

Haack/Lindner

# FREIstellung

EIN RATGEBER UND  
MUTMACHER



# Leseprobe

# FREIstellung

## Ein Ratgeber und Mutmacher

### Impressum

Autoren: Dr. Lutz-Ulrich Haack & Stephan Lindner

ISBN: 9781708408855

1. Auflage Januar 2020

[www.freistellungs-wissen.de](http://www.freistellungs-wissen.de)

Urheberrecht: Das Werk und seine Teile sind urheberrechtlich geschützt.

Alle Rechte vorbehalten.

Gender-Hinweis: Aus Gründen der Lesbarkeit wurde im Text die männliche Form gewählt, nichtsdestotrotz beziehen sich die Angaben auf Angehörige aller Geschlechter.

## Vorwort

Wozu bedarf es heute noch eines Ratgebers in Buchform? Es gibt doch das Internet, das auf jede Frage oft mehr als nur eine Antwort bereithält! Das mag richtig sein, wenn man weiß, welche Fragen in einer **belastenden Ausnahmesituation** gestellt und innerhalb kürzester Zeit beantwortet werden müssen. Zum Thema „Freistellung“ und den damit verbundenen Fragen versagte seinerzeit bei unserer eigenen Trennung vom Arbeitgeber das Internet. Vor allem, weil uns die Antwort auf die existenziell entscheidende Frage fehlte:

**Was muss ich beim Thema „Aufhebung/Freistellung“  
alles beachten?**

Denn es geht eben nicht nur um arbeitsrechtliche Belange oder die Inhalte einer Aufhebungsvereinbarung. **Es geht um sehr viel** mehr, was mit diesem Prozess verbunden ist. Zum Beispiel: Was, wie und wann sage ich (es) meiner Familie, meinen Freunden, den Bekannten? Wer kann mir helfen und Gesprächspartner sein? Eine – auch nur drohende – Freistellung wirkt sich auf alle Lebensbereiche aus und kann Lähmung bedeuten, wo schnelle Entscheidungen **„auf unbekanntem Terrain“** erforderlich sind.

Während unserer eigenen Freistellungen haben wir uns entschlossen, diese Lücke mit einem Ratgeber zu schließen. Für andere potenziell Betroffene wollten wir alle aus unserer Sicht relevanten Fragen und Antworten an einer Stelle übersichtlich und anschaulich zusammenfassen. Dazu haben wir die **persönlichen Erfahrungen** von weiteren ehemals Betroffenen in zahlreichen Gesprächen gesammelt und einfließen lassen.

**FREistellung © - Leseprobe – alle Rechte vorbehalten**

***Für den Arbeitgeber endet oftmals mit der Ankündigung einer „Freistellung“ ein Prozess, für die Betroffenen beginnt er erst.***

Unter Hinzuziehung **ausgewiesener Experten** versuchen wir dabei, ein breites Themenspektrum abzudecken. Denn nur wer die relevanten Fragen kennt, kann nach den richtigen Antworten suchen – und das selbstredend auch im Internet.

Dr. Lutz-Ulrich Haack & Stephan Lindner

Januar 2020

Inhalt	
<b>Impressum</b>	<b>2</b>
<b>Vorwort</b>	<b>5</b>
<b>1. Freistellungen</b>	<b>12</b>
1.1 Vorbereitung ist alles!	13
1.2 Unsere Vorgehensweise	15
1.3 An wen sich dieser Ratgeber richtet	18
1.4 Trennung durch Kündigung oder Aufhebung?	20
<b>2. Die erste Phase: Es liegt was in der Luft!</b>	<b>24</b>
2.1 Was mache ich falsch?	26
2.2 Lohnt es sich, zu „kämpfen“?	28
2.3 Alternativen zum „Kämpfen“	30
2.4 Expertenrat: Wenn Ihnen Ihr Job zu schaffen macht	32
2.4.1 Seit wann macht Ihnen Ihr Job zu schaffen?	34
2.4.2 Immer mal wieder oder ein Dauerzustand?	35
2.4.3 Was bedeutet „zu schaffen machen“ genau für Sie?	35
2.4.4 Bewertung auf der Skala	37
2.4.5 Womit sind Sie zufrieden?	37
2.4.6 Womit sind Sie unzufrieden?	38
2.4.7 Was können Sie an Ihrer Lage ändern?	39
2.4.8 Mit wem können Sie darüber sprechen?	40
2.4.9 Weitere Gedanken und Notizen	41

**FREistellung © - Leseprobe – alle Rechte vorbehalten**

2.5 Wie werden Familie und Umfeld reagieren?	42
2.6 Mit wem können Sie in dieser Phase sprechen?	45
2.7 Den Markt prüfen und die richtigen Signale setzen	47
2.8 Wie finde ich den besten Anwalt?	49
2.9 Fragen rund ums Geld	51
2.9.1 Kleinvieh macht auch Mist!	51
2.9.2 Wie viel soll unterm Strich stehen?	56
2.9.3 Was steht mir an Abfindung zu?	58
2.9.4 Was bleibt unterm Strich (netto)?	63
2.9.5 Wie viel Brutto benötigen Sie für das erwünschte Netto?	64
2.9.6 Mögliche Auswirkungen in der Sozialversicherung	66
2.10 Expertenrat: Versteuerung von Abfindungen	67
2.11 Welche Verhaltensstrategien gibt es?	70
2.11.1 Aktives Herbeiführen einer Trennung	71
2.11.2 Aktives Warten auf eine Trennung	72
2.11.3 Heraufbeschwören oder Aussitzen	73
2.12 Was ist Ihre Storyline, was haben Sie im „Waffenarsenal“?	75
2.13 Expertenrat: Mitnahme von Daten und Wissen	77
2.13.1 Das ist verboten!	77
2.13.2 Das ist erlaubt!	79
2.13.3 Tipps für den Umgang mit betrieblichem Wissen	81
2.14 Zusammenfassung und Kernfragen der ersten Phase	82

<b>3. Die zweite Phase: „Tag X“ – es ist (r)aus!</b>	<b>84</b>
3.1 Müssen Sie sofort etwas unterschreiben?	84
3.2 Expertenrat: Kündigungsschutz für Führungskräfte	86
3.3 Was ist eine Freistellungsvereinbarung?	91
3.4 Expertenrat: Die Beendigung durch einen Aufhebungsvertrag	93
3.5 Expertenrat: Wie läuft ein Outplacement?	107
3.6 Verhandlung – wie, was und wer mit wem?	110
3.6.1 Was muss für die Verhandlung festgelegt werden?	110
3.6.2 Wer verhandelt am besten mit wem?	112
3.7 Abschied – der letzte Tag im Büro	116
3.8 Zusammenfassung und Kernfragen der zweiten Phase	118
<b>4. Die dritte Phase: Freigestellt – und jetzt?</b>	<b>120</b>
4.1 Wie kommuniziere ich meinen neuen Status im Netzwerk?	120
4.2 Was haben andere in ihrer Freistellung gemacht?	122
4.2.1 Urlauber/Abenteurer	122
4.2.2 Haushalts- und Familienmanager	122
4.2.3 Existenzgründer	123
4.2.4 Entspannte	124
4.2.5 Lebenslange Lerner	125
4.2.6 Investoren	126
4.2.7 Autoren	127
4.2.8 Ehrenamtler	128

4.2.9 Sportler	128
4.3 Was planen Sie in Ihrer Freistellung?	130
4.4 Zusammenfassung und Kernfragen der dritten Phase	133
<b>5. Phasen in der Krise</b>	<b>134</b>
5.1 Phasenverlauf in der Krise	134
5.2 Die Phasen im Einzelnen	137
5.2.1 Sorge und Vorahnung	137
5.2.2 Der Schock	138
5.2.3 Verneinung und Widerstand	140
5.2.4 Zeit der Realisierung	141
5.2.5 Akzeptanz im „Tal der Tränen“	143
5.2.6 Zeit des Ausprobierens und der Stabilisierung	146
5.2.7 Etablierung und Integration	147
5.3 Erfahrungsberichte von Betroffenen	148
5.3.1 Erster Erfahrungsbericht	148
5.3.2 Zweiter Erfahrungsbericht	159
5.3.3 Dritter Erfahrungsbericht	166
5.4 Expertenrat: Anzeichen einer Depression und Maßnahmen	169
<b>6. Die Sache mit dem Frosch ...</b>	<b>174</b>
<b>7. Mustervorlagen &amp; Checklisten</b>	<b>182</b>
7.1 Mustervorlagen	182
7.1.1 Vorlage: Regelmäßige monatliche Ausgaben	182



7.1.2 Vorlage: Monatliche laufende Ausgaben u. Gesamtübersicht	183
7.1.3 Vorlage: Finanzielles Wunschbudget	183
7.1.4 Vorlage zeitliches Wunschbudget	184
7.1.5 Vorlage Abfindungsszenarien 1	184
7.1.6 Vorlage Abfindungsszenarien 2	184
7.1.7 Vorlage finanzielle u. zeitliche Gesamtbetrachtung	185
7.2 Checklisten	186
7.2.1 Checkliste erste Phase	186
7.2.2 Checkliste zweite Phase	187
7.2.3 Checkliste dritte Phase	188
7.3 Fragebogen zur Selbsteinschätzung (mit Beispiel)	189
7.4 Fragebogen zur Selbsteinschätzung	190
7.5 Muster-Aufhebungsvereinbarung (DFK)	191
<b>8. Kurzprofile der Autoren und Experten</b>	<b>194</b>
<b>9. Stichwortregister</b>	<b>197</b>
<b>10. Danksagung</b>	<b>202</b>
<b>11. Haftungsausschluss</b>	<b>203</b>

## 1. Freistellungen

Freistellungen sind mittlerweile gängige Praxis und bei Weitem nicht mehr nur Führungskräften oder Topmanagern vorbehalten. Sie betreffen viele Menschen im Laufe ihres Berufslebens. Bei dem Wort „Freistellung“ denken die meisten zuerst an schwerwiegende Streitfälle oder unüberbrückbare Differenzen zwischen Mitarbeitern und der Unternehmensführung, die dann zu Trennungen führen können. Das ist jedoch nur ein Aspekt, der zu einer Freistellung führen kann. Denken Sie ebenfalls an Sozialpläne, z.B. bei betriebsbedingten Schließungen, oder groß angelegte Personal-Abbaumaßnahmen namhafter Konzerne. Auch hier kommt es infolge der getroffenen Vereinbarungen zu wesentlichen Veränderungen, die sich auf viele Personen auswirken. Nicht nur auf direkt Betroffene, sondern ebenso oft auf unmittelbare Familienangehörige.

Einerseits umfasst die „Freistellung“ den formalen Akt seitens des Arbeitgebers, Mitarbeiter bis zum Ende des Beschäftigungsverhältnisses von ihren arbeitsvertraglich vereinbarten Pflichten unter Fortzahlung der Bezüge zu entbinden. Andererseits beginnt spätestens mit der Freistellung auch sehr oft ein Veränderungsprozess, der sich mitunter über einen sehr langen Zeitraum hinziehen kann. Im Idealfall aber rücken die formalen Aspekte immer mehr in den Hintergrund, und der Betroffene fühlt sich zunehmend **FREIgestellt** und nicht kaltgestellt.

### 1.1 Vorbereitung ist alles!

***„Hätte ich vorher gewusst, was alles für mich im Rahmen der Freistellung relevant ist, wäre ich auch deutlich sicherer in die Gespräche gegangen.“***

***„Wäre ich besser vorbereitet gewesen, hätte ich mich nicht so hilflos gefühlt.“***

So individuell die einzelnen Schicksale hinter jeder Freistellung sind, so ähneln sich die Fragen, mit denen sich fast alle auseinandersetzen müssen. Wir, die Autoren und unsere Interviewpartner für dieses Buch, haben den Prozess der Freistellung auf sehr unterschiedliche Art und Weise erlebt. Heute wissen wir, dass wir uns und unsere Familien intensiver und systematischer hätten vorbereiten können.

Was in der täglichen Arbeit selbstverständlich ist, beispielsweise die gute Vorbereitung von Meetings, Projekten oder eine optimale Reiseplanung, sollte doch ebenso gelten, wenn es um die eigenen Belange geht. Betrachten Sie es doch mal aus Sicht des Arbeitgebers. Der bereitet sich wahrscheinlich ebenfalls mit den ihm zur Verfügung stehenden Ressourcen auf Ihre Freistellung vor. Je größer die Firma ist, umso spezifischer und besser sind die dafür zuständigen Abteilungen oft aufgestellt.

Sehen Sie es also so, dass Sie als Arbeitnehmer dafür sorgen, dass Sie sich „auf Augenhöhe“ mit Ihrem Gesprächspartner, dem Chef oder Vorgesetzten, befinden, was nicht nur Ihr gutes Recht, sondern auch Ihre Pflicht ist. Zudem vermeiden Sie, sich in eine passive Rolle zu begeben und nur zu reagieren. Denn jetzt geht es um Ihre Interessen.

## | 1. Freistellungen

Da dürfen und müssen Sie auch die Ihnen zur Verfügung stehenden Mittel und Möglichkeiten (er)kennen und sie zielgerichtet zu Ihren Gunsten nutzen.

Sich generell einmal mit dem Thema „Freistellung“ auseinanderzusetzen, auch wenn diese zur Zeit nicht unmittelbar bevorsteht, heißt nicht, bereits innerlich zu kündigen. Verstehen Sie es eher als eine Art Standortbestimmung zum aktuellen Zeitpunkt. Wenn Ihr Fazit so ausfällt, dass alles in Ordnung ist und es Ihnen gut geht: Klasse!

Wenn nicht, geben wir Ihnen mit diesem Ratgeber konkrete Tipps und Handlungsoptionen an die Hand, die Ihnen helfen, sachlich und differenziert mit dem Thema umzugehen.

## 1. Freistellungen

### 1.2 Unsere Vorgehensweise

Vor, während und auch nach der Freistellung stellen sich unzählige Fragen zum Umgang mit einer derartigen Situation: harte Wissensfragen wie z. B. finanzielle oder rechtliche, aber auch viele „weiche“, etwa psychologische oder taktische Aspekte wollen bedacht sein.

Wie sind wir also vorgegangen? Wir haben Betroffene aus dem Freundes- und Kollegenkreis und später auch Menschen, die wir im Rahmen unserer Recherche kennengelernt und gesprochen haben, zu unseren **Interviewpartnern** gemacht und wollten von ihnen Folgendes wissen:

1. **Welche Fragen hattest Du/hatten Sie ...**  
*... in der Zeit vor deiner/Ihrer Freistellung?*  
*(Das heißt, wenn sich bereits etwas andeutete und dich/Sie die Freistellung nicht von einem Tag auf den anderen „kalt“ erwischt hat.)*
2. **... am Tag „X“?**  
*(Damit ist der Tag des Gesprächs mit dem Arbeitgeber und der Freistellung gemeint.)*
3. **... in der Zeit danach ...**
  - a) **... in den ersten Tagen/Wochen?**
  - b) **... mit mehr Abstand: nach ca. zwei bis drei Monaten?**
4. **Wie geht es Dir/Ihnen heute?**  
*(Das heißt, nach einer Zeit von x Monaten?)*
5. **Was ist Dein/Ihr Fazit?**  
*(Wie lautet Deine/Ihre Empfehlung an andere, welche eine vergleichbare Situation erleben?)*  
...

### 1.3 An wen sich dieser Ratgeber richtet

Um es gleich vorwegzunehmen: Uns geht es nicht darum, hier mit all den „bösen“ und arbeitnehmerunfreundlichen Arbeitgebern abzurechnen, sondern vielmehr darum, eine emotional hoch belastende Situation zu versachlichen und durch die aufgezeigten Sachverhalte Handlungsoptionen aufzuzeigen. Das hat sehr wohl etwas mit **konkretem Konfliktmanagement** zu tun, auch **für die Arbeitgeber!** So, wie sich Unternehmen heute immer schneller und häufiger auf sich ändernde Rahmenbedingungen einstellen müssen, so ergeben sich immer wieder neue Anforderungen an die Mitarbeiter.

„Ja, halt mal“, sagen Sie sich jetzt vielleicht, „dann sollen die Arbeitgeber doch am besten gar nicht erst kündigen oder Freistellungen vornehmen!“ In Ordnung, das wäre eine mögliche Sichtweise. Aber so wenig, wie die Erde eine Scheibe ist, sind Prozesse innerhalb einer Firma stets linear, erfolgreich und durch permanentes Wachstum gekennzeichnet. Wie sagte der griechische Philosoph Heraklit so schön:

***„Das einzig Beständige ist der Wandel.“***

Im Zeitalter der Globalisierung und umwälzender Entwicklungen durch die Digitalisierung müssen sich Unternehmen schnell und flexibel auf sich ändernde Rahmenbedingungen einstellen. Was heute noch erfolgreich ist, kann morgen schon veraltet sein. Als Beispiel hierfür seien große, teilweise weltbekannte und erfolgreiche Unternehmen wie Kodak, Quelle oder Nokia mit seiner Handysparte genannt, die es heute in der Form nicht mehr gibt oder die mittlerweile in anderen Unternehmen aufgegangen sind.

...

## **2. Die erste Phase: Es liegt was in der Luft!**

Die erste Phase umfasst die Tage, Wochen oder Monate, bevor Sie als Arbeitnehmer oder der Arbeitgeber etwas Konkretes unternehmen. Sie spüren, dass sich bei Ihnen oder Ihrem Arbeitgeber etwas verändert (hat). Dies ist oftmals ein schleichender Prozess, der mitunter sogar Jahre dauern kann. Nutzen Sie diese Zeit zur Vorbereitung! Kommt es unerwartet zum „Tag X“, haben die meisten Betroffenen in der Regel alles andere im Kopf und reagieren in mancher Hinsicht nicht mehr rational. Für vorbereitende Maßnahmen ist es dann definitiv zu spät.

...

## | 2. Die erste Phase: Es liegt was in der Luft!

### 2.4 Expertenrat: Wenn Ihnen Ihr Job zu schaffen macht

Von Stephan Lindner,  
Systemischer Business-Coach, Ludwigsburg

Bevor Sie die zentrale Frage „**Was genau macht Ihnen zu schaffen?**“ beantworten, empfehle ich Ihnen, sich zum Einstieg über folgende Aspekte Gedanken zu machen, um zu einer möglichst realistischen und ehrlichen Selbsteinschätzung zu gelangen:

**Seit wann merken Sie, dass Ihnen Ihr Job zu schaffen macht?  
Ist dieser Eindruck ein Dauerzustand, oder wechselt er sich mit anderen, besseren Gefühlen ab?  
Definieren Sie „es macht Ihnen zu schaffen“ genauer: Welche Punkte sind es konkret?**

...



### | 3. Die zweite Phase: „Tag X“ – es ist (r)aus!

#### **3. Die zweite Phase: „Tag X“ – es ist (r)aus!**

Irgendwann kommt der Zeitpunkt, an dem – in der Regel durch den Arbeitgeber – die Trennung aktiv eingeleitet wird. Wir nennen diesen Tag bewusst „Tag X“. Ab diesem gibt es kein Zurück mehr. Es stellt sich nicht länger die Frage, *ob* Sie sich trennen, sondern *wie*. Unabhängig davon, wer die Trennung aktiv betreibt oder im Vorfeld eventuell provoziert hat.

...

### **3.4 Expertenrat: Die Beendigung durch einen Aufhebungsvertrag**

*Von Nils Schmidt,  
Fachanwalt für Arbeitsrecht, DFK, Essen*

Im Gegensatz zur Kündigung, die eine einseitige Willenserklärung seitens des Arbeitgebers darstellt, wird mit einem Aufhebungsvertrag das Arbeitsverhältnis zwischen dem Arbeitgeber und dem Arbeitnehmer im beiderseitigen Einverständnis beendet. Die Vertragsparteien unterliegen bei der Vereinbarung der Aufhebungskonditionen lediglich den Grundsätzen der Vertragsfreiheit und können den Vertragsinhalt frei vereinbaren, ohne dass ein gesetzlich geforderter Kündigungsgrund vorliegen muss.

Diese Art der Beendigung beinhaltet einige Vorteile und ist gerade im Bereich der Leitenden Angestellten und Führungskräften der bevorzugte Weg, sich von dem Mitarbeiter zu trennen. Doch auch bei Angestellten ohne Leitungsfunktion wird auf diese Möglichkeit gern zurückgegriffen, da sie eine flexible Gestaltung der Konditionen ermöglicht.

...

## 4. Die dritte Phase: Freigestellt – und jetzt?

Plötzlich ist er da – der Moment: Die Aufhebungsvereinbarung ist unterzeichnet, die sicherlich aufwühlenden, belastenden und teils hektischen Tage sind vorbei: Sie sind zu Hause. Wie wird es sich also anfühlen? Was machen Sie dann als Erstes und als Nächstes?

...

### 4.1 Wie kommuniziere ich meinen neuen Status im Netzwerk?

Anders als bei einem Karrieresprung oder einem Stellenwechsel, ist die Kommunikation über die Freistellung „nicht ohne“. Wir kennen kaum Kollegen, die – gänzlich anders als bei ihrer letzten Beförderung – ihre neue berufliche Situation sofort in das berufliche Netzwerk „posaunt“ haben. Unser Eindruck ist vielmehr, dass erst der neue Job kommuniziert wird und die ruhende Tätigkeit auch im Nachgang gar nicht besonders thematisiert wird. Formal ist dies ja auch richtig, da man in der Freistellung noch bei seinem Arbeitgeber beschäftigt ist. Aber unserer Meinung nach wirkt dieses generelle Verschweigen wenig souverän. Letztlich bleibt es natürlich eine höchst persönliche Entscheidung. Eine Aktualisierung des „öffentlichen“ beruflichen Status wird definitiv – unterstützt oder angefeuert durch entsprechende Push-Nachrichten von Karrierenetzen wie Xing oder LinkedIn – wahrgenommen. Man wird auf Sie aufmerksam und natürlich auch (reflexartig) gefragt: „*Und, weißt du schon, was du machst ...?*“ oder „*Hast du schon etwas in Aussicht?*“

...

### **5.3.2 Zweiter Erfahrungsbericht**

Hatte der Flurfunk also doch Recht. Mein Chef eröffnet mir gerade, dass ich nach mehr als 25 Jahren Betriebszugehörigkeit nicht mehr gebraucht werde. Ich denke, das ist alles ein schlechter Scherz, die haben sich geirrt, morgen wird sich alles klären. Natürlich klärt sich nichts, und ein Scherz war es auch nicht. Ich bin raus. Es ist später Nachmittag mitten in der Woche und mir wurde (wie nett!) gestattet, nach Hause zu gehen. Den Rest der Woche soll ich dazu nutzen, meinen Arbeitsplatz aufzuräumen. Anschließend werde ich freigestellt, um über den bereits im Gespräch ausgehändigten Aufhebungsvertrag in Ruhe nachdenken zu können.

...

#### **5.4 Expertenrat: Anzeichen einer Depression und Maßnahmen**

*Von Dr. Sara Haack,  
Fachärztin für Psychiatrie und Psychotherapie,  
Heidelberg*

Die Freistellung markiert einen gravierenden Einschnitt in der bisherigen Lebensführung. Drei Bereiche scheinen hier bei der Betrachtung der psychischen Belastung bedeutsam zu sein. Zum einen gibt es die großen Fragen zur grundsätzlichen Lebensweise:

- Wie viel Raum soll meine Arbeit in meinem Leben einnehmen?
- Wie wichtig sind mir beruflicher Erfolg und finanzielle Unabhängigkeit?
- Was bedeutet mir meine soziale Zugehörigkeit, sowohl räumlich als auch aufgrund meiner beruflichen Position?

...

## **6. Die Sache mit dem Frosch ...**

Zart besaiteten Gemütern sei jetzt empfohlen, sich moralische Unterstützung zu besorgen, alle anderen lesen weiter, wie auch Nachrichten konsumiert werden.

...