



Deutscher
Führungskräfteverband

ULA e. V. · Anton-Wilhelm-Amo-Straße 33 · 10117 Berlin

An
Bundeskanzler Friedrich Merz
Bundesministerin Bärbel Bas
Bundesministerin Katherina Reiche

Roland Angst
Präsident
roland.angst@ula.de
Tel: 030 / 306 963-0

Berlin, 26.06.2026

Offener Brief zum Kündigungsschutz

Sehr geehrter Herr Bundeskanzler Friedrich Merz,
sehr geehrte Frau Bundesministerin Bärbel Bas,
sehr geehrte Frau Bundesministerin Katherina Reiche,

der Deutsche Führungskräfteverband ULA vertritt rund 70.000 Führungskräfte in Deutschland und versteht sich als Stimme verantwortungsvoller Führung in Wirtschaft und Gesellschaft. Die Mitglieder unserer 14 Mitgliedsverbände stehen in der Führungspraxis tagtäglich vor der Aufgabe, unter Bedingungen wachsender Unsicherheit Entscheidungen zu treffen, Transformation zu gestalten und langfristige Stabilität zu sichern.

Mit zunehmender Sorge verfolge ich die Forderungen nach einer Aufweichung des Kündigungsschutzes, die mal von der Unternehmensgröße, mal von der Einkommenshöhe abhängig gemacht werden sollen – immer jedoch sind Führungskräfte und höher qualifizierte Beschäftigte betroffen. Der Kündigungsschutz, so heißt es, sei eine Bremse für „Flexibilität“, „Wettbewerbsfähigkeit“ und „Modernisierung“. Doch aus Sicht vieler Führungskräfte greift diese Argumentation zu kurz.

Heute erreicht uns die Information, dass Sie bereits in der kommenden Woche planen, im Koalitionsausschuss über eine Aufweichung des Kündigungsschutzes für sogenannte „Spitzenverdiener“ zu beraten. Vor einer solchen Aufweichung warnen wir ausdrücklich. Selbst wenn Sie diese in der abgeschwächten Variante einer vierjährigen Probezeit für Neueinstellungen umsetzen, so degradieren Sie dennoch die Gruppe der Fach- und Führungskräfte zu Beschäftigten zweiter Klasse. Denn die Schutzbedürftigkeit von Beschäftigten lässt sich nicht alleine am Gehalt festmachen – erst recht nicht, wenn bereits das Erreichen der Beitragsbemessungsgrenze das Ende der Schutzbedürftigkeit bedeuten soll.

Mit einer solchen Regelung signalisieren Sie gerade gegenüber denjenigen, die in Unternehmen Verantwortung übernehmen und eine besondere Leistung erbringen, das fatale Signal: Engagement, Leistung und die Übernahme von Verantwortung lohnen sich nicht – im Gegenteil, sie können sogar mit Nachteilen verbunden sein. Gerade in wirtschaftlich herausfordernden Zeiten kommt es aber auf mutige, motivierte und innovativ denkende Fach- und Führungskräfte an, die in ihren Unternehmen und Teams zukunftsweisende Entscheidungen treffen. Der Kündigungsschutz ist daher keine Wettbewerbsbremse, sondern eine notwendige Voraussetzung für wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Wohlstand.

ULA e. V. - Deutscher Führungskräfteverband

Anton-Wilhelm-Amo-Straße 33 ■ 10117 Berlin

Telefon +49 30 306 963-0

info@ula.de

www.ula.de

Eingetragen im Vereinsregister Charlottenburg VR 36138 B

Vorstand: Roland Angst (Präsident), Dr. Christoph Gürtler, Dr. Benjamin Koch, Markus Ebel-Waldmann

Strategische Verantwortung erfordert Risiko – und Rückhalt

Wer Teams und Abteilungen führt, trägt Verantwortung: für Mitarbeitende, für wirtschaftliche Ergebnisse, für strategische Entscheidungen und begleitet die aktuellen, tiefgreifenden Transformationsprozesse. Gerade in Zeiten von Unsicherheit, Digitalisierung und internationalem Wettbewerbsdruck brauchen Führungskräfte Mut, Entscheidungen über die Zukunft zu treffen und auch disruptive Veränderungen anzustoßen.

Wer jederzeit um den eigenen Arbeitsplatz fürchten muss, entscheidet nicht mehr aus Überzeugung, sondern aus Furcht und Vorsicht. So entsteht kein Umfeld für vertrauensvolle Beratungen und mutige Entscheidungen über die Zukunft.

Der Kündigungsschutz an sich ist keine Bremse für Wettbewerbsfähigkeit

Ein funktionierender Kündigungsschutz ist kein Hindernis für wirtschaftlichen Erfolg. Er ist Ausdruck eines ausgewogenen Verhältnisses zwischen unternehmerischer Freiheit und persönlicher Sicherheit. Wer diesen Schutz gezielt aufweichen will, sendet ein problematisches Signal: wer Verantwortung übernimmt, erhält weniger Sicherheit.

Führungskräfte sollen Risiken eingehen, Innovationen vorantreiben und Verantwortung übernehmen. Gleichzeitig sollen sie akzeptieren, im Zweifel schneller austauschbar zu sein? Das widerspricht jeder nachhaltigen Vorstellung moderner Führungskultur.

Einkommen allein ist kein Indikator für Schutzwürdigkeit

Besonders kritisch sehe ich Überlegungen, den Kündigungsschutz an Einkommengrenzen zu koppeln. Einkommen allein sagt nichts über Schutzwürdigkeit aus. Viele Menschen haben sich über Jahre Verantwortung erarbeitet, stehen unter hohem Leistungsdruck und tragen erhebliche persönliche Risiken. Gerade sie benötigen verlässliche Rahmenbedingungen.

Schon heute beobachten wir, dass immer weniger Menschen Interesse an Führungsaufgaben und Verantwortungsübernahme haben. Das ist in einer Zeit, in der mehr Verantwortung zwar höhere Einkommen, aber auch deutlich höhere Sozialversicherungsbeiträge und weniger Arbeitnehmerschutz bedeuten, auch wenig verwunderlich.

Mangelnde Flexibilität beim Kündigungsschutz ist ein Mythos

Wer den Eindruck erweckt, Kündigungen in Deutschland seien heute unmöglich, der irrt. Arbeitgeber haben bereits heute mehrere Wege, wie sie ihre Belegschaft so ausgestalten können, dass sie auf die Entwicklungen in ihren Geschäftsmodellen eingehen können:

1. Kleinbetriebsausnahmen beim Kündigungsschutz: Das Kündigungsschutzgesetz gilt grundsätzlich erst in Betrieben mit mehr als zehn Arbeitnehmern (§ 23 KSchG), sodass gerade junge, kleine oder wachstumsunsichere Betriebe (Startups) bereits über hohe personelle Flexibilität verfügen.
2. Flexibilität durch befristete Verträge: Befristungsmöglichkeiten ermöglichen es Betrieben bereits heute, auf Auftragsschwankungen, Projektarbeit und konjunkturelle Unsicherheiten einzugehen.
3. Wirtschaftliche Anpassungen sind möglich – nur nicht willkürlich: Unternehmen können betriebliche Kündigungen aufgrund ihrer wirtschaftlichen Lage aussprechen, beispielsweise bei Auftragsrückgang, Umstrukturierung, oder Standortverlagerung. Voraussetzung ist der Wegfall des Arbeitsplatzes und eine ordnungsgemäße Sozialauswahl. Eine Sozialauswahl ist kein Kündigungsverbot, sondern sorgt für eine möglichst faire Lastenverteilung und sozialen Ausgleich.
4. Flexibilisierungsinstrumente in Krisenzeiten: Unternehmen haben die Möglichkeit, beispielsweise mit Änderungskündigungen oder Kurzarbeit auch auf wirtschaftliche Krisen zu reagieren.

Arbeitnehmerrechte sind ein Erfolg – auch im globalen Wettbewerb

Deutschland steht im Wettbewerb um Talente, Expertise und Führungspersönlichkeiten. Attraktiv wird unser Arbeitsmarkt nicht durch mehr Unsicherheit, sondern durch Fairness, Stabilität und Vertrauen. Wer glaubt, Beschäftigte würden kreativer oder leistungsfähiger, wenn ihre berufliche Existenz leichter infrage gestellt werden kann, unterschätzt die Bedeutung von Loyalität und Verlässlichkeit – und die Dauer von Innovationszyklen, die durchaus einige Jahre in Anspruch nehmen kann. Auch da ist es ein Vorteil, wenn die Fluktuation der Beteiligten begrenzt wird und Wissen nicht immer wieder verloren geht.

Zudem zeigt die Vergangenheit: Arbeitnehmerrechte haben schon so manche Wirtschaftskrise überdauert. Nicht durch Einschnitte im Arbeitnehmerschutz, sondern durch Innovationen und Fortschritt war Deutschland so erfolgreich. Dahin müssen wir zurück.

Das dänische „Flexicurity“ Modell enthält eine stärkere Absicherung – nicht nur Flexibilität

Häufig wird in der Debatte um den Kündigungsschutz auf das dänische „Flexicurity“-Modell verwiesen. Dabei wird jedoch übersehen, dass die dortige Flexibilität bei Kündigungen nur deshalb gesellschaftlich akzeptiert ist, weil sie mit einer deutlich stärkeren sozialen Absicherung, umfangreichen Weiterbildungsangeboten und einer aktiven Arbeitsmarktpolitik verbunden wird. Wer lediglich die Flexibilität übernehmen will, nicht aber die Sicherheit, übernimmt nicht das dänische Modell, sondern lediglich dessen arbeitgeberfreundlichsten Teil. Die strukturellen Unterschiede zwischen beiden Arbeitsmärkten machen eine einfache Übertragung zudem kaum möglich.

In einem dynamischen Wettbewerb müssen auch Unternehmen dynamisch handeln können

Natürlich brauchen Unternehmen Handlungsspielräume. Natürlich müssen Fehlbesetzungen korrigiert werden können. Aber dafür existieren bereits heute arbeitsrechtliche Instrumente. Eine generelle Schwächung des Kündigungsschutzes löst keine strukturellen Probleme – sie verlagert Risiken lediglich stärker auf die Beschäftigten.

Ich appelliere daher an Sie, sehr geehrter Herr Bundeskanzler, sehr geehrte Bundesministerinnen:

Stärken wir die Leistungsfähigkeit unseres Wirtschaftsstandorts durch echte Wirtschaftsreformen und Innovationssteigerungen. Unser hoher Standard an Arbeitnehmerrechten macht den Wirtschaftsstandort Deutschland attraktiv – und ist keine Schwäche.

Mit freundlichen Grüßen,

Roland Angst
Präsident