



OUTPLACEMENT. Die elegante Art, beruflich getrennte Wege zu gehen, verschafft Arbeitgebern eine bessere Nachrede und Gekündigten höhere Chancen auf einen neuen Job.

Von Martina Forsthuber

Und tschüss!

Ich bin in die Mühlen des Generationenwechsels geraten“, resümiert Ludwig Viktor, der als Personalleiter im Familienunternehmen eines großen heimischen Maschinenherstellers arbeitete. „Aus heiterem Himmel, ohne Warnsignal wurde an meiner Stelle ein Freund der Familie installiert und ich, im Alter von 53 Jahren, abserviert.“ Viktor schaffte es, an den Restanstand seines Ex-Arbeitgebers zu appellieren, und der bezahlte ihm eine Outplacement-Beratung.

Unternehmen, die an einer friedlichen Trennung interessiert sind, sei es, um ihr Image zu wahren, teure Prozesse mit dem Arbeitsgericht zu vermeiden oder gar, weil ihnen das Wohl der Belegschaft am Herzen liegt, bieten ihren Mitarbeitern in statu abeundi (die vor dem Rausschmiss stehen) eine Outplacement-Beratung. Der Begriff stammt aus den USA, denn dort richtete die amerikanische Regierung nach dem Zweiten Weltkrieg eine Beratungsstelle für Soldaten ein, um sie wieder in Zivilberufe integrieren zu können. Heute unterstützen Outplacement-Berater Klienten, die von Kündigung betroffen sind, bei der beruflichen Neuorientierung, helfen ihnen, die eigenen Stärken zu erkunden und sich dann – zielgerichtet und mit professionell aufbereiteten Unterlagen – neu zu bewerben. >

„Eine Kündigung ist immer ein massiver Einschnitt“, weiß Viktor, der heute, ein Jahr nach seiner Kündigung, selbstständiger Personalberater ist, aus eigener Erfahrung. Gefeuert zu werden ist zwar auch in den obersten Etagen kein Ausnahmeereignis mehr, dennoch kommt diese Mitteilung für die betroffene Führungskraft oft völlig unerwartet. Wer ohne Vorwarnung gekündigt wird, steht unter Schock. Erst recht, wenn die Trennung in Wildwestmanier vorstattenging: Wenn dem erfahrenen Mitarbeiter ein völlig blankes Würstchen vorgesetzt wird, nur weil es mehr Speichel auf den Chefspuren geleck hat. Oder wenn dem verdienten Abteilungsleiter süffisant beschert wird: „Ihre Arbeit ist ja gar nicht schlecht, aber wir brauchen einfach jemand Jüngerer.“

Dem ersten Schock folgen Unverständnis, Wut, Selbstzweifel und häufig das Gefühl, ins große schwarze Loch zu fallen. Die letzte Bewerbung liegt meist Jahre zurück. Den Schock über die Kün-

digung noch in den Knochen und unerfahren in Bewerbungstechniken, überwuchert schnell das Gefühl des Versagens und der Hilflosigkeit wie mannshohes Unkraut alle Verdienste der Vergangenheit.

Outplacement-Berater können, wenn sie frühzeitig eingebunden werden, vor allem dabei helfen, den ersten Schock abzufangen. Nach der Unterstützung bei der Bewältigung dieser emotionalen Krisensituation helfen sie ihrem Klienten beim Klären der eigenen Wünsche und Vorstellungen, dem Herausarbeiten von Stärken und Schwächen, dem Überarbeiten und professionellen Aufbereiten des Lebenslaufs, und sie entwickeln mit dem Betroffenen eine geeignete Suchstrategie.

„Der Schreck ist schon sehr groß“, erinnert sich die 36-jährige Bankkauffrau Brigitte A.: „Zuerst fragt man sich dauernd: Warum? Ich habe ja nichts angestellt.“ Als sie nach acht Jahren bei der Bank

MICHAEL MÜLLER-SCHOTT



FIRMENINTERNE TRAININGS:

- Kommunikation & Management
- Tourismus & Gesundheit
- BWL & Marketing
- EDV & IT
- Technik & Logistik
- Sprachen

Entwicklung individueller Trainingskonzepte
– kurzfristige Umsetzung – Evaluation



bfi Wien
Alfred-Dallinger-Platz 1, 1034 Wien

Beratung	firmservice.bat@bfi-wien.or.at	01/81178/10144
----------	--------------------------------	----------------

Neue Wege gehen

Der typische Outplacement-Klient ist männlich, knapp 48 Jahre alt, war gute elf Jahre im Unternehmen und braucht im Schnitt 22,5 Wochen um einen neuen Job zu finden.

männlich	70%	
weiblich	30%	
Durchschnittsalter	44,7 Jahre	
durchschnittliches Bruttojahreseinkommen:	vorher	nachher
	Euro 83.699,-	Euro 86.138,-

Führungsebene:		
Vorstand/Geschäftsführer	2%	2%
Direktion	15%	18%
Abteilungsleitung	39%	39%
Sachbearbeiter	44%	26%
selbstständig	0	15%

durchschnittliche Dauer des früheren Dienstverhältnisses:	11,7 Jahre
durchschnittliche Suchdauer:	22,5 Wochen

Gründe für das Ausscheiden:	
Rationalisierung	44%
Reorganisation	38%
Änderung der Aufgabe	10%
Probleme mit Vorgesetzten	6%
Leistung	2%

Quelle: DBM Die Outplacement Company anhand der letzten 100 Klienten, die in den österreichischen Büros beraten wurden.



„Es gibt Projekte, wo wir praktisch die Planung des gesamten Trennungsprozesses übernehmen, samt Kommunikation, Rede für den Geschäftsführer in der Mitarbeiterversammlung und Übernahme der Mitarbeiter in das Outplacement-Programm.“
Michael Hutter, Geschäftsführer der DBM Outplacement Company

gekündigt wurde, bot man ihr mehrere andere Stellen im Unternehmen an, aber die interessierten sie nicht. Schließlich nahm sie das Angebot eines Outplacements an: „In der Beratung wird dann auch dieser Schock durchgegangen. Ich habe nicht so lange gebraucht, um das zu überwinden, sondern hab eher Kraft für Neues daraus geschöpft. Nach dem Motto: Wenn die mich nicht wollen,

dann geh ich eben zu jemand anders.“ Die Erfolgsquote liegt in der Outplacement-Beratung bei über 95 Prozent. Jeder Zweite wechselt die Branche, jeder Dritte akzeptiert eine größere geografische Änderung, jeder Vierte übernimmt eine andere Funktion, und jeder Fünfte macht sich selbstständig.

Während es in angelsächsischen Ländern bei Managern durchaus üblich ist, sich im Arbeitsvertrag zusichern zu lassen, bei unfreiwilligem Ausscheiden die Hilfe eines vom Unternehmen bezahlten Beraters in Anspruch nehmen zu können, ist diese Usance im deutschsprachigen Raum noch wenig verbreitet. Michael Hutter, DBM: „Wir holen langsam auf, die Trennungskultur verbessert sich, aber im Vergleich zum westlichen Ausland haben wir noch einen enormen Aufholbedarf.“

Dabei sehen sich immer mehr Führungskräfte mit der Notwendigkeit konfrontiert, sich neu zu orientieren, weil das Unter- >

Lifetime Learning.

Die Donau-Universität Krems ist der europaweit führende Anbieter von berufsbegleitenden Aufbaustudiengängen. Spezialisiert auf universitäre Weiterbildung aktualisiert sie das Wissen von AkademikerInnen und Führungskräften und stellt sich der gesellschaftlichen Herausforderung des lebenslangen Lernens.

Das Studienangebot umfasst mehr als 150 Studiengänge aus den Bereichen
> **Wirtschaft und Management** > **Kommunikation, IT und Medien**
> **Medizin und Gesundheit** > **Recht, Verwaltung und Internationale Beziehungen**
> **Kultur- und Bildungswissenschaften** sowie > **Bauen und Umwelt**

Information unter +43 (0)2732 893-2246 oder
www.donau-uni.ac.at/studienangebot

Donau-Universität Krems

Universität für Weiterbildung | Dr.-Karl-Dorrek-Straße 30 | 3500 Krems
www.donau-uni.ac.at



„Der Idealfall ist natürlich, dass die Firma schon eine Outplacement-Beratung anbietet, bevor sie Mitarbeiter kündigt. Dann werden die Ausgangssituation klargelegt, ein Stärkeprofil erstellt, Ziele festgelegt und die Strategie zur Umsetzung erarbeitet.“ Hans Trinkl, BeraterGruppe Sievering



nehmen aufgrund von Eigentümerwechsel, Merger, Neuausrichtung, Umstrukturierung oder Sanierung künftig auf ihre Dienste verzichten will.

„Eine Trennungskultur gibt es in Österreich noch nicht, es kommt sogar zu einem Verfall der Sitten, der Mitarbeiter wird immer weniger wert“, ist Alexander Norman von Norman & Partner überzeugt, der sich seit achtzehn Jahren mit Outplacement befasst. „Da unterstützen Unternehmen brav und möglichst medienwirksam den Pater Sporschill, aber intern wird herumgemobbt auf Teufel komm raus und die Leute ansatzlos auf die Straße gesetzt.“

Dennoch kommt es bereits häufiger vor, dass Firmen ihren Mitarbeitern eine Outplacement-Beratung anbieten oder wenigstens zur Kostenübernahme bereit sind, weil „es ein positives Signal an die im Unternehmen verbleibenden Mitarbeiter ist, destruktive Energie kanalisiert wird und die negative Kommunikation mit

ehemaligen Kollegen, Kunden und Lieferanten weniger stark ausfällt, kurz: das Image des Unternehmens nicht beschädigt wird“, so Hutter.

Je früher Berater in den Outplacement-Prozess eingebunden sind, desto höher die Erfolgchancen. „Der Idealfall ist natürlich, dass die Firma schon eine Outplacement-Beratung anbietet, bevor sie Mitarbeiter kündigt“, erklärt Hans Trinkl, Geschäftsführer der BeraterGruppe Sievering. „Dann werden die Ausgangssituation klargelegt, ein Stärkeprofil erstellt, Ziele festgelegt und die Strategie zur Umsetzung erarbeitet.“ Norman nennt seine Beratung nicht Outplacement, sondern Newplacement, denn „nicht immer ist eine Trennung vom Unternehmen erforderlich, manchmal genügt es, Hindernisse im Unternehmen zu überwinden bzw. einen vielleicht ganz anderen Einsatzbereich zu finden, aufgrund der Entdeckung

» Let your process run »

Laufen Ihre
Prozesse
so, wie sie sollten?



Damit Ihre
Prozesse laufen
und laufen und
laufen und ...

Prozessmanagement

Wer macht was, wann, wie und womit?

Das Prozessmanagement-Angebot von
next level consulting:

- » Training, Beratung & Tools
- » Analyse, Design & Optimierung einzelner Prozesse und der „Prozesslandkarte“
- » Prozesscoaching & Zertifizierung



Wien | Salzburg | Graz | Bonn | Zürich | Ljubljana
academy@nextlevelconsulting.eu www.nextlevelconsulting.eu

Outplacement-Anbieter

www.newplacement.at
www.dbm.co.at (www.dbm.com)
www.beratergruppensievering.at
www.rundstedt.de
www.muehlenhoff.de
www.schuster-associates.at
www.skp-gmbh.de
www.karent.de
www.outplacementpartners.com
www.dr-kolbert.de
www.karrieremanagement.de
www.dieberater.com
www.hill-international.com

MICHAEL BAUZEIN-SCHOTT (2)



Info W



„Eine Trennungskultur gibt es in Österreich noch nicht. Da unterstützen Unternehmen brav und möglichst medienwirksam den Pater Sporschill, aber intern wird herumgemobbt auf Teufel komm raus und die Leute ansatzlos auf die Straße gesetzt.“ Alexander Norman, Norman & Partner, Newplacement

anderer Potenziale.“ Das Wichtigste ist für Norman „das Loskommen vom alten Denkschema und nach einer Analyse der Vergangenheit eine saubere Potenzialanalyse, um auf eventuell verborgene Leidenschaften oder Berufungen draufzukommen“.

Die Kosten einer Newplacement-Beratung mit wöchentlichen Beratungstreffen liegen üblicherweise bei etwa fünfzehn Prozent des letzten Jahresbruttogehalts, je nach Anbieter mit Ausschlägen nach unten bis zu rund zwölf Prozent und nach oben bis zu 25 Prozent. Durchaus gebräuchlich sind auch Pauschalen. Norman verlangt für einen Halbjahresvertrag bei Klienten bis zu einem Alter von 45 Jahren 6000 Euro, bei älteren Klienten schließt er einen Ganzjahresvertrag für 9500 Euro ab. „Wir bieten unsere Leistung nach einem Richtwert an, rund 3000 Euro, und zwar relativ unabhängig von der Hierarchie“, erklärt Konrad Fankhauser,

Human Ressource Manager bei die Berater. „Bei Führungskräften werden dann halt oft noch zusätzliche Dienstleistungen und Analysen gewünscht.“ DBM, die Outplacement Company, die diese Dienstleistung von Amerika nach Europa brachte, verrechnet nach einem Prozentmodell. Für das Top-Programm zahlt eine Firma 20 Prozent des letzten Jahresbruttoeinkommens eines Senior Executives. Dabei ist das Programm aber unlimited, denn der Klient wird nicht nur in den neuen Job hineinbegleitet, er hat das Recht, zwölf Monate lang wieder in das Programm zurückzukehren.

„Es gibt Projekte, wo wir praktisch die Human-Ressource-Seite im Sinne der Planung des gesamten Trennungsprozesses übernehmen“, so DBM-Chef Hutter, „samt Kommunikation, Rede für den Geschäftsführer in der Mitarbeiterversammlung und schließlich der Übernahme der Mitarbeiter in das Programm.“

Wolfgang Hinker ist heute Managementberater bei Brenner & Company. 25 Jahre war er Bereichsleiter Vertrieb bei einem internationalen Markenartikelunternehmen. Kurz bevor er 50 Jahre alt wurde, sollte er einer Restrukturierungsphase zum Opfer fallen. Er nahm das Angebot einer Outplacement-Beratung an: „Das Entscheidende sind das Selbstwertgefühl, das Wiederfinden der Mitte, das Sich-Besinnen auf die eigenen Stärken und die Zieldefinition. Vor allem, wenn man sehr lange in einem Unternehmen gearbeitet hat, ist das nicht leicht und alleine kaum möglich.“ Für Hinker ist Outplacement die Chance, dass auch eine Kündigung einen guten Ausgang nehmen kann. ●



english for business and pleasure

Lernzielgarantie
Gratis Einstufung
Täglich Kursbeginn
Gratis Wiederholung



THE CAMBRIDGE INSTITUTE

BRITISH & AMERICAN ENGLISH
FOR
PLEASURE & BUSINESS