

Entlassung als Karriere-Sprungbrett

Das neue Selbsthilfemodell Outplacement setzt sich auch hierzulande langsam durch

In dieser Beziehung ist Österreich ein konservatives Land, da dauert es immer etwas länger, bis sich etwas Neues durchsetzt. Dazu kommt auch noch die gute Konjunkturlage, die Kündigungen oftmals überflüssig macht." Heinz Hantschel, Geschäftsführer der Österreich-Tochter von DBM (Drake, Beam, Morin Inc.), weiß sehr genau, warum Outplacement hierzulande nur langsam an Popularität gewonnen hat. Inzwischen ist diese, in den USA bereits weit verbreitete Methode, Managern - oder auch einer Gruppe von Mitarbeitern - nach einer „Freisetzung“ so rasch wie möglich wieder auf die Beine zu helfen, bei vielen Unternehmen bekannt geworden. Branchenleiter DBM, der weltweit über 70 Büros, davon allein 26 in Europa betreibt, hat seit März 1988 hierzulande 26 „Fälle“ betreut, wovon 14 bereits positiv abgeschlossen werden konnten.

„Ich habe insgesamt rund 600 Unternehmen kontaktiert, davon haben gut die Hälfte ernsthaft Interesse an unserem Service gezeigt,“ berichtet Hantschel. Er gibt sich mit dieser Quote vorerst durchaus zufrieden, „da wir jetzt bekannt sind und manche Betriebe auf unsere Hilfe vielleicht erst später zurückgreifen werden“. Kein Hehl macht Hantschel allerdings aus seiner Enttäuschung über das geringe Interesse der ÖIAG, die ursprünglich Outplacement als Fixbestandteil der „Hilfe zur Selbsthilfe“ für freigesetzte Mitarbeiter vorsah. „Vielleicht haben die Stahlstiftung und ähnliche Modelle uns den Rang abgelaufen“, mutmaßt er. Jedenfalls habe er bisher nur zwei ehemalige Manager des Verstaatlichten-Konzerns betreut.

Der von der Kündigung betroffene Mitarbeiter wird sofort - auf Kosten des Unternehmens - freigestellt und von der Outplacement-Firma aufgefangen. Dadurch entstehen weniger Konflikte mit den „Hinterbliebenen“, was sich auf das Arbeitsklima und den Frieden im Unternehmen positiv auswirkt. Überdies hat sich gezeigt, daß solche Mitarbeiter nicht

durch Negativpropaganda ihrem Ex-Arbeitgeber schaden.

In der Outplacement-Firma erhält das „Problemkind“ einen eigenen Berater und vorübergehend auch ein Büro, sodaß er nicht untätig zuhause sitzen muß. „Wir machen dann eigentlich nichts anderes, als ein Marketingkonzept für die individuelle Zukunftsplanung des Managers zu entwickeln“, umreißt Hantschel bescheiden das umfangreiche Aufgabengebiet.

In der ersten Phase geht es vor allem darum, den Entlassenen psychisch wieder aufzubauen. „Nur in den seltensten Fällen werden Manager gefeuert, weil sie unfähig sind, meist deshalb, weil Konzernteile geschlossen oder umstrukturiert werden, oder ein anderer Fachmann wichtiger ist, oder zu wenig Motivation gegeben wird und die innere Kündigung zu einem Leistungsabfall führt“, berichtet Hantschel aus eigener Erfahrung. „Da muß man aber jemandem erst klar machen, welche Fähigkeiten in ihm stecken.“ Deshalb wird auch ein Persönlichkeitsprofil erstellt, um zu konstatieren, was jemand kann und will, also der Traumjob definiert.

Lernen, wie man sich optimal verkauft

Auf dieser Basis wird dann gemeinsam mit dem Kandidaten ein Lebenslauf erstellt, „wobei wir uns bemühen, bei den durchwegs älteren Managern in erster Linie ihre langjährige Berufserfahrung herauszutreiben“. Die Formulierung eines Lebenslaufs und Bewerbungsschreibens klingt so selbstverständlich - ist es aber nicht. „Das Durchschnittsalter der Leute liegt ja immerhin bei 48 Jahren. Manager, die mehrere Jahre in ein und demselben Unternehmen waren, haben einfach verlernt, wie man sich optimal verkauft, wie man einen Job sucht“, charakterisiert Hantschel einen wichtigen Punkt.

Viele hätten einfach keine Ahnung mehr vom Arbeitsmarkt, von den Problemen, mit denen sie

sich nun herumschlagen müßten. Kein Wunder, daß nicht wenige schon mehrere fehlgeschlagene Bewerbungsversuche und damit noch mehr Frust „mitbrächten“, wenn sie zu DBM stießen.

Gerüstet durch die vier- bis fünfwöchige „Aufbauphase“ und ein Videotraining für das Bewerbungsgespräch begibt sich der arbeitslose Manager dann konkret auf Postensuche. „Da helfen wir ihm insbesondere, den sogenannten verborgenen Stellenmarkt aufzufinden“, erklärt Hantschel. 70 Prozent der freien Managerstellen - auch neue Posten - würden nämlich nicht offiziell ausgeschrieben. Hier müsse sich der Kandidat über Beziehungen Kanäle schaffen, um an die entscheidenden Stellen heranzukommen, „was oft überraschend schnell geht“.

Die Erfolgsquote beträgt 95 Prozent

Aber auch, wenn es nicht gleich klappt, wird der Manager nicht „an die Luft“ gesetzt. „Im Schnitt bleiben die Leute fünf Monate bei uns, einer war aber auch acht Monate da“, berichtet Hantschel. Man sei gar nicht daran interessiert, daß ein Kandidat gleich den erstbesten Job akzeptiert. Schließlich soll er ja nicht einfach einen Arbeitsplatz erhalten, bei dem er vielleicht bald wieder unglücklich ist, sondern seine Karriere erfolgreich fortsetzen.

Was den meisten auch gelingt. Die Erfolgsquote des 1967 in New York gegründeten Unternehmens, das weltweit über 500 Berater im Einsatz hat, liegt nämlich bei 95 Prozent. Und jenen Glücklosen, die nach einem Jahr wiederkommen, wird die kostenlose weitere Beratung garantiert. Outplacement hat allerdings noch einen anderen positiven Effekt. Von den 49 Managern, die in der Düsseldorf Niederlassung im Vorjahr betreut wurden, haben nicht nur alle ein neues, interessantes Betätigungsfeld gefunden - 30 verdienen sogar mehr als vorher. Zahlen, die - so Hantschel - auch auf Österreich zutrafen.

Hedi Schneid