

Trennungs- gespräch führen.

Der 5-Schritte-Leitfaden für Geschäftsführer im Mittelstand.
Klar. Fair. Rechtssicher.

INTERAKTIVES ARBEITSDOKUMENT

Haken Sie Ihre Fortschritte direkt im Dokument ab und machen Sie Notizen zu Ihrem konkreten Fall. Alles wird automatisch gespeichert. Zum Drucken oder als PDF speichern nutzen Sie den Button oben rechts.

01

ENTSCHEIDUNG
TREFFEN

Diana Walther

ActionCOACH · BAFA-Beraterin · Thüringen

02

BASICS KLÄREN

03

VORBEREITEN

04

KLAR FÜHREN

05

DANACH
ORDNEN

ECHTE MENSCHEN.
ECHTE ERGEBNISSE.



BEVOR SIE BEGINNEN

Ist das wirklich ein Trennungsgespräch?

Der wichtigste Unterschied entscheidet über den Ausgang – und wird von Geschäftsführern am häufigsten übersprungen.

Ein Trennungsgespräch beginnt nicht im Raum. Es beginnt mit Ihrer Entscheidung.

Wenn Sie noch unsicher sind, führen Sie kein Trennungsgespräch. Führen Sie ein Führungsgespräch.

FÜHRUNGSGESPRÄCH

- Ziel: Verhaltensänderung
- Entscheidung ist noch offen
- Der Mitarbeiter kann die Situation drehen
- Klare Erwartung mit Zeitfenster
- Chance zur Verbesserung
- Sie sind noch offen für ein anderes Ergebnis

TRENNUNGSGESPRÄCH

- Ziel: Entscheidung mitteilen
- Die Entscheidung steht endgültig
- Es gibt keine Verhandlung mehr
- Nur das Wie ist offen
- Zeitpunkt, Übergabe, Rahmen
- Sie sind innerlich fertig

Solange Sie innen wackeln, werden Sie außen nicht klar sein. Ihr Gegenüber spürt das in den ersten dreißig Sekunden – und dann führen nicht mehr Sie das Gespräch, sondern Ihre Unsicherheit.

SCHRITT

01

Eine echte Entscheidung treffen

Ein Trennungsgespräch beginnt nicht im Raum. Es beginnt mit Ihrer Entscheidung – und mit dem Ende Ihres innerlichen Verhandelns.

Die entscheidende Frage ist eine – nicht zehn:

Ist die Entscheidung endgültig – ja oder nein?

Wenn ein Teil von Ihnen noch nach einer Rettung sucht, ist das ein Signal. Entweder Sie geben dem Mitarbeiter die Chance, die Sie noch für möglich halten – dann führen Sie ein Führungsgespräch. Oder Sie erkennen an, dass diese Hoffnung Ihre Trennung nur verzögert – dann treffen Sie die Entscheidung final.

Innerlich verhandeln ist keine Führung. Es ist Aufschub mit Preisschild.

IHRE NOTIZEN ZU SCHRITT 1

EHRliche SELBSTPRÜFUNG

- ☐ Ich habe die Situation aus mehreren Perspektiven geprüft.
- ☐ Ich weiß, dass eine Weiterentwicklung nicht mehr realistisch ist.
- ☐ Ich verhandle innerlich nicht mehr.
- ☐ Ich stehe hinter der Entscheidung – auch wenn sie unbequem ist.
- ☐ Ich bin bereit, die Konsequenzen zu tragen.

WARNSIGNAL

Wenn Sie dieses Gespräch schon zum dritten Mal verschieben, ist es kein Terminproblem. Es ist ein Entscheidungsproblem.

SCHRITT

02

Basics klären

Sie müssen kein Jurist sein. Aber unsauber dürfen Sie nicht arbeiten – vor sich selbst, vor dem Mitarbeiter, vor Ihrem Team.

Die ehrlichste Prüfung ist diese:

Wenn Sie jetzt aus dem Kopf nicht sagen können, was Sie diesem Mitarbeiter in den letzten sechs Monaten klar gespiegelt haben – dann fehlt Ihnen die Basis.

Dann ist es kein Trennungsthema. Es ist ein Führungsthema, das Sie nachholen müssen.

Rechtlicher Rahmen kurz: Ab 10 Mitarbeitern gilt das Kündigungsschutzgesetz. Kündigungen brauchen einen sozial gerechtfertigten Grund und die Schriftform mit Originalunterschrift. Ein Betriebsrat muss vorher angehört werden.

IHRE NOTIZEN ZU SCHRITT 2

IHRE DREI PRÜFFRAGEN

- ☐ Habe ich das Verhalten oder die Leistung **klar** angesprochen – nicht angedeutet?
- ☐ Habe ich es **dokumentiert** – mit Datum, Inhalt, vereinbarter Veränderung?
- ☐ Gab es eine **echte Chance** zur Verbesserung – mit Zeitfenster und Kriterium?

FAKTENCHECK

81 % aller Kündigungsschutzklagen enden in erster Instanz mit einem Vergleich – meist mit Abfindung von 0,5 bis 1,0 Bruttomonatsgehältern pro Beschäftigungsjahr.

SCHRITT

03

Das Gespräch vorbereiten

Improvisierte Trennungsgespräche enden fast immer im Chaos. Und das Chaos kostet Sie zweimal – im Gespräch und danach.

Vier Entscheidungen vor dem Gespräch:

Termin bewusst legen. Vormittags, nicht am Freitag. Damit der Mitarbeiter den Tag noch hat, um zu landen.

Ruhigen Raum wählen. Nicht Ihr Büro mit Glastür. Ein neutraler, geschlossener Raum.

Zweite Person dazuholen. Aus rechtlichen Gründen – und damit Sie nicht allein gegen die emotionale Wucht stehen.

Wenn Sie unvorbereitet hineingehen, verlieren Sie die Führung im Gespräch.

TERMIN, ORT, BETEILIGTE

VORBEREITUNGS-CHECKLISTE

- ☐ Termin: Vormittag, Di-Do, 9-11 Uhr
- ☐ Raum: Ruhig, geschlossen, neutral
- ☐ Zweite Person informiert und bereit
- ☐ Kündigung/Aufhebungsvertrag unterschriftsreif
- ☐ Übergabeplan skizziert
- ☐ Sprachregelung für das Team überlegt
- ☐ Zeitplan: 30-45 Minuten reserviert
- ☐ Handy stumm, Kalender geblockt
- ☐ Erste zwei Sätze im Kopf

SCHRITT

04

Klar und kurz führen

Der Moment, vor dem die meisten zurückschrecken. Genau weil er so unangenehm ist, machen Sie ihn kurz.

Kein Smalltalk. Gehen Sie direkt hinein.

SO SAGEN SIE ES

„Ich habe eine schwierige Nachricht. Wir werden uns trennen.“

Dann erklären Sie kurz den Grund – in ein, zwei Sätzen. Und dann stoppen Sie. Nicht diskutieren. Nicht rechtfertigen.

Die Entscheidung ist nicht verhandelbar. Nur das Wie ist offen.

IHRE FORMULIERUNG FÜR DEN EINSTIEG

IHRE 4-PHASEN-STRUKTUR

- ☐ **Phase 1 • 60 Sek.:** Nachricht direkt aussprechen
- ☐ **Phase 2 • 2 Min.:** Grund knapp erklären, dann Stille aushalten
- ☐ **Phase 3 • 5-10 Min.:** Reaktion aushalten, ruhig bleiben
- ☐ **Phase 4 • 10-15 Min.:** Rahmen klären – Übergabe, Freistellung

NICHT SAGEN

„Ich verstehe das, aber...“ – „Es tut mir leid, aber...“ Jedes „aber“ öffnet eine Tür, die geschlossen ist.

SCHRITT

05

Danach das Unternehmen regeln

Der eigentliche Führungsmoment beginnt nach dem Gespräch. Die ersten 72 Stunden entscheiden über Ihre Führungskultur.

Ihr Team bewertet Sie jetzt nicht an der Entscheidung. Sondern daran, wie Sie sie umsetzen.

Informieren Sie Ihr Team zeitnah. Ohne Details, aber mit Klarheit. Schweigen erzeugt Gerüchte.

Regeln Sie die Aufgaben. Wer übernimmt was, ab wann, mit welcher Unterstützung?

Wer hier sauber führt, gewinnt das Vertrauen der Bleibenden.

IHR NACHBEREITUNGSPLAN

72-STUNDEN-PLAN

- ☐ **Tag 0:** Mitarbeiter geht mit Würde
- ☐ **Tag 0:** Sprachregelung für Team festlegen
- ☐ **Tag 1:** Team persönlich informieren
- ☐ **Tag 1:** Übergabe klar zuordnen
- ☐ **Tag 2:** Betroffene Kollegen im 1:1
- ☐ **Tag 3:** Kundenkommunikation prüfen
- ☐ **Woche 1:** Präsenz zeigen

Alles auf einer Seite.

Der komplette Ablauf zum Abhaken. Wenn diese Punkte grün sind, sind Sie bereit.

GESAMT

0 / 26

VOR DEM GESPRÄCH

- ☐ Entscheidung ist endgültig getroffen
- ☐ Kein innerliches Verhandeln mehr
- ☐ Verhalten/Leistung wurde klar gespiegelt
- ☐ Dokumentation liegt vor
- ☐ Es gab eine Chance zur Verbesserung
- ☐ Termin: Vormittag, Di-Do
- ☐ Ruhiger, geschlossener Raum
- ☐ Zweite Person eingebunden
- ☐ Unterlagen unterschriftsreif
- ☐ Zeit geblockt (30-45 Minuten)

IM GESPRÄCH

- ☐ Kein Smalltalk
- ☐ Nachricht in den ersten 60 Sekunden
- ☐ Grund in ein, zwei Sätzen
- ☐ Reaktion aushalten - nicht argumentieren
- ☐ Ruhig und klar bleiben
- ☐ Nächste Schritte konkret klären

DIREKT DANACH

- ☐ Sprachregelung für das Team steht
- ☐ Übergabe geregelt
- ☐ Kundenverantwortung geklärt
- ☐ Ausscheiden würdevoll gestaltet
- ☐ HR und Buchhaltung informiert

ERSTE WOCHЕ DANACH

- ☐ Team persönlich informiert - Tag 1
- ☐ 1:1-Gespräche mit Betroffenen
- ☐ Präsenz gezeigt
- ☐ Fragen beantwortet, ohne über Person zu sprechen
- ☐ Neue Struktur kommuniziert

Wenn Sie jetzt jemanden im Kopf haben...

...dann hören Sie auf zu warten. Treffen Sie die Entscheidung. Und setzen Sie sie **sauber** um.

WAS JETZT HILFT

Sie stehen selbst vor einer schweren Personalentscheidung und wollen sie nicht allein durchgehen? Ich begleite Sie – vertraulich, klar, mit über 8 Jahren Erfahrung im Coaching von Geschäftsführern im Mittelstand.



ÜBER DIANA WALTHER

ActionCOACH und BAFA-registrierte Unternehmensberaterin aus Bad Sulza in Thüringen. Begleitet Geschäftsführer mittelständischer Unternehmen (10-250 Mitarbeiter) in Thüringen, Sachsen, Sachsen-Anhalt und NRW.

Kontakt

dianawalther@actioncoach.com
www.dianawalther-action.coach

Klarheit ist die höchste Form von Respekt.
Zögern ist die teuerste Form von Führung.