

# Ex-Führungskräfte als Ressource?

Dieser Artikel stellt das Konzept des »Boomerang Hiring« vor. Die Idee dahinter ist es, Ex-Mitarbeiter wieder einzustellen.



**Gastautor**

**Walter Reisenzein**

ist Miteigentümer der OTM Karriereberatung GmbH (ehemals DBM Karriereberatung).  
www.lhhaustria.at

**IM SPORT IST ES** nichts Ungewöhnliches: Fußballtrainer, oft mit großem Presserummel gefeuert, werden ein paar Jahre später beim selben Club wieder unter Vertrag genommen. Bestes Beispiel: Franko Foda musste nach weniger als einem Jahr nach dem Meisterschaftsgewinn gehen. Aber nach nicht einmal zweieinhalb Jahren holte ihn Sturm Graz im letzten Herbst zurück.

»Boomerang Hiring« ist eine Methode, ehemalige Mitarbeiter wieder einzustellen. Es ist eine Strategie – insbesondere bei Führungskräften und Spezialisten –, der zukünftig ansteigenden Angebotsknappheit entgegenzuwirken. Daneben entspricht es auch der Forderung von Betriebsräten, zunächst jene Mitarbeiter einzustellen, die in Folge einer Restrukturierung entlassen wurden. Sie ist vergleichbar mit der Vertriebsstrategie der kostengünstigeren Stammkundenbindung im Vergleich zur Neukundengewinnung.

Das Motto der Boxszene, welches besagt, dass Champions, die einmal den Titel verloren haben, nicht wiederkehren, scheint die Devise der Unternehmen zu sein, wenn es um ehemalige Führungskräfte geht. Die bisherige Wertschätzung gegenüber den Ehemaligen ist nicht besonders hoch. Kennzeichen dafür ist oft eine mangelhafte Trennungskultur, reduziert auf den administrativen Trennungsvorgang, d. h. Arbeitszeugnis – letzte Gehaltszahlung – fertig. Nun endet die Beziehung zu diesem Menschen. Viele Ex-Mitarbeiter sind da weiter. Sie sind über lange Zeit noch mit den ehemaligen Kollegen verbunden und pflegen ihre Netzwerke. Unternehmen tun sich deutlich schwerer und verschenken die Chance, möglichst viele Ex-Mitarbeiter als Stakeholdergruppe für sich zu organisieren und zu nutzen.

## Leistungsträger wieder ins Boot holen

Der Return on Investment (ROI) ist bei kaum einer anderen Maßnahme im Personalmanagement so hoch wie bei »Boomerang Recruiting.«

Es ist keine Stellenausschreibung notwendig, das Risiko einer Fehlbesetzung ist minimal und daneben sind auch Schulungskosten und Einarbeitungszeit geringer. Ehemalige Mitarbeiter identifizieren sich verstärkt mit dem Unternehmen und arbeiten hoch motiviert. Oft sind sie auch gut kalkulierbare Größen für Teams und Vorgesetzte. Für wettbewerbsintensive Branchen ist es auch wichtig, dass Topleute nicht mehr für den Mitbewerber arbeiten. Dies wirkt sich dann noch motivierend auf die aktuelle Belegschaft aus, das Betriebsklima verbessert sich. Da sie für die Konkurrenz tätig waren, verfügen sie über zusätzliches Know-how, verstehen dort die Organisationskultur und wissen, dass beim Konkurrenten auch nicht alles besser ist.

Bereits bei der Trennung können Unternehmen sich positiv im Gedächtnis verankern. Am besten passiert dies, wenn dem Betroffenen unmittelbar geholfen wird, einen adäquaten Job zu finden, z. B. mit Outplacement. Im Exit-Interview kann erfragt werden, ob sich der Mitarbeiter eine Rückkehr vorstellen kann, sollten die Voraussetzungen wieder stimmen. Soziale Netzwerke wie Xing/LinkedIn oder eine eigene Alumniplattform helfen, um mit den Ehemaligen in Kontakt zu bleiben. Besonders effizient sind exklusive Portale, die nur für ehemalige Leistungsträger und nicht für jedermann zugänglich sind. Fragen wie »Wie gefällt Ihnen Ihr neuer Job? Inwieweit wurden Ihre Erwartungen bisher erfüllt?« sind nach einer gewissen Zeit durchaus opportun.

## Fazit

Man trifft sich im Leben meist zweimal, daher ist es im eigenen Interesse, eine wertschätzende Trennung zu gewährleisten und der scheidenden Führungskraft, dem Spezialisten oder dem Techniker mittels Outplacement zu helfen, einen adäquaten neuen Job zu finden. Diese Hilfe wird »Boomerang Hiring« ermöglichen und dadurch Personalengpässen bei Top-Performern erfolgreich entgegenwirken. **T**