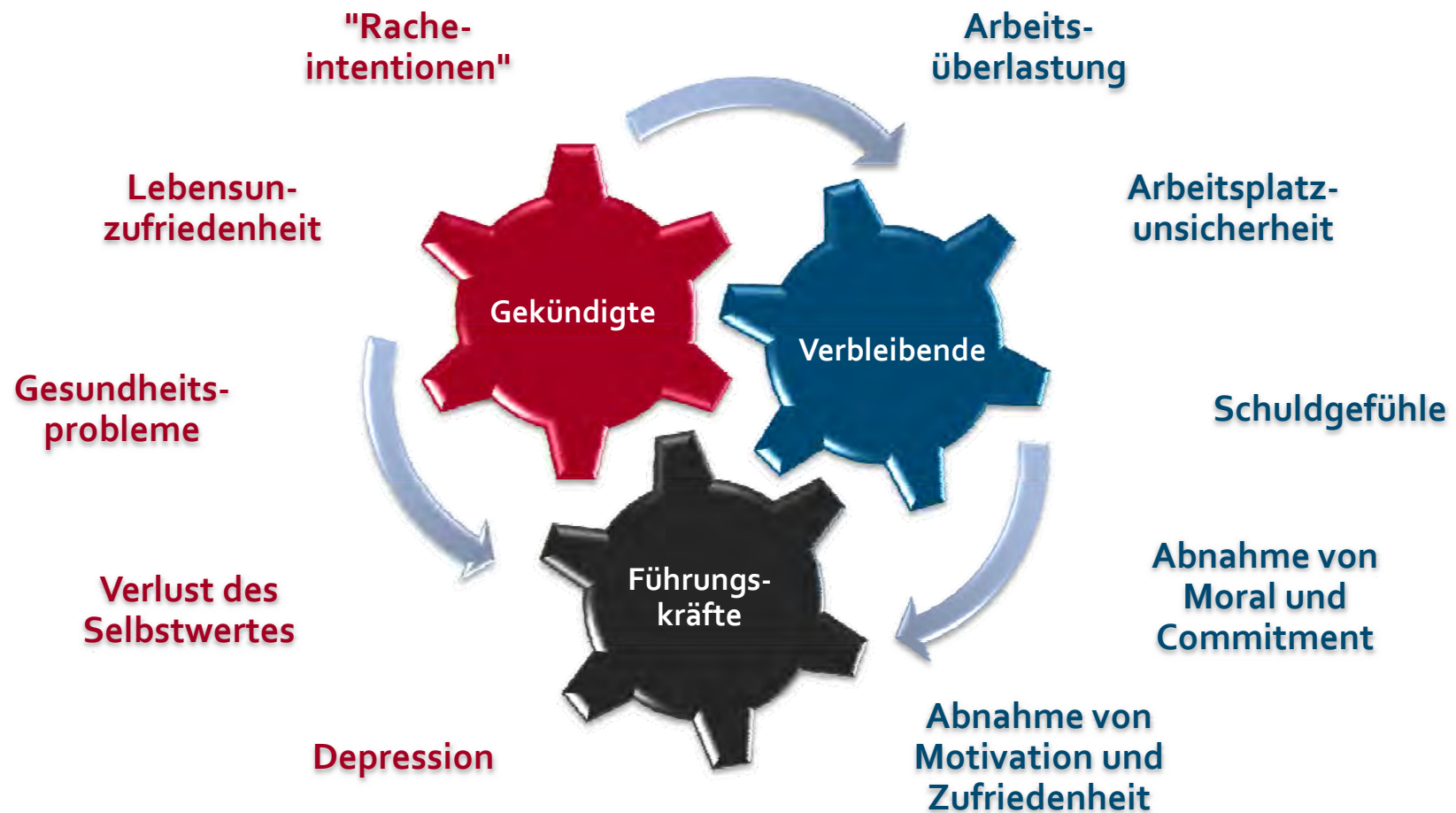
Lehrstuhlinhaber

Dipl.-Psych. Manuela Richter

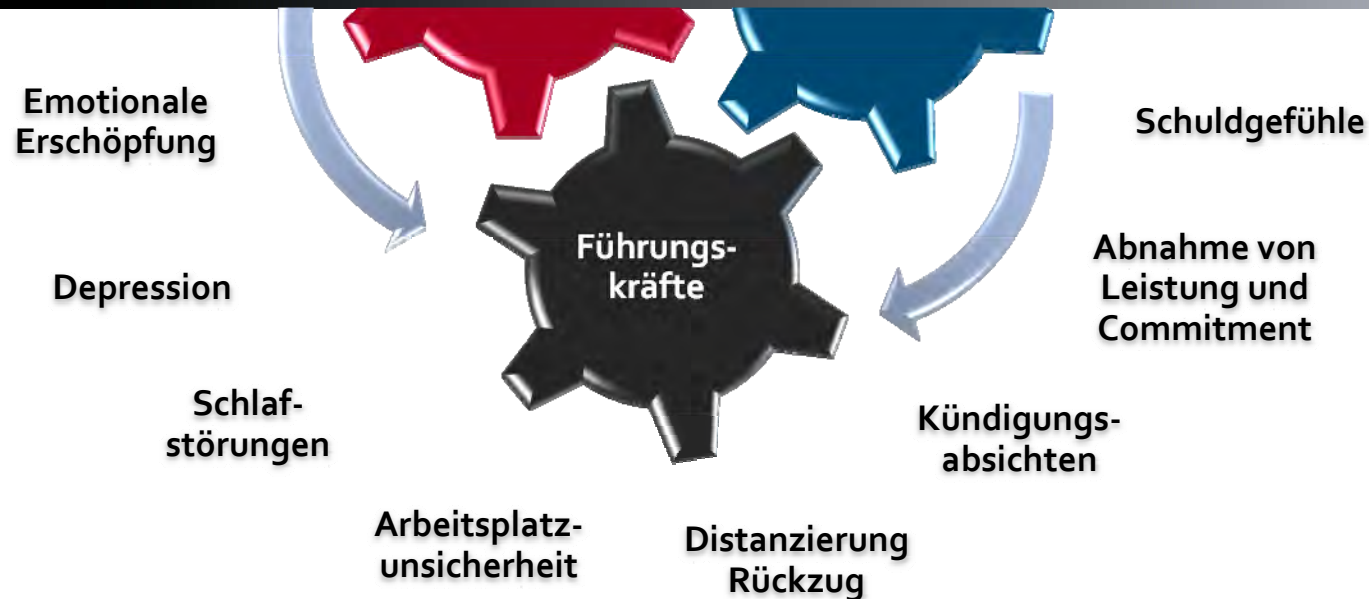
Wiss. Mitarbeiterin

Arbeits- & Organisationspsychologie
Universität des Saarlandes

Auswirkungen für die Betroffenen



Und die Führungskräfte?



Die emotionalen Auswirkungen für Führungskräfte werden häufig vernachlässigt!

Warum ist kündigen so schwierig?

Überbringen einer schlechten Nachricht

MUM-Effekt (Rosen & Tesser, 1970)

- Menschen ist es unangenehm, schlechte Nachrichten zu überbringen.
- Menschen möchten es vermeiden, schlechte Nachrichten zu überbringen.

Konfrontation mit
Emotionen
der Gekündigten

Konfrontation mit
eigenen Emotionen

Stress
Emotionale Belastung

Was können wir als Psychologen tun?

Ziel muss es sein, die negativen Auswirkungen
der Kündigung zu reduzieren

- (a) für die Gekündigten (layoff victims)
- (b) für die „Kündiger“ (layoff agents)

Das Kündigungsgespräch ist **DAS Instrument**
im Trennungsprozess.

Trennungstrainings für Führungskräfte

- Integration zweier allgemeiner Trainingsansätze in ein spezifisches, wissenschaftlich fundiertes Trennungstraining

(1) "Breaking Bad News"-Training (Baile et al., 2000; Rosenbaum et al., 2004)

- Anwendung von Erkenntnissen aus der Arzt-Patient-Interaktion bei der Kommunikation mit Krebspatienten

(2) Organizational Fairness Training (Skarlicki & Latham, 2005)

- Anwendung von Erkenntnissen aus der Gerechtigkeitspsychologie

(1) "Breaking Bad News"-Training

- BBN-Training in der Arzt-Patient-Interaktion verbessert
 - das **Selbstvertrauen** und die **Zufriedenheit**
(Baer et al., 2008; Baile et al., 1999; Bonnaud-Antignac et al., 2010; Ungar et al., 2002)
 - **Fähigkeiten** und **Leistungen**
(Amiel et al., 2006; Baer et al., 2008; Bonnaud-Antignac et al., 2010)



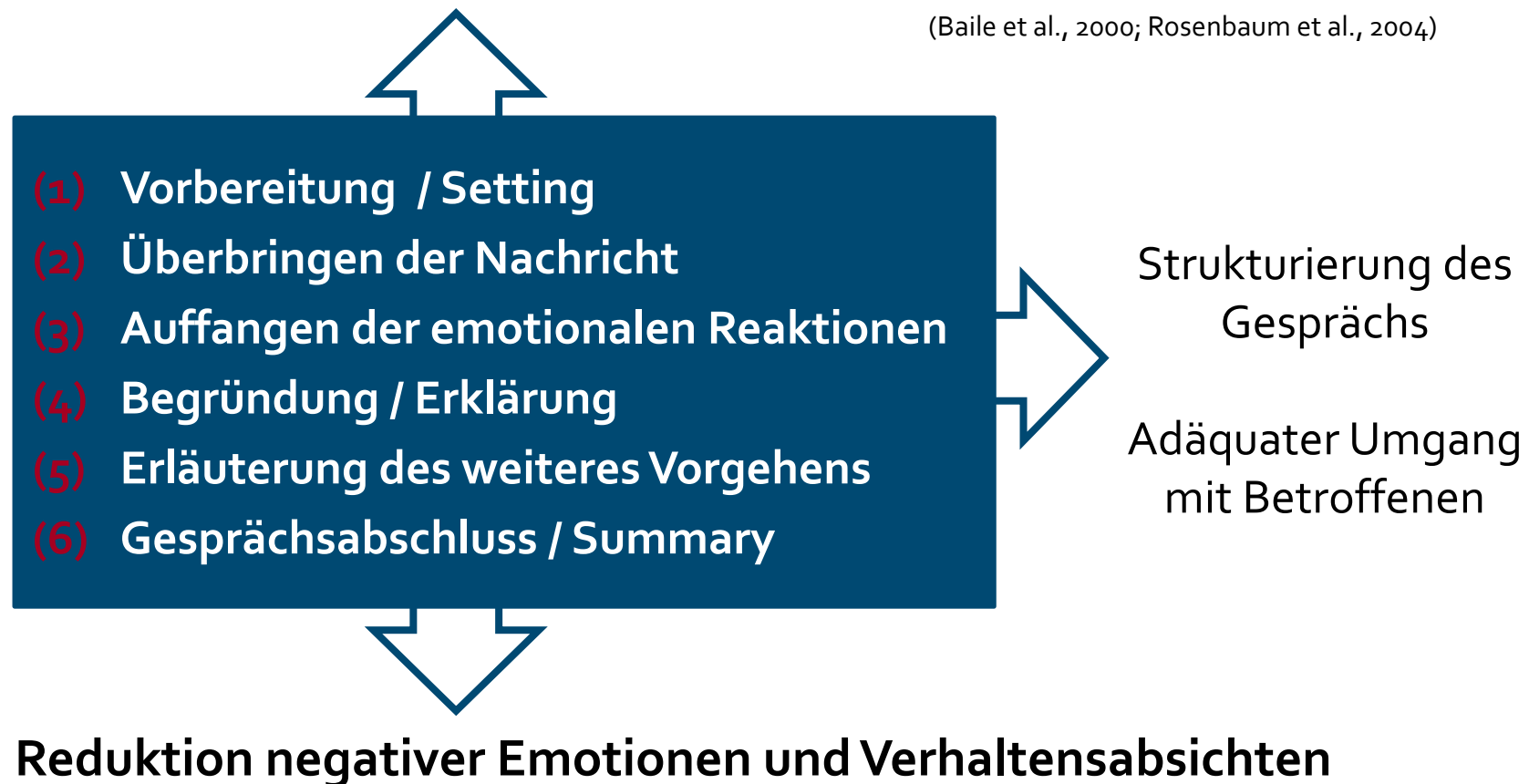
Leitlinien zum Überbringen schlechter Nachrichten

(Baile et al., 2000)

(1) "Breaking Bad News"-Training

Adaption des SPIKES-Protokolls der Arzt-Patient-Interaktion

(Baile et al., 2000; Rosenbaum et al., 2004)



(2) Fairness-Training

- Racheintentionen gegenüber dem Arbeitgeber (z.B. Rufschädigung, rechtliche Schritte) werden reduziert durch
 - **Respektvollen Umgang** (Konovsky & Folger, 1991; Wood & Karau, 2009)
 - **Adäquate Erklärungen** (Skarlicki et al., 1998; Wanberg et al., 1998)
 - **Anhörung der Betroffenen** (Skarlicki et al., 1998)



Prinzipien prozeduraler Gerechtigkeit

(Leventhal, 1980)

(2) Fairness-Training

Anwendung von Prinzipien prozeduraler Gerechtigkeit

(Konovsky & Folger, 1991; Leventhal, 1980)



Wie effektiv sind Trennungstrainings?



Studie 1: Präsenztraining

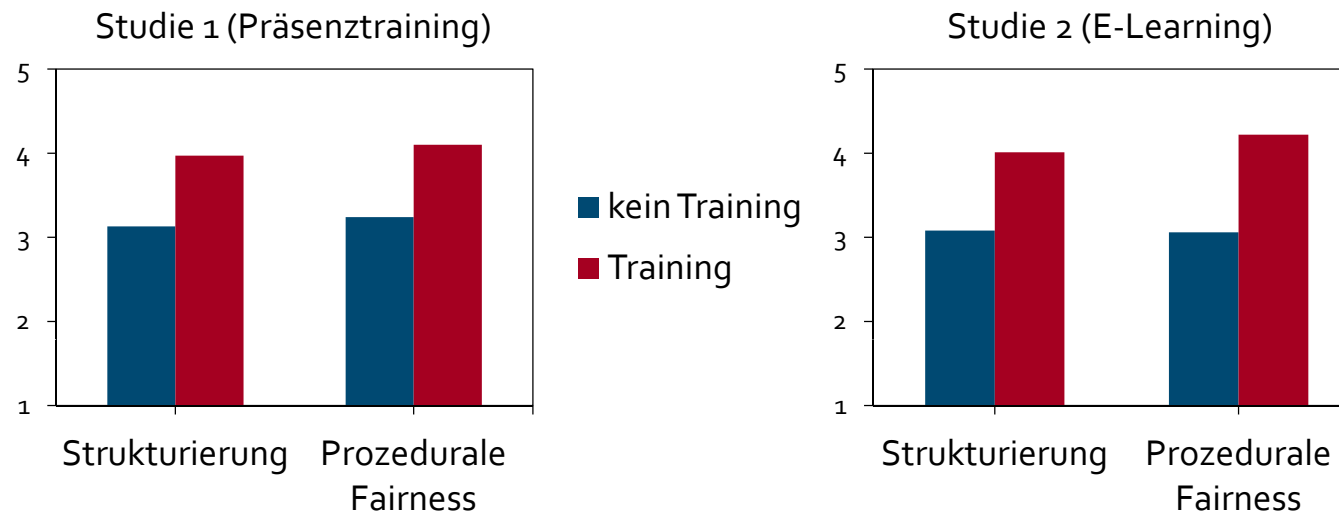
- $N = 51$ ($M = 27$ Jahre)
- Training vs. kein Training
- Testphase: Kündigungsgespräch

Studie 2: E-Learning

- $N = 50$ ($M = 25$ Jahre)
- E-Learning vs. kein E-Learning
- Testphase: Kündigungsgespräch

1. Verbessern Trennungstrainings sowohl die **strukturelle** als auch die **faire Durchführung** eines Kündigungsgesprächs? (Studie 1,2)
2. Verbessern Trennungstrainings das **emotionale Befinden der (a) „Kündiger“** (Studie 1,2) und **(b) Gekündigten** (Studie 2)?

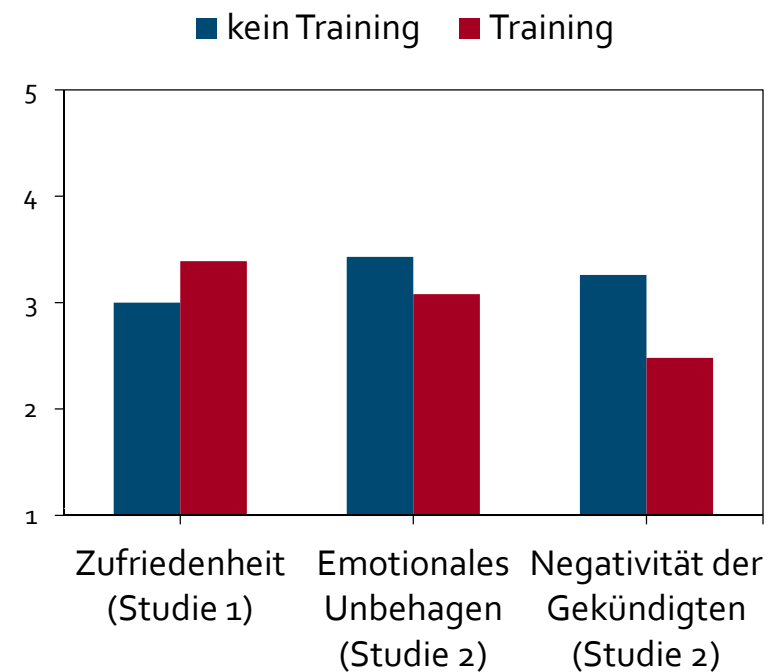
1. Verbessern Trennungstrainings sowohl die **strukturelle** als auch die **faire Durchführung** eines Kündigungsgesprächs?



- ✓ Training verbessert die allgemeine Strukturierung des Gesprächs.
- ✓ Training erhöht die Fairness im Gespräch.

2. Verbessern Trennungstrainings das **emotionale Befinden** der (a) „**Kündiger**“ und (b) **Gekündigten**?

- ✓ Training erhöht die Zufriedenheit der Kündiger mit ihrer Leistung.
- ✓ Training reduziert das emotionale Unbehagen der Kündiger.
- ✓ Training reduziert die „Negativität“ der Gekündigten.



Präsenztraining vs. E-Learning

■ Vorteile von E-Learning

- Kostenersparnis
- Learning-on-demand
- Flexibilität und Selbstbestimmtheit
- Zeit- und Ortsunabhängigkeit
- ...

■ Vorteile von Präsenztraining

- Persönlicher Trainerkontakt
- Soziale Interaktion mit anderen Teilnehmenden
- Gegenseitige Unterstützung
- Austausch und Diskussionen
- ...

➔ Anwendbarkeit zum Training sozialer Kompetenzen?

➔ Ja, aber...

Trennungsmanagement: Wenn Führungskräfte kündigen müssen



- Wenn Führungskräfte kündigen müssen, dann
 - ... fällt das Überbringen einer schlechten Nachricht häufig schwer.
 - ... können Fehler passieren, die weitreichende negative Folgen haben.
 - ... ist das eine emotional belastende Situation für alle Beteiligten.

- ... können wissenschaftlich fundierte Trennungstrainings helfen, die Fairness im Gespräch zu erhöhen und das emotionale Befinden von Gekündigten und „Kündigern“ zu verbessern.**

Kontakt

Prof. Dr. Cornelius König

Dipl.-Psych. Manuela Richter

Universität des Saarlandes
Arbeits- und Organisationspsychologie

Campus A1 3
D-66123 Saarbrücken
T: +49-681-302 3629
F: +49-681-302 3628



Campus A1 3
D-66123 Saarbrücken
T: +49-681-302 3630
F: +49-681-302 3628

E: ckoenig@mx.uni-saarland.de

E: m_richter@mx.uni-saarland.de

<http://www.uni-saarland.de/ao>