

# Leiser Abschied von der Führungskraft

Die Corona-Krise schlägt sich überall im Bergischen Land in den Arbeitslosenzahlen nieder. Betroffen sind nicht nur Fachkräfte und einfache Angestellte. Auch viele Manager erwischt es in diesen Tagen.



Lothar Grünwald und Martina Grünwald-Ernst im Gründer- und Technologiezentrum.

FOTO: PETER MEUTER

VON MELANIE APRIN

**SOLINGER** Martina Grünwald-Ernst weiß, wie es sich anhört, wenn in einem Unternehmen im Bergischen Land leitende Angestellte und Manager freigesetzt werden. „Das ist in ganz vielen Fällen ein leiser Prozess“, sagt die Führungskräfte-Entwicklerin und Inhaberin der Solinger Firma LeaCo Lab. Manchmal treffe es dabei Menschen, die sie eigentlich weiterentwickeln sollte. „Die sind dann plötzlich einfach weg.“ Grünwald-Ernst arbeitet lange genug als Management-Coach, um zu wissen, „dass sich das Personalkarussell in den oberen Etagen jederzeit überraschend schnell drehen kann“. In der Corona-Krise falle jedoch auf, „dass sich die Drehzahl erhöht hat“.

„Glaubt man ihrem Partner von der Personalberatung Grünwald Consulting, sind es bei den vielen Freisetzung von Managern nicht nur ökonomische Zwänge, sondern oft die Erkenntnis, dass man nicht die richtige Führungsmannschaft an Bord hat, um die Herausforderungen der Zukunft erfolgreich zu meistern“, erklärt Lothar Grünwald, der seit mehr als 20 Jahren Führungskräfte coacht. Das bedinge Entlassungen und Sorge dafür,

„dass auch bei mir derzeit viele arbeitssuchende Manager anklopfen“. „Viele dieser Executives, die nur vorübergründig wegen der Corona-Krise entlassen wurden, weisen einen Mangel an Resilienz auf.“ Resilient sei eine Führungskraft dann, „wenn sie eine starke Widerstandskraft und Schutzmechanismen gegen Belastungen hat und über die Fähigkeit zur Transformation verfügt“.

In der Corona-Krise sei ans Tageslicht getreten, wem genau diese Eigenschaften fehlen. Mit der Konsequenz, dass vor allem in vielen mittelständischen Familienunternehmen, „wo die Eigentümer sehr genau auf die Kosten und die Zukunftsfähigkeit ihres Unternehmens sehen“, rasche Personalentscheidungen getroffen wurden. Grünwald hat dafür grundsätzlich Verständnis. Er habe aber auch die Sorge, „dass hier vorschnell ein nicht geringer Anteil von Führungskräften der Krise zum Opfer fielen, den man durchaus noch hätte weiterentwickeln können“.

So sieht es auch seine Partnerin Grünwald-Ernst von LeaCo Lab. „Es wurden zu viele Executives nur deshalb auf die Straße gesetzt, weil sie dem Unternehmen zu teuer waren.“ Die Corona-Krise sei in einigen Fällen wirklich nur ein Vorwand ge-

wesen: „Es ging also nicht um mangelnde persönliche oder fachliche Kompetenz, unzureichende Anforderungsprofile, sondern um reine Kosten-Nutzen-Erwägungen.“ Im Klartext heißt das: „Man entlässt altgediente Manager, und ersetzt sie mit jüngeren und günstigeren Kandidaten.“ Oft schwingt dabei dann noch die Hoffnung mit, „dass die Jüngeren neben modernen Führungsqualitäten auch IT-Fähigkeiten mitbringen, die man in Zeiten von Home Office und Video-Calls gut gebrauchen kann“.

Eine Hoffnung, die ihr Partner Lothar Grünwald nachvollziehen kann: „Die Frequenz des Auftretens von Krisen wird exponentiell ansteigen. Niemand kann beispielsweise sagen, ob es bald nicht doch wie-

der einen Lockdown geben wird. Also sucht man sich vorsichtshalber Führungskräfte, die Technik und NewWork-affin sind und Mitarbeiter auch remote über Video- und Webkonferenzen steuern können.“ Grundsätzlich ein vernünftiger Gedanke, bloß genüge es oft eben nicht, nur die angestellten Executives auszutauschen: „In vielen Fällen empfiehlt es sich auch, dass der Inhaber selbst den Rückzug antritt.“ Denn gerade im Bergischen Land gebe es einige Firmenchefs, die der alten Denkweise verhaftet seien, alles kontrollieren zu wollen. „Dieser Typ Geschäftsführer ist es oft seit Jahrzehnten gewohnt, in jedes Büro hineinzurennen, um alles im Blick behalten zu können.“ Wenn die halbe Belegschaft oder sogar noch

mehr Mitarbeiter im Home Office sitzen, funktionierte das aber nicht mehr: „Jetzt würden sich vielmehr Unternehmenslenker bezahlt machen, die wissen, wie man die Eigenverantwortung seiner Mitarbeiter stärkt, eine Vertrauenskultur aufbaut und virtuell führt.“

Zahlreiche Firmengründer, aber auch die Nachfolgegeneration, wüssten nicht, wie das geht, und seien zudem „oft nicht bereit, einen umfassenden Transformationsprozess anzustoßen“. Konkret heiße das: „Die Unternehmensspitze statet ihre Führungskräfte und deren Mitarbeiter oft leider nicht mit Notebooks aus, organisiert keinen technischen Support und richtet auch keine IT-Hotline ein – ganz einfach, weil es zuviel kostet.“ Eine Sparsamkeit, die sich räche: „So werden agilen Strukturen verhindert, und der Übergang zu NewWork-Angeboten misslingt.“ Und wenn es dann nicht mehr laufe, „schiebt man in vielen Fällen den schwarzen Peter den angestellten Managern zu“. Manchmal zu Recht, aber oft eben auch zu Unrecht und mit Folgen: „Wer als Manager im oberen mittleren Altersbereich seinen Job verliert, muss in der jetzigen Situation damit rechnen, auf keiner Führungsetage mehr fest unterzukommen.“

## Industrieumsätze im Bergischen sinken langsamer

**BERGISCHES LAND** (wey) Die Industrieumsätze im Städtedreieck sind auch im August weiter zurückgegangen, das Minus ist allerdings nicht mehr so deutlich wie im Juli. Das zeigen Daten, die die Bergische IHK veröffentlicht hat und die auf Zahlen der Agentur für Arbeit, des Statistischen Landesamtes und eigenen Berechnungen beruhen.

So hat die Remscheider Industrie im August 2,6 Prozent weniger Umsatz gemacht als im gleichen Monat des Vorjahres. Im Juli waren die Umsätze noch um 17,5 Prozent im Vergleich zum Vorjahresmonat eingebrochen. Im gesamten IHK-Bezirk, der aus Remscheid, Solingen und Wuppertal besteht, nahmen die Industrieumsätze um 8,4 Prozent ab, was wesentlich besser als der Landeschnitt (minus 11 Prozent) ist. Größte Verlierer im Bergischen sind nach wie vor der Fahrzeugbau und die Metallherzeugung. Die Kunststoffindustrie, im Juli noch leicht im Minus, hat ins Plus (plus 2,9 Prozent) gedreht.

Weiterhin positiv entwickelt sich auch die Nahrungsmittelbranche, nach einer Steigerung von 5,9 Prozent im Juli gab es nun einen Zuwachs von 4,1 Prozent. Nahezu unverändert bleibt dabei die Exportquote: Über 55 Prozent der bergischen Industrieprodukte gehen ins Ausland.

## MELDUNGEN

### Altenpflege unter neuer Leitung

**OHLEMS** (red) Sabine Woitaschek ist seit dem 1. Oktober neue Leiterin des St. Joseph Fachseminars für Altenpflege. In den kommenden zwei Jahren liegt der Fokus auf den herkömmlichen Altenpflege-Kursen. Danach wird Woitaschek ins Katholische Bildungszentrum (KBZ) Haan zurückkehren. Geplant ist ein Zusammenschluss dieser beiden Ausbildungsstätten.

### IHK: Umfrage zum Lieferkettengesetz

**BERGISCHES LAND** (wey) Die Bergische IHK fragt ihre Mitglieder nach deren Meinung zum geplanten Lieferkettengesetz. Damit könnte geregelt werden, dass deutsche Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitern die Verantwortung für die gesamte Lieferkette ihrer Produkte übernehmen. Noch bis zum 18. Oktober ist die Online-Umfrage unter dem Menü-Punkt „Aktuelles“ unter dem Punkt „International“ auf der Internetseite der IHK zu finden. Die Teilnahme soll laut IHK rund fünf Minuten dauern.

www.bergische-ihk.de

## INFO

### Buchautorin und Neurowissenschaftlerin

**Persönlich** Die Solingerin Martina Grünwald-Ernst ist Buchautorin, Neurowissenschaftlerin, Gründerin und Geschäftsführerin der Management-Beratung LeaCo Lab, einem Institut für angewandte Wirtschaftspsychologie mit Sitz im Oh-

liger Rathauspalais. Privat ist die Spezialistin für Potenzialentwicklung von Menschen und Organisationen mit dem gebürtigen Düsseldorf-er Lothar Grünwald liiert, der als Managing Director an der Spitze seiner Personalberatung Grünwald Consulting steht. Der Sitz der Firma ist an der Grünwalder Straße im Gründer- und Technologiezentrum.