

Outplacement-Beratung

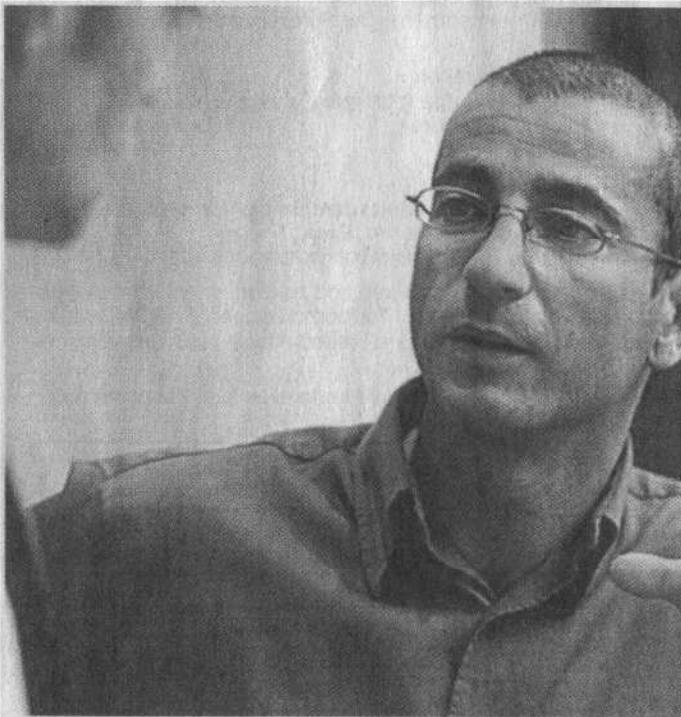
Die Aufgabe: Wie beschafft man einem Gekündigten einen neuen Arbeitsplatz?

VON JOACHIM RÖSSEL

■ **Bielefeld.** Trennungsgespräche und Kündigungen auszusprechen gehören für Führungskräfte und Personalmanager zu den heikelsten Aufgaben. Wer ist schon bereit, negative Informationen zu übermitteln, und zwar dergestalt, dass sie den Mitarbeiter nicht gleich am Boden zerstören? Es gehört schon eine Menge Fingerspitzengefühl dazu, über eine Kündigung, die erheblich in das Schicksal des Menschen eingreift, zu sprechen.

Deshalb sollten sich die handelnden Führungskräfte zur Vorbereitung auf ein Kündigungsgespräch einige Gedanken machen. Hierzu zählt natürlich die Einsicht in die Personalakte, das Abklären von alternativen Einsatzmöglichkeiten, die Berücksichtigung von juristischen und sozialen Aspekten und letztlich die Überlegung, ob ein Outplacementangebot für den Betroffenen empfehlenswert ist.

Outplacementberatung ist in Großbritannien, den Niederlanden und den USA eine fast alltägliche Angelegenheit, und zahlreiche Manager lassen sich die Outplacementberatung für den Fall der Kündigung arbeitsvertraglich absichern. In Deutschland gibt es inzwischen sehr renommierte Outplacementberater. Aber nicht die Größe der Bera-



Chancen ausloten: Wo liegen die Stärken, wo die Schwächen? FOTO: GMS

tungsgesellschaft ist entscheidend, sondern das Engagement des Beraters. Insofern können auch kleine Gesellschaften, in denen der Berater über ein breites Kontaktfeld und langjährige Erfahrung im Personalwesen verfügt, für den Betroffenen erfolgreich sein.

Ein ganzheitlicher Outplacementprozess umfasst in der Regel mehrere Phasen. Zunächst wird mit dem Unternehmen über die Möglichkeit einer ein-

vernehmlichen Trennung mit dem Betroffenen diskutiert und eine Lösung möglichst im Einzeloutplacement angestrebt. Wenn Unternehmen und der betroffene Arbeitnehmer einverstanden sind, beginnen die Gespräche zwischen Berater und dem ausscheidenden Mitarbeiter. Sie dienen zunächst der persönlichen Orientierung des Betroffenen, es wird sein Eignungsprofil erstellt, die beruflichen Ziele nach einer Stärken-/Schwächen-

Analyse festgelegt sowie die bisherigen beruflichen Erfolgsfaktoren herausgearbeitet.

Der Betroffene kann natürlich mit dem erfahrenen Berater auch über berufliche Wunschvorstellungen diskutieren, um sich dadurch über seine Zukunft ein sicheres Bild zu machen. Häufig sind die Betroffenen nicht in der Lage gewesen, die beruflichen Möglichkeiten, die in ihren Fähigkeiten und Erfahrungen liegen, auszuschöpfen.

Der nächste Schritt ist die Vorbereitung der Bewerbungsaktion mit der Erarbeitung einer Bewerbungsgrundfassung. Das heißt, die Lebenslaufdaten werden analysiert und gegebenenfalls in klar gegliederte Formen gebracht. Ebenso gehört die Analyse der vorhandenen Zeugnisse dazu, um eventuell auch hier die Stärken des Betroffenen herauszuarbeiten und zu präsentieren. Nachdem die Bewerbungsunterlagen auf einen aktuellen Stand gebracht sind, erfolgt die Bewerbung selbst. Hierzu nehmen der betroffene Klient als auch der Berater Kontakt zu Unternehmen auf, die möglicherweise eine vakante Position in dem Berufsbild des Betroffenen zu vergeben haben.

Weiterhin gehört die Kontaktaufnahme zu Personalberatern, zu Personen aus dem privaten und beruflichen Umfeld, Initiativbewerbungen sowie Bewerbungen auf Anzeige- oder Inter-

net-Inseraten dazu. Der Outplacementberater wird in dieser Phase jederzeit mit Rat und Tat zur Hilfe stehen und sein Büro, Datenbanken oder kontaktierbare Medien zur Verfügung stellen.

Wenn ein Unternehmen positiv reagiert und ein Vorstellungsgespräch vereinbart wird, geht der Berater mit dem Klienten auch die Phasen des Vorstellungsgesprächs durch, um ihn auf eventuelle Unstimmigkeiten, Redundanzen und typische Fragen während eines Vorstellungsgesprächs hinzuweisen. Dazu gehört auch die klare Vorstellung über Einkommen, räumliche Flexibilität, mögliche Mitwirkung der Familie bzw. des Partners des Betroffenen und anderes mehr.

Outplacementberatung beschleunigt mit hoher Wahrscheinlichkeit den Suchprozess und verkürzt die Zeit der Arbeitslosigkeit. In der Regel ist allen Betroffenen damit geholfen, dem Unternehmen, das dem Arbeitnehmer gekündigt hat, dem betroffenen Arbeitnehmer, der schneller wieder eine Tätigkeit findet, aber auch dem Unternehmen, das einen qualifizierten Mitarbeiter sucht, kann über eine Outplacementberatung Unterstützung geboten werden.

Joachim Rössel ist Dipl.Ing. und Geschäftsführender Gesellschafter der Nobilis Personalberatung