

Entlassung mit Sozialplan - Supergau für Führung

Natürlich kann es im Leben von Unternehmen Situationen geben, in denen nicht absehbare Probleme schnelle, umfangreiche Personalkostensenkung erfordern, um das längerfristige Überleben des Unternehmens zu sichern.

Viele Veränderungen, die zu nicht ausgelasteten Personalkapazitäten führen, sind aber absehbar. Risiken, die den Umsatz gefährden aber auch Konsequenzen von Digitalisierung und KI kommen selten über Nacht.

Wer nun glaubt, mit einem harten Schnitt Kosten senken zu können, weil nach kurzer Zeit „Gras über die Krise gewachsen“ ist, täuscht sich gewaltig. Entlassungen mit Sozialplan belegen das Scheitern von Führung: Wegen der Sozialplankriterien „Lebensalter“ und „Dauer der Betriebszugehörigkeit“ ist seit langem bekannt, dass

- das Unternehmen sich selbst schwächt, denn der Nachwuchs wird abgebaut
- die durchschnittlichen Personalkosten und der Altersdurchschnitt steigen
- das Unternehmensimage leidet bei Kunden, im Arbeitsmarkt, in der Gesellschaft

Insbesondere wird die Unternehmenskultur nachhaltig beschädigt. Ein Sozialplan wirkt lange nach beim Personal, das NICHT abgebaut wird:

- Mitarbeitende erleben, wie „wertschätzend“ mit ihnen in Krisen umgegangen wird und richten ihr Verhalten danach aus – mehr Abstand, weniger Identifikation
- Die Zusammenarbeit leidet und das Vertrauen in Zukunftsperspektiven sinkt
- Führung erlebt einen Offenbarungseid: Führungskräfte entlassen qualifizierte junge Mitarbeitende, mit denen sie im Bewerbungsgespräch noch die Zukunft gewinnen wollten. Personen bleiben, von denen jeder zu wissen glaubt, dass es an Können und Wollen fehlt. Es fehlt Strategieorientierung; Führungsfehler werden offensichtlich

Schon vor Jahren konnten wir nachweisen, dass Aktives Personalmanagement und Personalentwicklung diese Konsequenzen nicht hat, über mehrere Jahre um 30% billiger ist als ein Sozialplan und dass Personalaufwand effektiver eingesetzt wird.

Heute führen Veränderungen nicht nur zum Abbau ganzer Stellen. Sehr nachhaltig wirken sich schleichende Veränderungen in den Arbeitsinhalten aus. Der Personaleinsatz muss sich an neue oder veränderte Aufgaben und Methoden anpassen. Sonst entstehen versteckte Kosten, die Ergebnisse nicht verbessern.

Deshalb muss Personalentwicklung mit Personalmanagement verknüpft werden, auf der Basis effektiver Bedarfsanalysen. Dabei spielt der HR-Bereich eine wichtige Rolle:

Auf der Unternehmensebene müssen aus Zielen Konsequenzen für Personalbedarfe oder -überhänge prognostiziert werden, um frühzeitig zu handeln. Das sind aber Einschätzungen für eine komplexe, unsichere Zukunft. Seit langem sind dafür Ziel- und Personalklausuren die geeigneten Maßnahmen.

In ihrem Verantwortungsbereich müssen Führungskräfte - zusammen mit Mitarbeitenden - Veränderungen planen und realisieren.

Wie auch das funktioniert, dafür gibt es Knowhow, das sich bewährt hat. So werden Transformationen erfolgreich.

<https://www.dr-schroeder-personalsysteme.de>