

Internationale Konzerne bieten ihren gekündigten Mitarbeitern ein Outplacement an

Outplacement kann auch die Karriere vorantreiben

Mit einer Beratung wird gekündigten Mitarbeitern der Wiedereinstieg in einen neuen Job erleichtert. Auch 50-jährigen kann so zu einer neuen Karriere verholfen werden.

Wien. Heute gekündigt und morgen ein Konkurrent des einstigen Arbeitgebers. Gestern noch als Verkaufsleiter gefeuert, jetzt Geschäftsführer eines Unternehmens – eine Kündigung muss nicht immer einen Abstieg auf der Karriereleiter bedeuten.

Von
KATHRIN GULNERITS

Rationalisierungen oder Reorganisations sind die häufigsten Gründe dafür, dass ein Manager seinen Chefessel räumen muss. Wenige Unternehmen bieten jedoch ihren gekündigten Führungskräften eine Beratung durch ein externes Unternehmen an, die den Wiedereinstieg in den neuen Job erleichtern soll.

Diese Dienstleistung – Outplacement genannt – ist in Österreich nach wie vor ein Tabu-Thema. Alexander Norman, Geschäftsführer der Managementberatung Mühlenhoff und Partner, sagt: „Es ist ein unangenehmes Thema, das Unternehmen nicht an die grosse Glocke hängen. Man findet auch kaum einen Betroffenen, der sich öffentlich dazu äussert.“ Bei internationalen Konzernen wie IBM, Coca-Cola oder Compaq hingegen, ist Outplacement längst ein Teil der Unternehmenskultur. Auch bei Masterfoods spricht man offen über das Thema. Unternehmenssprecherin Gerda Strass-Hortwig erklärt: „Vor fünf Jahren haben wir zwei Führungskräften

ein Outplacement angeboten. Für uns gehört dies zur Fairness, wenn wir ihnen keinen Job mehr bieten können.“ Auch bei IBM Österreich gibt es Einzelfälle, bei denen den betroffenen Mitarbeitern eine solche Beratung vermittelt wurde. Personalchef Dieter Scholz sagt: „Wir bieten den Mitarbeitern auf allen Hierarchieebenen ein Outplacement an, wenn wir glauben, dass es ihnen weiterhilft.“

Die Beweggründe sind verschieden: Zum einen fühlen sich die Unternehmen dazu verpflichtet, vor allem wenn Mitarbeiter jahrelang im Unternehmen beschäftigt waren. In anderen Fällen willigen die Kandidaten dadurch leichter in eine einvernehmliche Trennung ein. Auch können Imageschäden durch negative Propaganda und kostspielige Gerichtsprozesse vermieden werden.

Professionelle Hilfe

Derzeit werden bei Mühlenhoff und Partner drei Gruppen-Outplacement mit jeweils sechs Teilnehmern sowie sechs Einzelpersonen durchgeführt. Norman: „Die Berufe reichen vom Versicherungsdirektor über Tierarzt und Künstler bis zum Finanzmanager.“ In der Regel dauert die Betreuung zwischen sechs Monaten und zwei Jahren. Die Kosten von 40.000 bis 100.000 Schilling übernimmt in der Regel das Unternehmen, das den Mitarbeiter kündigt. In Einzelfällen zahlen Privatpersonen die Beratung aus eigener Tasche.

„Outplacement ist sicher kein Patentrezept, aber eine sinnvolle Hilfestellung“, meint Norman und nennt ein Beispiel: „Ich habe einen Kandidaten betreut, der mit 52 Jahren seinen Posten als kaufmännischer Geschäftsführer verloren hat. Sein Unternehmen hat ihm eine Outplacement-Beratung angeboten. Sechs Monate später hatte er einen neuen Job als Finanzchef in einem Verlagshaus.“

Hohe Erfolgsquote

Outplacement-Spezialist ist auch Heinz Hantschel, Geschäftsführer von Drake Beam Morin (DBM) Österreich, der jährlich rund zehn Millionen Schilling umsetzt. DBM bietet weltweit in 180 Niederlassungen eine Outplacementberatung an. Hantschel ist stolz auf seine Erfolgsquote in Österreich: „In den vergangenen elf Jahren haben wir 625 Klienten betreut. Nur in 14 Fällen haben wir keinen Erfolg erzielt. Der älteste Kandidat war 57 Jahre alt – die Jüngste gerade 20, aber das war ein Sonderfall. Wir arbeiten ausschliesslich mit Klienten, die von Unternehmen geschickt werden und bieten Programme für alle Hierarchieebenen an.“ Rund 60 gekündigte Mitarbeiter – vorrangig Führungskräfte –

durchlaufen jährlich ein Outplacement. Der Anteil der Frauen liegt bei 30 Prozent.

Psychische Belastung

„Das Schwierigste für die gekündigten Mitarbeiter ist die psychische Belastung. In der ersten Phase der Beratung versuchen wir daher den Kandidaten ein neues Selbstwertgefühl zu vermitteln“, erläutert Hantschel. Gemeinsam mit den Betroffenen werden Erfolgsergebnisse aus der Vergangenheit herausgearbeitet und ein Stärken-Schwächen-Profil erstellt. Am Ende der ersten Phase wird das ideale Jobprofil erarbeitet.

Hantschel: „Das schreckt die meisten. Viele sagen, dass sie froh sind, wenn sie überhaupt einen Job finden. Das ist der falsche Weg. Wir animieren die Kandidaten, sich neuen Jobs oder Branchen zu öffnen.“ Hantschel erinnert sich an eine Kandidatin, die einst in leitender Position bei einem Kreditkarten-Unternehmen tätig war und heute eine Boutique auf einem Kreuzfahrtschiff leitet.

Als Arbeitsvermittler sieht sich keiner der Outplacement-Berater. Hantschel: „Wir halten uns im Hintergrund. Die Unternehmen sollen nicht das Gefühl bekommen, der Kandidat

kann das nicht allein. Die meisten würden es auch ohne Hilfe schaffen.“

Mittels Videotraining wird der optimale Bewerberauftritt trainiert. Auch eine Bewerbungsstrategie wird erarbeitet. Hantschel: „Der Aufbau von Netzwerken ist das wichtigste Instrument bei der Jobsuche. Von 100 Kandidaten bekommen rund die Hälfte ihren neuen Job auf Grund von Kontakten. Nur zehn sind bei einer Stellenanzeige erfolgreich.“ Den Kandidaten stehen bei den Beratern ein Arbeitsplatz mit PC, Internetanschluss und Telefon sowie Sekretariatsdienste zur Verfügung. In der Regel dauert eine Outplacementberatung 20 Wochen. Nach einer aktuellen DBM-Statistik – erfasst wurden 100 Kandidaten – liegt das Durchschnittsalter bei 44 Jahren. Berechnungen zufolge müssen Führungskräfte bei einem Wiedereinstieg mit Gagenkürzungen von 10 bis 30 Prozent ihres Letztbezuges rechnen. Doch auch das muss nicht immer der Fall sein. Hantschel: „Sicher muss teilweise zurückgesteckt werden. Ich hatte aber auch einen 55-jährigen Kandidaten, der sein Jahresgehalt nach dem Jobwechsel nochmals um 50 Prozent steigern konnte.“

Scheidegger