

## Editorial

Angesichts der Tatsache, daß knapp ein Drittel der österreichischen Führungskräfte im Schnitt länger als zehn Jahre ihre Position innehaben, nimmt es nicht weiter verwunderlich, wenn der Begriff des „Job-Hoppings“ in unseren Breiten eindeutig negativ besetzt ist. Zu Unrecht, wie wir meinen.

Der Schwerpunkt der vorliegenden Ausgabe ist demnach ein Plädoyer für Lehr- und Wanderjahre von Managern. Dies auch unter dem Gesichtspunkt der persönlichen „Europaqualifikation“ von Führungskräften, wozu zweifelsohne das Kennenlernen und Verstehen anderer Kulturen unabdingbar dazugehört.

Daß dies gegenwärtig noch nicht Allgemeingut österreichischer (Nachwuchs)Führungskräfte ist, beweist die Nichtausnützung von Auslandsstipendien.

Was für die Gesellen im – fälschlich als finster bezeichneten – Mittelalter gut und billig war, nämlich Lehr- und Wanderjahre vor ihrer Selbsthaftwerdung als Meister zu absolvieren, sollte für Führungskräfte des ausgehenden 20. Jahrhunderts die Regel sein.

Johannes Hahn

## Outplacement – ein neues Instrument des Personalmanagements

von Mag. Heinz Hantschel\*

Seit Jahren in den USA und in vielen europäischen Staaten erfolgreich praktiziert, hat Outplacement jetzt auch Österreich erreicht. Outplacement – hinter diesem englischen Wort verbirgt sich eine Institution fachkundiger Berater, die leitende Mitarbeiter, denen das Unternehmen keine adäquate Position mehr anbieten kann, bei der Fortsetzung ihrer Karriere unterstützt. Ausschließlich vom Unternehmen finanziert, wird der Kandidat vom Zeitpunkt der Kündigung an bis zu seinem erfolgreichen Einstieg in die neue, seinen Wünschen entsprechende Stelle, professionell betreut. Die Grundidee ist, daß der Betroffene die Suche nach



Mag. Heinz Hantschel

dem neuen Job selbst anpackt, und zwar hauptberuflich, gewissermaßen also eine Hilfe zur Selbsthilfe.

### Warum Outplacement?

Unternehmen, die sich etwa von einem langjährigen, in einer leitenden Position befindlichen Mitarbeiter trennen wollen, versuchen, den Ausstieg durch einen „goldenen Händedruck“ zu erleichtern. Ein teures und ineffektives Instrument, denn eine neue Position, eine neue berufliche Zukunft erhält der Mitarbeiter dadurch nicht. Hier hilft nur ein gezieltes Vorgehen am Markt. Und gerade hier setzt die Outplacement-Beratung ein, denn sie vermittelt die Erfahrung von langjährigem Umgang mit der Stellensuche, eine Erfahrung, die der Einzelne in der Regel nur selten gemacht hat. Die individuelle Betreuung gewährleistet zudem noch das Eingehen auf die besonderen Bedürfnisse des Stellensuchenden.

### Fünf Vorteile für den Betroffenen

– sein Selbstvertrauen wird wieder hergestellt

\* Mag. Heinz Hantschel ist Leiter der Wiener Geschäftsstelle von D.B.M. Europe.

- das Trauma der Trennung wird schneller überwunden
- er behält eine positive und zukunftsorientierte Einstellung
- er erlernt Selbstvermarktungs- und Stellensuchtechniken
- seine erfolgreiche Wiedereingliederung in eine passende neue Stelle wird erreicht

DBM, der weltweit führende Outplacement-Spezialist aus den USA, hat vor kurzem auch in Wien eine Niederlassung eröffnet und bietet dem Kandidaten neben der Betreuung durch einen persönlichen Berater auch einen eigenen Schreibtisch, ein eigenes Telefon und Sekretariatsdienste, ja sogar eigenes Briefpapier, alles Dinge, die bei der Jobsuche sehr nützlich sind, aber oft nicht zur Verfügung stehen.

---

## Ein Manager wird vermarktet

---

Im Rahmen der Outplacement-Beratung erfolgt eine genaue Analyse der Stärken und Schwächen des Kandidaten. Mit Hilfe des Beraters formuliert der Kandidat seine berufliche Zielvorstellung, die nicht immer mit der bisherigen Karriere identisch sein muß. Ist das persönliche Profil definiert und richtig verpackt, wird eine regelrechte Marketingkampagne geplant, die zum Ziel hat, den Manager an die richtige Zielgruppe zu „verkaufen“. Erfahrungsgemäß gelangen nur etwa 30 Prozent der vorhandenen Stellen über den offiziellen Stellenmarkt zur Ausschreibung, alle anderen Positionen werden über den „verborgenen Stellenmarkt“ besetzt. Die DBM-Methode zeigt dem Kandidaten, wie man sich auf diesem verborgenen Stellenmarkt bewegt. Gerade Kandidaten über 40 haben oft Schwierigkeiten, auf dem offiziellen Stellenmarkt eine geeignete Position zu finden. Hier hilft das Kontaktnetz,

das mit Hilfe des Outplacement-Beraters aufgebaut wird.

---

## Vorteile für das Unternehmen

---

Da Unternehmen, die regelmäßig Outplacement in Anspruch nehmen, sich oft schneller entschließen, die längst fällige Kündigung auszusprechen, amortisiert sich die Outplacement-Beratung rasch. Nicht in Geld zu bemessen, jedoch ebenso wichtig sind die Stärkung des Firmenimages nach außen und die entsprechende Motivation der verbleibenden Mitarbeiter.

Vor allem wird der Mitarbeiter das Unternehmen, aus dem er ausgeschieden ist, in guter Erinnerung behalten und sich imageschädigender Aussagen enthalten. Und letztlich ist das soziale Gewissen beruhigt, wenn man den ausscheidenden Mitarbeiter in guten Händen weiß, und dieser auch tatsächlich bald eine neue, oft bessere Stelle findet.

---

## Outplacement ist gerade bei älteren Kandidaten erfolgreich

---

Als Beispiel für Erfolge, die die Outplacement-Methode von DBM erzielt, möge das Düsseldorfer Büro dienen, das jetzt seit zweieinhalb Jahren besteht. Vom 1. Jänner 1987 bis Ende April 1988 wurden dort insgesamt 49 Kandidaten durch individuelle Betreuung plazierte. Ihr Durchschnittsalter betrug 48 Jahre, 30 Kandidaten verdienen heute mehr als früher, im Durchschnitt wurde eine Gehaltssteigerung von 7,5 Prozent erreicht. Die Arbeitssuche der Kandidaten dauerte im Schnitt fünf-einhalb Monate, bei niemandem aber länger als acht Monate. All das zeigt, wie erfolgreich Outplacement bei konsequenter und professioneller Durchführung sein kann.