

SERIE „GEKÜNDIGT – WAS NUN?“

In der Coronazeit gekündigt? Wie Betroffene richtig reagieren

Ein Jobverlust schürt Existenzängste – gerade in Zeiten der Krise. Eine Beratung vom Profi kann dabei helfen, beruflich wieder auf die Beine zu finden.



Claudia Obmann

16.05.2020 - 08:51 Uhr • [Kommentieren](#) •[9 x geteilt](#)

Plötzlicher Rauswurf

Viele Kündigungen in Deutschland laufen wenig empathisch ab.

(Foto: mauritius images / Retrorocket / Alamy)

Düsseldorf. Mittwochs reichte Cordula Elst* wie verabredet ihr neues Konzept für die Kommunikationsstrategie zu den KI-Projekten des Konzerns ein. Gespannt wartete sie am nächsten Tag auf die geplante Besprechung mit ihrem Chef. Der aber reagierte anders als erwartet: „Statt die Umsetzung zu organisieren, kündigte er mir in der Videokonferenz“, berichtet die Kommunikationsmanagerin aus Köln.

Eiskalt abserviert, ohne Vorwarnung, am letzten Tag ihrer sechsmonatigen Probezeit. „Das war ein Schock“, sagt die 51-Jährige. „Wie soll es jetzt beruflich weitergehen?“

Gekündigt mitten in der Coronakrise. Das ist nicht nur für Elst ein Desaster. Viele andere Menschen trifft es ähnlich schlimm, wenn Unternehmen im Krisenmodus Personalkosten senken und Sparpläne rigoros umsetzen. Und so rechnet Bundeswirtschaftsminister Peter Altmaier zum ersten Mal seit Jahren mit steigenden Arbeitslosenzahlen – von derzeit 2,27 Millionen auf 2,62 Millionen bis Ende des Jahres.

Für die Betroffenen ist guter Rat extrem wichtig: Wie können sie die Situation bewältigen? Wie geht es beruflich weiter? Das Arbeitsamt bietet eine spezielle Berufsberatung samt psychologischer Betreuung und Bewerbungstraining. „Outplacement“ oder „Newplacement“ nennt sich das. Das Arbeitsamt bezahlt in der Regel zwölf bis 20 Sitzungen à 45 Minuten zum Basistarif.

Hochrangigen Führungskräften sponsert mitunter der Ex-Arbeitgeber im Rahmen des Abfindungspakets eine Beratung vom Profi, den Betroffene aber natürlich auch auf eigene Kosten in Anspruch nehmen können. Dafür variieren die Kosten von 100 Euro pro Stunde bis zur Betreuungspauschale von 30.000 Euro (bis hin zur erfolgreichen Neuanstellung eines Spitzenmanagers).

Der Fall jedes Entlassenen ist individuell, aber alle Betroffenen sollten zunächst drei Phasen durchlaufen, empfehlen die Beratungsprofis, bevor sie an eine neue Bewerbung denken: negative Gefühle verarbeiten, intensive Selbstreflexion und schließlich die genaue Prüfung aller Zukunftsoptionen – von einer möglichen Umschulung bis zur Selbstständigkeit.

„Wer das Tal der Trennung bewusst durchschreitet und es zum Nachdenken über sich selbst nutzt, hat gute Chancen, sich neu zu erfinden“, sagt etwa Karsten Wetwitschka, der auf die Betreuung entlassener Führungskräfte spezialisiert ist. Und Tiemo Kracht, Inhaber der Personalberatung Board Connect, ergänzt: „Nur wer weiß, was er kann und was er will, wird einen neuen Arbeitgeber von sich überzeugen.“

Die Dauer des Prozesses ist höchst unterschiedlich – im Idealfall drei Monate, mitunter braucht es aber auch bis zu einem Jahr.

Existenzängste nach der Kündigung: Was zu tun ist

Nicht mehr gebraucht zu werden, aus dem Kollegenkreis gerissen zu sein, kein sicheres Einkommen mehr: Das schmerzt und schürt Existenzängste. „Oft sitzt ein Häufchen Elend vor mir, und es fließen Tränen“, sagt Petra Dropmann. Die Kölner Juristin unterstützt seit 13 Jahren beim beruflichen Neustart. So weiß sie aus Erfahrung: „Nur die wenigsten können eine Kündigung einfach abhaken. Die meisten Menschen müssen erst einmal den Schock überwinden.“

Das gilt vor allem dann, wenn der Jobverlust wenig emphatisch verlief wie bei Managerin Elst. Sie ist auch verärgert darüber, dass ihr Know-how abgezapft wurde, bevor sie gehen musste.



DOSSIER ZUM DOWNLOAD

Gekündigt – was nun? Die besten Tipps für Abfindung, Klage und Neustart

Kündigungen in Deutschland verlaufen sehr häufig unschön. Das belegt eine Befragung der privaten Wirtschaftshochschule Nordakademie. Die befragten hochrangigen Manager gaben an: Rund 70 Prozent mit mehr als 20 Jahren Berufserfahrung, die zwischen 50 und 250 Mitarbeiter führen, nehmen in Sachen Trennungskultur keine Verbesserung wahr. Im Gegenteil – mehr als die Hälfte von ihnen spricht von einer Verschlechterung.

Christoph Abeln, Fachanwalt für Arbeitsrecht in Berlin und Mitinitiator der Studie, bestätigt das: „Derzeit versuchen Arbeitgeber verstärkt mit psychologischem

Druck, erfahrene und somit teure Kräfte schnellstens und so billig wie möglich loszuwerden.“ Da werde mit betriebsbedingter Kündigung wegen wirtschaftlicher Schiefelage gedroht oder ein angeblich „großzügiges“ Abfindungsangebot unterbreitet, das nach Mini-Bedenkzeit verfällt.

Verärgert und enttäuscht ist auch Thomas Lamprecht*. Der Jurist und hochrangige Manager aus dem Investmentbanking erfuhr in der Kantine zwischen Suppe und Dessert vom drohenden Jobverlust, als der Personalchef von der geplanten Umstrukturierung des Bereichs berichtete. Später war von offizieller Degradierung bei gleichbleibenden Bezügen für den Chef von 50 Mitarbeitern als Bleibeoption die Rede.

Lamprecht: „Ich dachte, die haben wohl 'ne Meise. Schließlich hatte ich für meine Position als Managing Director gekämpft und Privates zurückgestellt.“ Nach über 20 Jahren räumte Lamprecht unfreiwillig sein Frankfurter Büro.

Beispiele wie diese verdeutlichen, wie wichtig es ist, den Betroffenen Raum und Zeit zu geben, um ihre Gefühle zu bewältigen. Coach Karsten Wetwitschka, der den Banker sechs Monate lang betreut hat, weiß: „Gerade für Leistungsträger, die es gewohnt waren, dass es über Jahrzehnte nur bergauf ging, geht es darum, ihre Würde zurückzugewinnen, sich wieder als Herr der Lage zu fühlen.“

Tröstlich ist es dann oft, sich zu vergegenwärtigen: Wie mir geht es vielen anderen auch. Digitale Transformation, Restrukturierung, Finanzkrise – beinahe jeden trifft eine Kündigung einmal im Verlauf seines Berufslebens. Das zu begreifen ist der erste Schritt. Was dann kommt, erklärt Petra Dropmann so: „Ich unterstütze meine Klienten dabei zu entscheiden, was vom alten Job in die Schatzkiste kommt und was in den Sarg gehört, um es zu verbuddeln.“

Was folgt, ist die Selbstreflexion: Wer bin ich, was kann ich, was will ich? „Ein versierter Sparringspartner hilft dabei, sich ehrlich zu hinterfragen und dann auch die richtigen Schlüsse für zukünftige Aufgaben zu ziehen“, beschreibt Lamprecht den Prozess.

„Im Fokus stehen die persönlichen Stärken des Klienten“, sagt Wetwitschka. Wissenschaftliche Tests zur Potenzialanalyse liefern ein neutrales Bild: introvertiert oder extrovertiert? Durchsetzungsstark oder harmoniebedürftig? Einzelkämpfer oder Teamplayer?

Wichtig ist es dann, vor den praktischen Erfahrungen des bisherigen Berufsalltags Eigen- und Fremdwahrnehmung miteinander abzugleichen. Sieht man sich selbst womöglich als Typ „kreativer Zerstörer“, wo Kunden und Kollegen bestenfalls einen willigen Exekutor sehen? Oder halten andere einen für einen Zauderer, wo man sich selbst als wohlüberlegt Handelnder wahrnimmt?



Petra Dropmann (Coach)

„Nur die wenigsten können eine Kündigung einfach abhaken. Die meisten Menschen müssen erst mal den Schock überwinden.“
(Foto: Petra Dropmann)

Denn jede Stärke kann in Schwäche umschlagen. Beispiel Spontanität: Je nach Ausprägung wird sie vom Gegenüber als „flexibel“ oder „sprunghaft“ wahrgenommen. Beispiel klare Direktheit. Ist sie „verständlich“ oder „verletzend“? Der Grat ist schmal.

Wer Eigen- und Fremdwahrnehmung vergleichen will, muss aus dem persönlichen und beruflichen Umfeld Einschätzungen einholen. „Das war wie Hausaufgaben machen“, sagt Lamprecht. Zehn wichtige berufliche Kontaktpersonen charakterisierten ihn. „Das Ergebnis war extrem interessant. Ein mir wichtiger Geschäftspartner monierte, ich sei nicht kritisch genug. Ein paar meiner Stärken wie meine analytische Denkweise wurden dagegen positiver eingeschätzt, als ich sie selbst beurteile.“

Aus den intensiven Gesprächen über eine oft lange berufliche Laufbahn kristallisieren sich Vorlieben und Abneigungen heraus. Schneller, höher, weiter: Wird der ständige Wettkampf um den Aufstieg in der Hierarchie als beflügelnd oder eher als anstrengend empfunden? Jurist Lamprecht begriff: „Auch wenn ich dem Konkurrenzdruck der klassischen Bankkarriere nicht nachtrauere, habe ich doch mit Leistungsbereitschaft und Engagement nicht abgeschlossen. Ich will nicht nur meiner Rente entgegeneiern.“

Wichtig ist neben den Einschätzungen auch die Definition persönlicher Werte, wichtiger Kompetenzen und nützlicher Erfahrungen. Dass sich etwa ein Ingenieur für Solarenergie, für den Nachhaltigkeit und Umweltschutz essenziell sind, künftig nicht in der Öl- und Gasbranche sieht, ist offensichtlich.

Aber die Analyse geht darüber hinaus. So müssen sich Manager fragen, ob ihnen die Führung von Mitarbeitern Freude bereitet oder es ihnen mehr liegt, für ein Fachthema verantwortlich zu sein.

Branchen mit Sonderkonjunktur

Auch die Frage, ob Konzern, Mittelstand oder Start-up sollte geklärt werden. Wer etwa Freude an Präsentationen im großen Kreis hat und taktisches Kommunikationsgeschick sowie bereit ist, bei Entscheidungen die Interessen vieler Beteiligter zu berücksichtigen, ist eher prädestiniert für den Konzern. Der entscheidungsfreudige Machertyp sieht dagegen seine Zukunft eher als Nachfolger in einem mittelständischen Betrieb oder einem Start-up.

Personalberater Kracht empfiehlt, derzeit Chancen in Chemie-, Pharma- und Medizintechnik-Unternehmen zu prüfen, die gerade eine Sonderkonjunktur erleben. Dazu kommen Ein- und Umstiegschancen aufgrund des demografischen Wandels und der Tatsache, dass sich bis 2030 die Generation der Babyboomer komplett in den Ruhestand verabschiedet.

Arbeitgeber dürften daher offener für ungerade Lebensläufe werden, glaubt Kracht. Außerdem lohne sich der Blick auf den internationalen Arbeitsmarkt. Die Benelux- und die skandinavischen Staaten, besonders die Niederlande und Dänemark, suchten Fach- und Führungskräfte. Sie lockten Deutsche nach wie vor mit besonderen Steuererleichterungen.

Und Coach Wetwitschka ermutigt: Jeder, der aus einer höheren Managementposition ausscheidet, besitze Know-how, Führungskompetenz und Reputation in seinem Bereich. Er ist absolut überzeugt davon: „Wer bereit ist, gewohntes Terrain zu verlassen, kann einen neuen Wirkungskreis finden.“



SERIE „GEKÜNDIGT – WAS NUN?“

Arbeitsrechtler Abeln: „Es herrscht große Naivität in Sachen Abfindung“

In der Veränderung die Chance zur Neuorientierung erkennen und überdenken – darum geht es letztlich in den Outplacement-Sitzungen. Nach intensiver Rückschau war Lamprecht klar: „Ich fühle mich wohl als Jurist im Bankwesen. In der Branche will ich bleiben, bin aber mobil.“

Das ist eine wichtige Erkenntnis, zu der die Coaches ihre Klienten Schritt für Schritt führen. „Nach dieser Standortbestimmung fühlte ich mich nicht länger als Opfer, sondern wieder als Gestalter“, resümiert Lamprecht.

Die Basis, um in die Bewerbungsphase einzusteigen, war gelegt. Der Jurist aus Hessen wusste, dass er eine leitende Position im Kontrollbereich eines Finanzinstituts suchen möchte – allerdings ohne aktuellen Marktdruck und strategische Verantwortung.

Und tatsächlich: Diese Aufgabe fand sich einige Monate später in Österreich. Von Sparringspartner Wetwitschka auf die Vorstellungsgespräche vorbereitet, überzeugte Lamprecht seine Gesprächspartner: „Ich war bereit für den Neustart – von geknicktem Selbstbewusstsein keine Spur.“

**Name von der Redaktion geändert*

Mehr: [Gekündigt – was nun? Die besten Tipps für Abfindung, Klage und Neustart finden Sie gebündelt in unserem Dossier.](#)