

INTERVIEW

„Manager haben oft Angst vorm Bewerbungsgespräch“



Führungskräften aus allen Branchen hilft Walter Reisenzein, einen neuen Job zu finden. Er wird dafür vom alten Arbeitgeber seiner Klienten bezahlt. Erfolgsquote: 98 Prozent.
 Von Markus Käferböck

Foto: Rundschau

Eine Führungskraft wird gekündigt. Und dann bezahlt der ehemalige Arbeitgeber auch noch die Suche nach einem neuen Job, die Sie dann übernehmen. Warum? Für das Outplacement gibt es im Wesentlichen zwei Gründe: Zum einen ist es die soziale Verantwortung gegenüber dem Mitarbeiter. Das wird vor allem in kleineren Orten schlagend, wo sich die Leute untereinander kennen. Da wollen Unternehmen, zum Beispiel Rechtsanwaltskanzleien oder Werbeagenturen, oft nicht riskieren

eine schlechte Nachricht zu haben, wenn sie jemanden kündigen müssen.

Spielen auch finanzielle Überlegungen eine Rolle?

Ja, das ist der zweite Punkt. In Deutschland, österreichische Zahlen gibt es dafür nicht, ist es so: In neun von zehn Fällen kommt es vor dem Arbeitsgericht zum Vergleich. Und der kostet im Schnitt ein Brutto-Jahresgehalt. Im Vergleich dazu ist ein Outplacementprogramm viel günstiger. Noch ein Grund für Outplacement,

den man nicht unterschätzen darf, ist das Vorbeugen eines Motivationsverlustes der verbleibenden Mitarbeiter.

» Wenn man nach 20 Jahren in der Firma per E-Mail gekündigt wird, ist das nicht wertschätzend.«

Sonst entstehen schnell Gerüchte: Wer ist der Nächste, der gekündigt wird? Wenn sich ein Arbeitgeber um die

gekündigte Führungskraft kümmert, hat das eine positive Signalwirkung.

Weniger positiv ist oft die Art und Weise, wie Mitarbeiter gekündigt werden, auch wenn man ihnen ein Outplacement bezahlt. Was kann getan werden, um für beiden Seiten ein gutes Ergebnis zu erzielen?

Es geht vor allem darum, ob sich der Gekündigte wertschätzend behandelt fühlt. Wir haben da schon ganz üble Dinge erlebt. Wenn man zum Beispiel nach 20 Jahren

bei einem Unternehmen einfach so per E-Mail gekündigt wird, ist das ganz und gar nicht wertschätzend. Das Problem dabei ist, dass viele Führungskräfte, die die Kündigung aussprechen, das nicht gelernt haben, vor allem jüngere. Darum passieren viele Fehler.

Welche?

Na ja, wenn zum Beispiel am Freitag noch groß ein guter Geschäftsabschluss oder sonst etwas gefeiert wird, und am Montag wird man gefeuert. Oder wenn man eine Stunde lang um den heißen Brei herumredet, vielleicht auch noch die Leistungen lobt und dann die Kündigung ausspricht.

» Ein Viertel der Führungskräfte ist gleich nach der Uni ins Unternehmen gekommen. Die haben sich überhaupt nie bewerben müssen.«

Bei welchen Kündigungsgründen überhaupt wird das Outplacement in Anspruch genommen?

Praktisch alle Führungskräfte kommen aufgrund von Restrukturierungen ins Outplacement-Programm. Das können Fusionen sein, das kann eine Verlagerung oder eine Betriebsschließung sein. Es ist natürlich auch möglich, dass das Unternehmen einfach in Schwierigkeiten ist.

Gibt es Besonderheiten, wenn man Führungskräfte bei der Jobsuche berät?

Die meisten Manager, die wir betreuen, haben sehr wenig oder gar keine Erfahrung mit Bewerbungen. Ein Viertel von ihnen ist gleich nach der Uni ins Unternehmen gekommen, hat sich überhaupt nie bewerben müssen. Darum haben sie Angst vor Bewerbungen, vor Bewerbungsgesprächen.

» Wenn der Herr Direktor plötzlich keinen Job mehr hat, sich hundert Mal bewirbt und kein Gespräch zustande bringt, geht das Selbstvertrauen in den Keller.«

Manager sind häufig erfolgswöhnt. Trifft es sie besonders hart, wenn sie eine Absage kassieren?

Bei Älteren, die sich geistig schon auf die Pension vorbereitet haben, ist der Schock im Fall einer Kündigung umso größer, die fallen in ein Loch. Auch der Prestigedruck ist immens. Wenn der Herr Direktor plötzlich keinen Job mehr hat, er bewirbt sich zehnmals, vielleicht hundert Mal und bringt nicht einmal ein Gespräch zustande. Dann geht natürlich das Selbstvertrauen in den Keller und es wird immer schwieriger. Darum muss man Selbstvertrauen aufbauen.

Wie lange dauert es dann, bis Ihre Klienten wieder einen Job finden?

Im Schnitt dauert es fast ein halbes Jahr, wir haben aber in Einzelfällen auch schon zwei Jahre gebraucht oder nur vier Wochen. Je höher man in der Hierarchie steht und je älter man ist, desto schwieriger wird es.

Warum ist das so unterschiedlich?

Das liegt in unserem Anspruch begründet, wirklich die richtige Stelle für den Klienten zu finden. Wir wollen nicht möglichst schnell etwas finden. Die Erfolgsquote ist dafür mit 98 Prozent sehr hoch. Das ist auch nicht ganz uneigennützig, denn vertraglich haben die Kunden die Möglichkeit, nach der Probezeit wieder für zwölf Monate ins Outplacement-Programm zurückzukehren.

Das ist aber offensichtlich nicht oft der Fall. Welche Wege gehen Sie, wenn Sie einen Job für einen Klienten suchen?

Vier von zehn Positionen besetzen wir über das Kontaktnetz, primär des Betroffenen. Interessant dabei ist, dass viele gar nicht wissen, wie groß ihr Kontaktnetz ist. Wir hatten einen Klienten, der 20 Jahre lang international im Einsatz war auf abgelegenen Ölfeldern. Obwohl er geglaubt hat, in Österreich niemanden mehr zu kennen, hat auch er über sein eigenes Kontaktnetz eine neue Aufgabe gefunden.

» Auch Leute aus Personalabteilungen haben beim Bewerben ihre Schwierigkeiten. Es ist ein großer Unterschied, auf welcher Seite des Schreibtisches man sitzt.«

Wer gehört zu diesem Netz dazu?

Das kann vom ehemaligen Berufskollegen über den Briefträger bis hin zu Verwandten oder Bekannten fast jeder sein. Jeder Klient hat mindestens 40 solcher Kontakte, die man dann noch schrittweise ausbauen kann. In der Mehrzahl der Fälle sind die Leute gerne bereit zu helfen. Man darf halt nicht hingehen und um einen Job betteln.

Mit dem Netzwerk ist es nicht getan. Welches Rüstzeug müssen Sie den Klienten noch mitgeben?

Wir machen zuerst eine Potenzial-Analyse, helfen beim Bewerbungsschreiben, beim Lebenslauf, bereiten mit Videoanalyse auf das Bewerbungsgespräch vor. Denn da haben selbst Leute aus Personalabteilungen nicht selten Schwierigkeiten. Es macht nämlich einen enormen Unterschied, auf welcher Seite des Schreibtisches man beim Gespräch sitzt.

Walter Reisenzein ist Geschäftsführer der DBM in Linz und für Westösterreich zuständig. Das Unternehmen ist weltweit in 240 Städten mit Büros vertreten.

Kernkompetenz ist die Outplacement-Beratung. Damit wird einem ausscheidenden Mitarbeiter geholfen, in kurzer Zeit eine entsprechende Stelle mit guten persönlichen Erfolgchancen zu finden.

Outplacement wird von jenem Unternehmen bezahlt, das einen Mitarbeiter kündigt. Die Betreuung umfasst einen persönlichen Berater sowie Unterstützung durch Psychologen und Fitness-Coaches.

Außerdem werden die Klienten in Rechts- und Vertragsangelegenheiten beraten. Im DBM-Büro erhalten sie Zugang zu E-learning-Plattformen und zu einem Büroar-

beitsplatz. Grundsätzlich läuft das Outplacement in vier Phasen ab: Der Analyse der Ist-Situation folgt eine Orientierungsphase, in der es hauptsächlich um den Aufbau des Kontaktnetzes geht. Dann geht es an die Bewerbungen und schließlich an die konkreten Job-Verhandlungen.

Der durchschnittliche Outplacement-Kandidat ist 45,2 Jahre alt, das letzte Dienstverhältnis hat 11,9 Jahre gedauert. In

seinem alten Job verdiente er – zwei Drittel der Klienten sind Männer – 82.580 Euro, im neuen 87.176 Euro jährlich.

Dafür dauert die Suche nach einer neuen Aufgabe auch 25,5 Wochen. Seit der Gründung von DBM Österreich 1988 wurden rund 1000 Führungskräfte vermittelt.

Informationen zu DBM im Internet: www.dbm.co.at