

Stellenverlust und andere Herausforderungen

Wer seine Stelle verliert, kann sich mit einem **Coaching** neue Perspektiven schaffen – und die Herausforderung als Chance nutzen.

ASTRID FRISCHKNECHT UBANGATU

Viele von uns kennen die Kündigung in der Rolle als Arbeitnehmerin oder Arbeitnehmer. Wir kündigen eine alte Stelle, um eine neue anzutreten. Vielleicht haben Sie auch die Erfahrung gemacht, dass Ihnen gekündigt wurde. Oder Sie mussten als Vorgesetzte eine Kündigung aussprechen. Eine Kündigung mit Stellenverlust ist immer eine schmerzliche Erfahrung, die aber nicht zwangsläufig zur Krise führen muss, wenn die Aufmerksamkeit am richtigen Ort ist.

Wir arbeiten nach bestem Wissen und Gewissen und versuchen, die uns gegebenen Möglichkeiten zu nutzen. Die Entscheide sind in der Hektik des täglichen Geschäfts manchmal schnell zu treffen. Zusätzlich sind wir Teil eines vernetzten Systems. Das heisst, wir werden auch beeinflusst von den Entscheidungen und Handlungen anderer. Damit entwickelt sich eine Komplexität, die es schwerer macht, Veränderungsprozesse professionell zu führen.

Die Professionalität bei Stellenveränderungen zeigt sich darin,



Wer die Stelle verliert, sollte sich nicht isolieren, sondern mit einem Coach neue Chancen erarbeiten.
Bild: zvg

wie transparent man Abläufe und Entscheidungen macht. Das heisst, dass Mitarbeitende Entscheide verstehen, deren Sinn erkennen und sich in unsicherer Zeit individuell orientieren können. Jede Veränderung lässt sich vorbereiten. Die Kultur eines Unternehmens hat einen massgeblichen Einfluss in die Gestaltung von Reorganisationsprozessen. Das können beispielsweise die Gespräch- oder Konfliktkultur sein oder der Führungsstil. Wie gehen Sie beispielsweise um mit Meinungsverschiedenheiten?

Teamleiterin Elisabeth Pfäffli lässt in ihren Sitzungen den Raum zur Diskussion. Das kann ein Indikator für ein Konfliktmanagement sein, das den Namen verdient. Damit trainiert Pfäffli

und ihre Mitarbeiterinnen vor allem eine Sozialkompetenz, die wertvoll ist im Umgang mit Veränderungen: Das Aushalten von Spannung. Eine Sitzung kann auch mal ohne Konsens geschlossen werden, sofern alle wissen, wie und wo die Diskussion weitergeführt wird. Eine Diskussion, die sachlich kontrovers und menschlich wertschätzend geführt wird, ist ein Beitrag zur veränderungsfähigen, wertschätzenden Unternehmenskultur.

Coaching als Angebot

Ist das alles nur Schönrederei? Stellen Sie sich Klaus Marthaler vor, 43 Jahre alt, zwei Kinder im Schulalter und eine Hypothek. Seine Stelle, wie auch die seiner Kollegen, wird per Ende Dezem-

ber abgebaut. Bis dahin müssen die Aufträge erledigt werden und der Arbeitsdruck ist hoch. Er ist verständlicherweise wütend, fühlt sich als wertlose Arbeitskraft und es plagen ihn Zukunftsängste. Die tägliche Arbeit ist eine Qual. Es wird ihm ein Coaching für seinen Neuorientierungsprozess angeboten. «Was soll ich da besprechen? Ich bin ja schliesslich nicht krank und auf eine Couch liege ich sicher nicht», denkt er und sagt: «Ich brauche eine Stelle, kein Coaching.»

Er hat Recht, das Gespräch gibt ihm keine neue Stelle. Ein Coaching ermöglicht ihm, seine emotionale Stärke zu bewahren und gibt ihm Know-How, eine neue Stelle zu finden. Er kann sich stabilisieren, in Sachen Selbstmarketing dazulernen und sein Selbstwertgefühl als Persönlichkeit und als Arbeitskraft festigen und stärken. Nach einem ersten Treffen mit dem Coach nimmt Herr Marthaler das Angebot seines Arbeitgebers an.

Herausforderung Begleitung

Die Kündigung ist ausgesprochen, die Umsetzung ist in ein paar Wochen. Der Zeitpunkt für den Start eines Perspektivengesprächs ist ideal. Im Kern geht es darum, die Handlungsfähigkeit zu erhalten und zu erweitern. Das ist nicht ganz einfach, wenn man bedenkt, dass Herr Marthaler weder Zeitpunkt noch Vorgehensweise oder Auswirkung gewählt

hat. Er ist in einer passiven Rolle und doch soll er seine individuellen Handlungsfelder nutzen.

Ein Beratungsgespräch sollte dort anfangen, wo der Mitarbeiter steht. Mit Vorteil beschreibt er die Situation aus der eigenen Sicht. Die Rolle des Coachs ist es, genau zuzuhören: Was nennt er mehrmals, was nur am Rande? Mit welchen Worten schildert er sein Befinden? In Gesprächen sind häufig Mechanismen zu beobachten, mit denen Menschen ihre Erfahrungen sprachlich verzerren oder einschränken. Durch Tilgungen reduzieren wir zum Beispiel unsere Erfahrungswelt auf ein scheinbar beherrschbares Ausmass.

In diesen Gesprächen gilt es durch entsprechende Fragen solche «unvollständigen Aussagen» wieder vollständig zu machen. Wenn Klaus Marthaler sagt: «Ich fürchte mich vor der Zukunft», dann helfen Fragen wie: «Wovor fürchten Sie sich? Wann haben sie keine Angst?» Wörter wie «alle», «jeder», «immer», «nie» oder «niemand» weisen auf Generalisierungen hin, die die Veränderung erschweren. Hier lohnen sich die Fragen nach den Ausnahmen. «War es einmal anders? Wie?» Ausnahmen sind ein Ideentopf für Lösungen.

Die Chance nutzen

Mit Hilfe dieser Gespräche können Mitarbeitende eigene Ideen und Lösungen (er)finden. Sie können ihre alte Stelle besser

Hier könnte Ihr
Inserat sein!

Interessiert?

Publicitas AG
gibt gerne
Auskunft.

Tel. 032 328 38 88
www.publicitas.ch

abschliessen, und wenn der letzte Arbeitstag da ist, bietet das Netz aus selbst entwickelten Alternativen neue Perspektiven und schützt vor dem Fall. Klaus Marthaler diskutierte die im Coaching erarbeiteten Perspektiven mit seiner Familie. Seine Frau schlägt vor, eine Teilzeitstelle in ihrem erlernten Beruf als Pflegefachfrau zu finden. Das entlastet ihn von den Zukunftssorgen und mit seiner wiedergewonnen, positiven Lebenseinstellung geht er zum nächsten Bewerbungsgespräch.

INFO: Astrid Frischknecht Ubangatu, M.A. Coach/Supervisorin BSO, ist Senior Partner und Personalleiterin bei der Seecon GmbH. Kontakt: astrid.frischknecht@seecon.ch