

Outplacement ist das neue Kündigen

Lebenslange Arbeitsverhältnisse gehören eher der Vergangenheit an. Dennoch bedeutet der Verlust des Arbeitsplatzes für viele noch immer ein Worst-Case-Szenario. In Unternehmen wird nun vermehrt ein Weg eingeschlagen, den Trennungsprozess für beiden Seiten möglichst gütlich zu gestalten: die *Outplacement*-Beratung. Wie angesehen dieses Instrument ist und wie es eingesetzt werden kann, darüber sprach *eb* – Elektrische Bahnen mit *Claudia Michalski*, der Geschäftsführende Gesellschafterin von OMC OpenMind Management Consulting.

eb: *Outplacement* – Was ist das und was beinhaltet es?

Claudia Michalski: *Outplacement* bezeichnet die Begleitung und Beratung von Menschen bei der beruflichen Neuorientierung, die ihren Arbeitsplatz verloren haben oder verlieren werden. Ziel des *Outplacements* ist es, eine neue und für den einzelnen geeignete Aufgabe zu definieren und die Betroffenen konkret neu zu positionieren. *Outplacement* beinhaltet eine intensive, sehr individuelle und persönliche Beratung durch einen *Outplacement*-Berater, der neben der professionellen Fachberatung auch ein persönlicher Coach ist. Denn oft genug geht es auch darum, den Kandidaten in der oft schwierigen Zeit der Neuorientierung auch persönlich zu unterstützen und auch bei Niederlagen zu stabilisieren.

Oft wird ein *Outplacement* im Rahmen eines Aufhebungsvertrages verhandelt und vom Arbeitgeber getragen. Wir beobachten in den letzten Monaten, dass viele Manager ihrerseits eine berufliche Veränderung wünschen und sich daher auch privat an uns wenden und aus eigenem Antrieb eine *Outplacement*-Beratung bei uns beginnen. Denn *Outplacement* beinhaltet auch grundsätzliche Überlegungen zur eigenen beruflichen Perspektive und hilft bei der Entscheidungsfindung

eb: Was beinhaltet *Outplacement* demgegenüber nicht?

Claudia Michalski: Es beinhaltet explizit nicht die verbindliche Vermittlung konkreter offener Stellen an Arbeitssuchende. *Outplacement*-Berater sind keine Personalberater oder Headhunter. Sie konzentrieren sich auf die zielorientierte Unterstützung der Kandidaten im Prozess der Neuorientierung und arbeiten nicht als Recruiter für Unternehmen.

eb: Wer nutzt *Outplacement* und an wen richtet es sich primär?

Claudia Michalski: Die Dienstleistung wird häufig von Führungskräften genutzt, die vor wesentlichen strategischen Fragen zur beruflichen Neuorientierung stehen und einen Sparringspartner auf Augenhöhe suchen, um ihre Zukunft zu planen. Oft spielt auch eine lange Betriebszugehörigkeit und die damit

verbundene fehlende Erfahrung in aktuellen Bewerbungsprozessen eine Rolle. Diese Themen bringen auch Fachkräfte und Experten zur *Outplacement*-Beratung. Hier werden dann neben Einzelberatungen auch Gruppen-Beratungen eingesetzt, in denen grundlegende Bewerbungsthemen gemeinschaftlich besprochen werden.

eb: Wie läuft ein *Outplacement* in der Regel ab?

Claudia Michalski: Eine gute *Outplacement*-Beratung läuft in der Regel in fünf Phasen ab:

- Persönliche Standortbestimmung
- Herstellung der Marktreife (Unterlagen, Social Media-Auftritt)
- Erarbeiten der persönlichen Vermarktungsstrategie
- Aktive Vermarktung bis zur Positionierung
- Vorbereitung der neuen Aufgabe/Onboarding

Es ist obligatorisch, die Kandidaten in all diesen Phasen durch einen ausgebildeten Berater persönlich zu coachen und professionell zu beraten. Es gibt mindestens wöchentliche persönliche Gespräche, insbesondere in der Anfangsphase ist die Betreuung sehr intensiv. Nachdem das neue berufliche Ziel definiert ist, unterstützt der Berater bei der Optimierung der Unterlagen und der konkreten Vermarktung. Es werden Bewerbungsgespräche trainiert, Kontakte zu Personalberatern hergestellt und auch Initiativbewerbungen konzipiert. Angeregt wird auch die Bearbeitung des eigenen Netzwerkes, ergänzt um die Kontakte des jeweiligen Beratungsunternehmens. Gemeinsam mit dem Berater wird sowohl der offene als auch der verdeckte Arbeitsmarkt bearbeitet – so lange, bis es geklappt hat und ein neuer Arbeitsvertrag unterzeichnet ist.

Je nach Größe des Beratungspaketes wird der Betroffene dann auch noch auf die neue Position vorbereitet und in der ersten Zeit im neuen Unternehmen professionell gecoacht.

eb: Ist für den Gekündigten denn eine Abfindung oder ein *Newplacement* interessanter?

Claudia Michalski: Das kommt ganz auf den Einzelfall an. Wenn Betroffene unzweifelhaft gute Chancen auf dem Arbeitsmarkt haben und sicher sein können,

ohne beratende Unterstützung wieder in eine neue Wunsch-Position zu kommen, benötigen sie kein *Outplacement*. Wer daran zweifelt, etwa weil er sich schon viele Jahre nicht mehr beworben hat und keine Kenntnis hat über zeitgemäße Bewerbungsverfahren oder weil er sich nicht sicher ist, welche Position für ihn überhaupt die richtige ist, dem ist mit einer professionellen Beratung definitiv mehr geholfen als mit einer Abfindung.

eb: Wie erfolgreich sind Outplacement-Strategien?

Claudia Michalski: *Outplacement*-Strategien sind sehr erfolgreich. OMC hat bei seinen unbefristeten *Outplacement*-Beratern eine Erfolgsquote von 98%, das heißt, nahezu jeder zu Beratende wurde in eine neue Position oder in die Gründung einer tragfähigen Existenz als Selbständiger begleitet. Am Erfolg von *Outplacement*-Beratungen besteht aus unserer Sicht daher kein Zweifel.

eb: Sind Einzel- oder Gruppenoutplacements zu bevorzugen?

Claudia Michalski: Es kommt ganz auf den Einzelfall an: Hochrangige oder auch mittlere Führungskräfte benötigen eher strategische Unterstützung, weswegen hier ist definitiv eine Einzelberatung zu bevorzugen ist. Fachkräfte und Experten können eher in der Gruppe beraten werden, wobei wir bei OMC auch bei *Gruppenoutplacements* einen gewissen Anteil Einzelberatung anbieten. Allgemeine Themen wie die Optimierung von Lebensläufen oder die Grundregeln der Job-Recherche im Internet gelten für alle und können gut in Workshops thematisiert werden. Die persönlichen Ziele und auch Befindlichkeiten gehören jedoch eher in ein Einzelgespräch.

eb: Eine Frage zum Thema Trennungsmanagement und soziale Verantwortung des Arbeitgebers allgemein:

Wie läuft das in der Regel ab?

Claudia Michalski: Trennungsmanagement ist bei vielen Arbeitgebern noch ein Tabu. Während Themen wie *Employer Branding* und moderne Methoden des Recruitings große Aufmerksamkeit bekommen, wird sehr selten und auch eher ungern darüber gesprochen, wie man sich eigentlich von Mitarbeitern trennt.

Arbeitgeber, die ihre soziale Verantwortung wahrnehmen, gibt es zunehmend, zumal der Respekt vor den eigenen Mitarbeitern insbesondere von der *Generation Y* stark eingefordert wird und im Sinne eines modernen Arbeitgebermarketings auch notwendig ist. Vor diesem Hintergrund werden bei Aufhebungsvereinbarung häufig *Outplacement*-Beratungen zusätzlich zur Abfindung vom Arbeitgeber angeboten. Nicht zuletzt dient dieses Angebot auch dazu, den Trennungsprozess zu beschleunigen, denn die Be-

troffenen willigen eher in eine Aufhebung ein, wenn sie mit professioneller Hilfe wieder eine neue berufliche Perspektive bekommen. *Outplacement* hilft also nicht nur den Betroffenen, sondern auch den Unternehmen – so werden beispielsweise Kosten für langwierige Arbeitsgerichtsprozesse gespart.

eb: Outplacement – Makel oder Chance? Ist das Thema in Deutschland denn immer noch negativ belegt?

Claudia Michalski: Das Thema *Outplacement* ist in Deutschland vor allem bei großen Konzernen sehr bekannt und ein übliches Beratungsangebot bei betrieblichen Trennungen vor allem für Führungskräfte. Große Unternehmen wie zum Beispiel auch die Deutsche Bahn bieten in Trennungsfällen ihren Führungskräften sehr häufig eine *Outplacement*-Beratung an und beweisen damit nicht nur soziale Verantwortung, sondern beschleunigen auch den Trennungsprozess. Denn Führungskräfte entscheiden sich schneller zur Unterschrift unter einen Aufhebungsvertrag, wenn sie eine neue Perspektive bekommen.

Die Dienstleistung *Outplacement* wird dadurch immer bekannter und auch im Mittelstand populärer. *Outplacement* haftet leider immer noch ein gewisser Makel an, der vielfach von Personalberatern befördert wird, die Kandidaten aus der *Outplacement*-Beratung eher als weniger attraktiv ansehen und daher ihren Auftraggebern nicht so gern empfehlen. Das ist zwar völlig falsch, hält sich aber recht hartnäckig – oft genug wider besseres Wissen. Daran arbeiten wir noch!

Frau Michalski, wir danken Ihnen für das Gespräch.

ZUR PERSON



Claudia Michalski (51); Geschäftsführende Gesellschafterin der OMC OpenMind Management Consulting GmbH in Berlin mit den Schwerpunkten *Outplacement*-Beratung, Beratung von Führungskräften zur beruflichen Neuorientierung, Existenzgründungsberatung, Karriereberatung, Coaching von Führungskräften zu Change Management und digitalem Wandel; zertifizierter Business Coach und NLP-Master.

Adresse: OMC OpenMind Management Consulting GmbH, Schloßstraße 97, 12163 Berlin, Fon: +49 (0) 30 7974 2030, E-Mail: claudia.michalski@omc-berlin.de