

Outplacement: Fallen mit Schirm

In seiner reinen Form bedeutet Outplacement, frisch Gekündigte seelisch aufzufangen und für den nächsten Job fit zu machen. Das kann ich auch, meint so mancher Dienstleister – mit mehr oder weniger viel Tiefgang.

VON MARA LEICHT

Eine letzte gute Tat für unverschuldet Gekündigte. Eine freundliche Geste, die dem Abschied seine Härte nimmt. So poetisch lässt sich ein Outplacement beschreiben – oder ganz profan: Die Firma hat ein schlechtes Gewissen, fürchtet um ihren Ruf. Oder der Gekündigte weiß Dinge, die nicht an die Öffentlichkeit gelangen sollten. Deshalb bietet man einen Fallschirm an, der eine weiche Landung verspricht.



„Nach der Kündigung fiel ich in ein tiefes schwarzes Loch“, erinnert sich Peter Haempel. Sein Ex-Unternehmen bot ihm die Hilfe eines Outplacement-Beraters

So erlebte es Peter Haempel, damals 58. Nach seiner Kündigung fiel er „in ein tiefes schwarzes Loch“. Als langjähriger Österreich-Geschäftsführer eines internationalen Chemiekonzerns hatte er einen komplizierten Merger sauber über die Bühne gebracht. Zeitgleich mit Lob und Dank informierte man ihn, dass Österreich nun dem Cluster einverleibt werde und keinen Geschäftsführer mehr brauche.

Von einem Tag auf den anderen hatte der vorher Vielbeschäftigte nichts mehr zu tun. Das nagte am Ego. Sogar vor den Nachbarn versteckte er sich: „Was sollen die denken, wenn ich um neun Uhr früh noch daheim bin?“ Das Problem war schnell gelöst: Von seinem Outplacement-Berater bekam er ein eigenes Büro in dessen Räumlichkeiten zur Verfügung gestellt. Das Outplacement war ihm von seiner alten Firma zusätzlich zu seiner Abfertigung angeboten worden. Das ist besonders hervorzuheben, weil es meist von dieser abgezogen wird. Rückblickend durchlebte Haempel dort vier Phasen:

● Das Bewältigen des emotionalen Schocks: Dessen volle Tragweite realisierte Haempel erst nach einiger Zeit.

● Die eigentliche Jobsuche war – wie bei jedem echten Outplacement – Haempels Sache. Zwar war er selbst dafür verantwortlich, hatte aber jede Unterstützung: Kontaktadressen, Netzwerk und das Know-how, wie man einen Fuß in die Tür bekommt. Die Suche dauerte ein halbes Jahr (auffallend kurz für 50+). Heute, mit 63, ist er Area-Manager für Nordosteuropa bei einem großen Baumittelkonzern: „Am wichtigsten war zu vermitteln, dass ich nicht bloß einen Job für zwei, drei Jahre suche. Sondern noch viel vorhabe.“

Rolls-Royce, Golf oder Traktor

Haempels Outplacement war der Rolls-Royce im Markt. 20 Prozent von seinem Bruttojahresgehalt legte sein alter Arbeitgeber bei DBM auf den Tisch. Eine abgespeckte Variante schlägt immer noch mit 13 Prozent vom Jahresbrutto zu Buche.

Einen anderen Ansatz verfolgt der Linzer „Newplacer“ Alexander Norman: „Warum warten, bis die Kündigung ausgesprochen ist?“ Über Weiterentwicklung könne man schon während des aufrechten Dienstverhältnisses reden. Auch wenn sie bedeute, das Unternehmen zu verlassen. Das findet Norman besser als „Hilfskonstruktionen wie Sabbaticals oder Bildungskarenzen“. Sein Basisservice kostet, unabhängig vom Jahresbrutto, 6.000 Euro für ein halbes Jahr und 12.000 Euro für ein volles. Dabei setzt er die Suchzeit umso länger an, je älter der Klient ist, je länger er bei der Firma war und je höher er in der Hierarchie stand.

Ein Stück vom Kuchen wollen sich auch klassische Personalberater abschneiden. Eine Studie der FH Wr. Neustadt ergab, dass von 140 Personalberatern 84 nebenbei Outplacement anbieten. Für sie spricht, dass sie aus der Personalvermittlung bereits im Umgang mit Persönlichkeitstests vertraut sind. Dazu stellen sie den „Outplacementen“ in Aussicht, den Kunden als Kandidaten präsentiert zu werden. Die Defizite liegen im psychologischen Bereich.

Ganz taffer Manager überspielte er ihn anfangs auch vor sich selbst.

● Die Selbstreflexion: Wer bin ich eigentlich? Sobald er sich mithilfe vom Psychologen wieder gefangen hatte, wurde sein Selbstbild erneut aufgebaut. Erst wurden Persönlichkeitsprofil, Stärken-, Schwächen- und Erfolgsanalysen erstellt, dann folgten gehaltvolle Coaching-Gespräche.

● Das Ziel: Was will ich eigentlich? Unter anderen Umständen hätte sich Haempel sofort in den Arbeitsmarkt gestürzt und genommen, was sich geboten hätte (mit 58 Jahren wohl nicht viel). Hier wurde sein Fokus umgelenkt: „Was wünsche ich mir eigentlich? Aus dem Zwang, irgendetwas zu finden, wurde plötzlich die Chance auf etwas grundlegend Neues.“ Nebenprodukt: zeitgemäße Bewerbungsunterlagen, wie man sie nach Jahren durchgehen der Beschäftigung nicht in der Lade liegen hat.



Walter Reisenzein (DBM): „Steht ein Klient unter großem Druck, steckt meist der Partner dahinter.“



„Newplacer“ Alexander Norman: „Warum warten, bis die Kündigung ausgesprochen wird?“



ISG-Chef Guido Leissingner setzt „für sieben bis 15 Stunden Coaching zu je 225 Euro“ an



Pendl&Piswanger-Chef Karl-Piswanger kalkuliert ab „zehn Stunden zwischen 180 und 220 Euro“

Das Gros überschätzt seine Coaching-Kompetenz: Nur ein Viertel (23,5 Prozent) erkannte, wenn Outplacement wegen Depressionen zum Therapeuten geschickt werden müssten. Studienautor Michael Heissenberger betont den Zielkonflikt: Personalberater hätten die ureigenste Aufgabe, die besten Kandidaten für ihre Kunden aufzutreiben. Als Outplacere aber müssten sie die beste Option für ihre Schützlinge finden. Dass diese beiden Ziele korrelierten, wäre „ungefähr so häufig

wie die berühmte Nadel im Heuhaufen“, sagt Heissenberger. Moralisch zu hinterfragen ist auch das doppelte Kasieren: einmal vom alten kündigenden Unternehmen, das zweite Mal vom neuen suchenden Unternehmen.

Immerhin: Personalberater verlangen deutlich weniger. Sieben bis 15 Stunden Coaching zu je 225 Euro setzt etwa ISG-Chef Guido Leissingner an; zehn Stunden aufwärts zwischen 180 und 220 Euro kalkuliert Pendl&Piswanger-Chef Karl-Georg Piswanger.

Ein lukratives Zusatzgeschäft besonders für KMU witterten auch Personaldienstleister wie Randstad oder Manpower (über deren Tochterfirma Right Management). Auch hier spekulierte man damit, die Outplacementen im großen Kundennetzwerk an den Mann zu bringen. Was wohl nicht so ganz funktioniert. Right Management zog sich nach kurzem Intermezzo aus dem österreichischen Markt zurück. Und die Randstad-Geschäftsleitung wollte zum Thema gar nicht Stellung nehmen.

Was ein echtes Outplacement kann

DBM-Chef Walter Reisenzein kommentiert seinen Service.

- **Auffangen:** Gar nicht so selten sind Depressionen und Suizidgedanken im Spiel. Nur Psychologen können beurteilen, wie ernst es ist. Auch Schulden, Scheidung oder schwere Krankheit schwächen die emotionale Stabilität.
- **Partner ins Boot holen.** Beraterweisheit: Steht ein Klient unter großem Druck, steckt meist der Partner dahinter. Dann werden dieser und die Kinder eingeladen und mit der neuen Situation vertraut gemacht.
- **Selbstbild.** Je umfassender die Testbatterie, desto mehr erfährt der Outplacement über sich. Goldstandard ist eine Testbatterie aus Persönlichkeitsprofil, Intelligenz- und Konzentrationstest, Abfrage des Kommunikationsstils und Stärken-Schwächen-Ana-

- lyse. Ein Psychologe, nicht der Berater interpretiert die Tests. Der eine sorgt für Klarheit, der andere für die Richtung.
- **Zielbild.** Was will der Outplacement in Zukunft machen? Erkennen und Beschreiben des Wunschjobs ist das Kernstück der Arbeit.
- **Arbeitsplatz.** Wie im alten Job: ein voll ausgerüstetes Büro samt Parkplatz für den Outplacementen. Dort recherchiert er, telefoniert er und stellt seine Bewerbungsunterlagen zusammen. Das Sekretariat hilft beim Binden, Scannen oder Animieren von Powerpoint-Präsentationen. Auf Wunsch gibt's auch Visitenkarten zum Netzwerken.
- **Webcenter.** Internationale Plattform etwa mit CV-Vorlagen in vielen Sprachen, dazu Medienberichte nach Branchen [machen fit fürs Bewerbungsgespräch] und Firmenbuchauszüge.

- **Gleichgesinnte.** Gruppenseminare etwa zu den Themen Headhunter, Interimsmanagement, Telefonverkauf, Social Media oder Stilberatung. Auch die haben manche nötig.
- **Juristische Beratung.** Wie stoße ich alte Firmenanteile ab, wie mache ich den neuen Dienstvertrag wasserdicht?
- **Fitnesscheck.** In der neuen Freiheit lassen sich einige gehen, andere wollen gleich einen Marathon laufen. Beiden hilft ein zweitägiger Fitnesscheck in Badgastein samt Trainingsprogramm.
- **Personalberater.** Monatlich werden die Outplacementen via Newsletter 75 heimischen Personalberatern und Headhuntern vorgestellt.
- **Doppelter Fallschirm.** Die Betreuung endet nicht, wenn ein neuer Job gefunden ist. Bis zwölf Monate nach Abschluss der Probezeit darf ein Outplacementen ins Programm zurückkehren.