

Vorwort

Liebe Leserin, lieber Leser,

wir wissen nicht, welchen Anlass Sie haben, dieses Buch in die Hand zu nehmen. Wir ahnen nur. Wir wissen nicht, wie es Ihnen geht mit dem, was Sie vor sich haben. Wir ahnen nur. Was wir wissen, ist, dass wir Sie unterstützen wollen – und können.

Vor Ihnen liegt ein Werk, das eine lange Geschichte hinter sich hat. Auch unsere persönliche Geschichte. Wir Autoren schöpfen aus dem Fundus unserer eigenen Lebens- und Berufserfahrung ebenso wie aus dem Beratungsalltag mit Akteuren und Betroffenen. Dankbar dürfen wir Ihnen auch Erfahrungen und Empfehlungen von Experten – Ihren Kolleginnen und Kollegen – präsentieren.

Meist waren es schmerzliche, leidvolle Erfahrungen von Führungskräften und Personalmanagern, die dazu führten, dass diese etwas *anders*, das Ganze *besser* machen wollten. Es war der Leidensdruck auf menschlicher *und* wirtschaftlicher Ebene, der schließlich für die Bereitschaft sorgte, sich einem Thema zu stellen, das als eines der anspruchsvollsten Managementthemen gilt.

In den vielen Jahren als Berater der Betroffenen (Outplacement und Newplacement) haben wir nicht nur deren Situation kennengelernt, sondern auch die Probleme der Menschen gesehen und verstanden, die Trennungen umsetzen müssen. Einem inneren Impuls folgend haben wir 2001 das Konzept „Trennungs-Kultur“ entwickelt und seitdem ständig verfeinert. Längst hat es sich in der Unternehmenspraxis bewährt.

Immer mehr Akteure haben inzwischen verstanden, dass wirtschaftlicher Erfolg langfristig nur mit Anstand und Respekt zu erzielen und zu halten ist. Sie haben erlebt, dass die Art und Weise, wie sie mit Menschen umgehen, gerade in Situationen wie Veränderung und Trennung unmittelbar auf sie persönlich und den Geschäftserfolg zurückschlägt – im negativen wie im positiven Sinne. Als Akteure haben sie erfahren, dass man Trennung, Aufhebung und Versetzung auch *gut* gestalten kann.

Um dieses Ziel zu erreichen, sind wir angetreten, um Sie, liebe Leserinnen und Leser dieses Handbuches, zu unterstützen. Möge die Übung gelingen.

Im Mai 2015

Dr. Laurenz Andrzejewski
Dr. Hermann Refisch

Warum Sie dieses Buch lesen sollten

Für Ihr Business:

- Zukunft und Erfolg Ihres Unternehmens sichern
- Einsparungs- und Veränderungsziele wirklich erreichen
- Vermeidbare Kosten verhindern
- Wirtschaftliche Schäden und Folgeschäden minimieren
- Arbeitsgerichtsprozesse vermeiden
- Produktivität verbessern
- Positive Impulse an Investoren und Börse geben
- Am globalen Markt erfolgreich bestehen
- Attraktivität als Arbeitgeber erhalten und erhöhen
- Personalmarketing, Recruiting und Image verbessern

Für die Menschen:

- Als Akteure sicher stehen und gesund durch den Prozess kommen
- Qualität und Humanität der Trennungsprozesse verbessern
- Trennungen zügig und erfolgreich realisieren
- Verantwortungsübernahme erleichtern
- Fürsorgepflicht mit einfachen Mitteln leben
- Arbeitswelt human gestalten ohne Zusatzkosten

Für sauberes und professionelles Handwerk:

- Praktische Werkzeuge in die Hand bekommen
- Ihre Sicherheit im Trennungsprozess erhöhen
- Performance Management konsequent zu Ende denken
- Weniger Porzellan zerschlagen
- Qualitätsmerkmale optimieren

Wie Sie dieses Buch praktisch nutzen

Der Aufbau und die Struktur des Buches eröffnen verschiedene Zugänge: Leserinnen und Leser können sich unterschiedlich intensiv mit der Thematik auseinandersetzen.

Die **Kapitel 1 bis 8** enthalten Grundlagen zum professionellen Trennungsmanagement.

Die **Kapitel 9 bis 16** bieten Ihnen Handreichungen und Tipps zur Praxis des professionellen Trennungsmanagements.

Praktiker-Statements und Best-Practice-Beispiele Ihrer Kolleginnen und Kollegen sind grau unterlegt leicht aufzufinden und beleuchten das Thema dieses Handbuchs besonders anschaulich (siehe Übersicht, S. 485).

Folgende Symbole unterstützen Sie insbesondere beim Querlesen.

Symbolerläuterung



Hier erfahren Sie zu Beginn des Kapitels etwas über dessen Inhalt.



Das jeweilige Fazit zu einem Thema, d. h. unsere Empfehlungen, worauf Sie in jedem Falle achten sollten, sind mit diesem Symbol gekennzeichnet.



Dieses Symbol kennzeichnet hilfreiche Werkzeuge, die sich zur individuellen Vorbereitung von Veränderungs-, Trennungs- und Kündigungsgesprächen gut bewährt haben. Keines davon ist fertig oder vollständig ausgefüllt – bitte verwenden Sie die Arbeitshilfen, um Ihre eigenen Versionen zu entwickeln. Alle Einträge sind beispielhaft zu verstehen. Gefragt sind Ehrlichkeit und Kreativität – Sie werden staunen, wenn Sie sich wirklich daran machen, Ihr eigenes Set zu entwickeln. Die erforderliche Zeit ist gut investiert!

Wer will was

- Wenn Sie als Führungskraft kurzfristig ein *Trennungsgespräch vorbereiten* wollen, finden Sie praktische Hinweise als Fazit.
- Wenn Sie mittel- oder langfristig den Umgang mit Trennungen im Unternehmen verändern, verbessern, also *Kultur-Arbeit leisten* wollen: Lesen Sie alles.
- Als Topmanager – *Vorstand oder Geschäftsführer* – finden Sie strategische Hinweise zu erfolgskritischen sowie zu wirtschaftlichen Aspekten.
- *HR-Experten* finden praktische Anregungen zur operativen Umsetzung und nachhaltigen Begleitung.
- Als *Betriebsrat* finden Sie konkrete Unterstützung Ihrer Arbeit im Hinblick auf eine sozialverträgliche Gestaltung von Trennungen.
- Den *Visionären* bieten wir Ansätze für die Neudefinition von Trennungsprozessen als Teil der Organisationsentwicklung.
- Als *Praktiker und Macher* greifen Sie sich gezielt genau die Checklisten und Arbeitsblätter heraus, die Sie im Moment brauchen.