

ELON MUSKS KÜNDIGUNGEN BEI TWITTER

„Das ist ein programmierter Misserfolg“

Interview von Jannik Deters
04. November 2022, aktualisiert 04. November 2022, 18:23 Uhr



Should I stay or should I go? Auch diejenigen, die Twitter-Besitzer Elon Musk an diesem Freitag nicht feuert, dürften sich fragen, ob sie noch für ihn arbeiten möchten.
Bild: REUTERS

Elon Musk hat an diesem Freitag massenhaft Twitter-Mitarbeiter entlassen – per E-Mail. Der Wirtschaftspsychologe Hermann Refisch erklärt, was das in der verbleibenden Belegschaft auslösen könnte und wie man Kündigungen richtig abwickelt.



WirtschaftsWoche: Herr Refisch, der neue Twitter-Eigentümer Elon Musk hat beim Kurznachrichtendienst eine massive Entlassungswelle in Gang gesetzt. An diesem Freitag sind Mails an Mitarbeiter verschickt worden, die darüber informieren, ob man bleiben darf oder gehen muss. Was halten Sie davon?

Hermann Refisch: Für eine Schlagzeile ist das klasse und für einen Egomane, der sich zeigen will, ein super Verfahren. In Deutschland wäre das meines Wissens nach aber nicht machbar. Die Kündigung eines Arbeitsvertrages per Mail ist in Deutschland unwirksam.

Es ist aber auch schwer vorstellbar, dass die, die eine positive Mail bekommen haben, superhappy sind.

Es kann passieren, dass die, die bleiben, sich zu Unrecht bevorzugt fühlen. Die sagen dann: Mein Kollege muss doch die Familie ernähren oder hat einen Pflegefall zu Hause. Die kriegen ein schlechtes Gewissen oder schämen sich sogar. Scham ist ein unglaublich starkes Gefühl. Angst kann man oft viel leichter und schneller reduzieren. Scham und Schuld sind ganz schwer abzustellen. Und dann bleibt natürlich die Frage: Wen erwischt es als nächstes? Es ist ein fatales Signal an die Leistungsträger der Zukunft in diesem Unternehmen. Es sorgt auch bei ihnen für Verunsicherung.

Könnte es sein, dass sich zusätzlich viele Mitarbeiter aus freien Stücken entschließen, Twitter zu verlassen?

Ich erwarte, dass gute Leute, die Musk eigentlich behalten will, sich verabschieden werden. Bei unbotmäßigem Verhalten sind es die flexiblen Leistungsträger, die das nicht akzeptieren – und gehen. Führungskräfte, die selbst nicht hinter einer Entscheidung des Eigentümers stehen, können diese unmöglich einem verunsicherten Team vermitteln und die Kollegen noch motivieren.

Vita

Hermann Refisch

Der 62-jährige Wirtschaftspsychologe trainiert seit mehr als 20 Jahren Führungskräfte, Personaler und Betriebsräte. Eines seiner Tätigkeitsfelder: das Überbringen heikler Botschaften.

Musks Vorgehen wirkt fast so, als kalkulierte er das alles mit ein.

Das ist ein programmierter Misserfolg. Alle künftigen Kunden und Kandidaten nehmen das wahr. Die fragen sich: Möchte ich mit diesem Unternehmen kooperieren? Wir sehen das bei Whatsapp und Facebook: Da springen viele ab, weil sie die Strategie auf höchster Ebene und den Umgang mit den Menschen nicht in Ordnung finden.

Top-Jobs des Tages

Jetzt die besten Jobs finden und per E-Mail benachrichtigt werden.

Jobtitel, Kompetenz oder Firmenname

Deutschlandweit

Jobs finden

Hahne Holding GmbH
Pflegedienstleitung /PDL (m/w/d) stationär
Garbsen

PTS Präzisionsteile GmbH
Zerspanungsmechaniker/-in (m/w/d)
Pforzheim bei Stuttgart

Bunzel und Partner Steuerberatungsges...
Sekretär/in (m/w/d) in Berlin Wilmersdorf (Vollzeit / Teilzeit)
Berlin

Können Sie sich vorstellen, dass Musk sich in irgendeiner Weise von Personalverantwortlichen hat beraten lassen?

Nein, das kann ich mir nicht vorstellen. Ich assoziiere dieses Vorgehen mit der Trump'schen Art: laut, öffentlichkeitswirksam, nicht durchdacht. Leute in dieser Position sind wahrscheinlich überzeugt davon, dass sie versierte Unterstützung nicht nötig haben. Dabei ist es längst nicht nur eine Frage des menschlichen Umgangs. Wenn die Klagen gegen die Kündigungen Erfolg haben, trägt das Unternehmen wirtschaftlichen Schaden davon – und natürlich auch für die Reputation.

NACH ÜBERNAHME DURCH ELON MUSK

Tausende Twitter-Mitarbeiter warten auf Kündigungs-Mails

Wäre das nicht ein reizvoller Job für Sie: Musk zu erklären, warum er sich keinen Gefallen mit dieser Art tut?

Ich würde mit ihm nicht arbeiten wollen. Wahrscheinlich würde ich so einen Auftrag ablehnen.

Sie sind seit mehr als 20 Jahren im Geschäft. Welche absurden Kündigungswege haben Sie in dieser Zeit erlebt?

Die Trennung per Mail und SMS – das gibt es immer wieder. Oder dass Leuten ihre Zugangskarte unangekündigt gesperrt wird und sie stattdessen eine Tür weitergeleitet werden, hinter der sie sich ihren Karton mit ihren Sachen abholen können. Es gibt auch sehr traurige Geschichten. Mir hat mal eine Führungskraft berichtet, dass eine Person beim Trennungsgespräch aus dem siebten Stock gesprungen ist. Der Manager sagte mir, er habe daraus gelernt. Das fand ich im ersten Moment ziemlich salopp.

Lesen Sie auch: [Die hohe Kunst der Kündigung](#)

Was hat er denn daraus gelernt?

Er habe sich Hilfe geholt, bei einem Therapeuten oder mit einem Coaching. Aber es gibt auch ganz praktische Lehren daraus, so banal es klingt: Achte auf den Raum, in dem du bist. Keine offnenen Fenster und vielleicht nicht gerade in die Richtung. Je nachdem, wie Stühle und Tische im Raum stehen, können sie mögliche Reaktionen abfedern.

Wie beraumt man ein Trennungsgespräche richtig an?

90 Prozent des Erfolges liegen in der Vorbereitung. Da gibt es ganze Checklisten, was geklärt sein muss. Ich muss vorher mit dem Betriebsrat sprechen und die Rechtslage prüfen. Massenentlassungen funktionieren in Deutschland nur unter ganz spezifischen Konditionen. Wenn Unternehmen es probieren, obwohl diese Bedingungen nicht erfüllt sind, kommen Klagenwellen auf sie zu. Das kann teuer werden. Aber ich muss auch klären, ob mein eigener Chef eigentlich hinter mir steht oder der am Ende sagt: „Nee, für den Müller müssen Sie sich was anderes überlegen. Meine Frau und seine Frau spielen zusammen Bridge.“

Wie und wann stellt man den Termin ein, der zur Kündigung führen soll?

Keine langen Vorlaufzeiten. Wenn die Leute es ahnen, aber nichts mehr machen können, ist das unfair. Es nützt gar nichts, wenn sie vorher zweimal drüber schlafen. Es gibt auch die Möglichkeit, ganz spontan zu sagen, „Kommst du bitte mal mit rüber“, und dann führt man das Gespräch unter vier oder besser sechs Augen. Auf keinen Fall sollte man in die Terminankündigung das konkrete Thema schreiben, eher „Personalgespräch“ oder „persönliches Gespräch“.

- E-FUELS
Die fatale Verehrung des E-Autos
- GALERIA KARSTADT KAUFHOF
Ehe, Krise, Korruption? Protokoll eines Absturzes
- WASSERSTOFF
Dieses Solarpanel erzeugt Wasserstoff aus Licht und Luft

[Weitere Plus-Artikel lesen Sie hier](#)

Worauf kommt es für jemanden, der die schlechte Nachricht überbringt, an? Inhaltlich, aber auch emotional.

Manche Menschen reagieren erst mal gar nicht, die gucken still durch dich durch, als hätten sie nichts gehört. Dann ist es wichtig, nicht zu drängeln, sondern auch eine Weile des Schweigens auszuhalten und dann mit einer geeigneten Frage wieder in Kontakt zu kommen. Anderenfalls rieselt womöglich nur noch so durch und kommt gar nicht an. Entscheidend ist aber, die Dinge klar zu benennen, denn sonst entstehen manche Menschen die Trennung gar nicht. In der Klinik darf die Ärztin, wenn jemand verstorben ist, auch nicht sagen: „Er hat es leider nicht geschafft“ oder „Sie ist jetzt woanders aufgewacht.“

Lesen Sie auch: [„Generell rate ich dazu, einen Rechtsbeistand zu nehmen“](#)

Jannik Deters
Redakteur