

Vergebliche Jobsuche: Oft ist der »Blinde Fleck« daran schuld

»Den Traumjob gibt es nicht auf dem Silbertablett«

Outplacement-Beratung soll geschasste Mitarbeiter – meist Führungskräfte – exklusiv in neue Positionen heben und Unternehmen eine sozialverträgliche und faire Trennung ermöglichen. Hans Rainer Vogel von der Firma Vogel-Detambel ist Outplacementberater und kennt die Fallstricke, auf die man bei der Wahl eines Beraters achten sollte.

Herr Vogel, bei Outplacement denken viele an »Freisetzung«. Hans Rainer Vogel: Ja, es ist ein schreckliches Wort; es klingt nach Rausschmiss. Manche Kollegen sagen lieber »Newplacement«, was aber auf dasselbe hinausläuft. Beim Adressaten kommt letztlich doch nur an: Da will mich jemand loswerden. Genau darum geht es aber leider. Outplacement ist eine Kombination aus Coaching, Schulung, Training und Service für Personen, die ihren Job verlieren werden oder verloren haben. Dass es auch für die Firmen oder Organisationen von Nutzen ist, wenn Freisetzungen geräuscharm und unaufgeregt verlaufen, ist ein gewollter Nebeneffekt. Gäbe es diesen Nutzen nicht, würde die Firmen wohl auch nicht dafür bezahlen wollen – Outplacement wird nämlich in der Regel von der freisetzenden Firma bezahlt.

Woher kommt der Begriff?

Outplacement hat seinen Ursprung in den USA. Ein gefeuerter Manager wurde nicht »vor die Tür« gesetzt, sondern bezog ein komfortables Büro beim Outplacement-Berater. Das hatte den Vorteil, dass er wie eh und je »ins Büro« gehen konnte, ohne dass Bekannte, Freunde, Nachbarn und die eigene Familie irgendeinen Verdacht geschöpft hätten.

Kriegen Geschasste damit wirklich schneller wieder eine Job? Zumindest ist die Chance mit professioneller Hilfe größer. Die Dauer der Arbeitslosigkeit ist entscheidend. Je länger die Arbeitslosigkeit, desto geringer die Chance, genau den Job zu bekommen, den man eigentlich haben möchte. Je

der länger die Arbeitslosigkeit, desto größer die Gefahr, dass man beim zukünftigen Job qualitative Abstriche machen muss. Außerdem wirkt sich jeder Monat, den man früher im neuen Job ist, in klingender Münze aus.



Hans Rainer Vogel, Vogel-Detambel

» Outplacement ist eine Kombination aus Coaching, Schulung, Training und Service für Personen, die ihren Job verlieren werden oder verloren haben. «

Und der zweite Aspekt: Wer seinen Job verloren hat, kennt häufig nur ein einziges Ziel: so schnell wie möglich wieder einen ähnlichen Job zu finden. Oft mit der Devise: her mit einem neuen Job – egal welchem. Häufig ist das Ergebnis dann auch entsprechend: Der Betroffene geht kurze Zeit später erneut »zu Boden«. Danach wird es dann doppelt schwer, wieder auf die Füße zu kommen und an alte Erfolge anzuknüpfen.

Was kostet die Betreuung eines Jobsuchenden?

Outplacement kostet richtig Geld. Eine monatelange qualifizierte Betreuung durch erfahrene Berater hat ihren Preis. Und der liegt – als Faustformel – bei mindestens 20 Prozent des bisherigen Jahreseinkommens für das gesamte Leistungspaket einschließlich Büroservice. Diese Art von Outplacement wird häufig auch als Einzel-Outplacement bezeichnet, das aber in der Regel nur den Führungskräften angeboten wird.

Für Nicht-Führungskräfte sehen manche Firmen Gruppenout-

placements, Kenntnisse, Motive, Charaktereigenschaften, Arbeits- und Führungsstil, kurz gesagt, die Person in möglichst allen Facetten auszuloten. Auf der Basis einer solchen Ist-Aufnahme wird eine Zielposition definiert – es dürfen natürlich auch mehrere sein. Das können Positionen sein, die weitgehend der bisherigen entsprechen, aber auch Positionen, die sich in einigen, aber entscheidenden Details von der bisherigen unterscheiden.

Denkbar ist auch, dass Tätigkeiten und Aufgaben ins Auge gefasst werden, die der Betroffene noch gar nicht in Erwägung gezogen hat – wer kennt schon alle Berufsfelder! Und es muss geprüft werden, in welchen Geschäftsfeldern, Branchen oder Bereichen die gesuchte Position angesiedelt sein könnte – sofern das nicht evident ist. Dass zur Vorbereitung auf konkrete Bewerbungen die Bewerbungsunterlagen auf Hochglanz gebracht und Vorstellungsgespräche – in der Regel unter Einsatz einer Videokamera – geübt werden, versteht sich von selbst.

Wie stehen die Erfolgsquoten bei schwierigen Fällen?

Manche Beratungsgesellschaften schmücken sich gerne mit »Besetzungs- oder Erfolgsquoten«. Leider sind die Angaben, die hierzu üblicherweise gemacht werden, nichtssagend, weil damit keinerlei Aussage über die Dauer der Beratung getroffen wird. Je länger die Dauer der Beratung, desto höher natürlich auch die Erfolgsquote; eine lange Beratungsdauer ist aber kein Qualitätsbeweis. Die Zeit, die zum Finden einer neuen Position benötigt wird, ist wohl doch eher ein Spiegelbild der Konjunktur oder eine Maßzahl für »Qualität« der betreuten Mandanten; als Gütekriterium für den Berater ist sie ungeeignet.

Ein guter Outplacer sollte seinem Mandanten garantieren, dass die Beratung fortgesetzt wird, >

placement-Programme vor, die in der Regel aus mehreren Tagen Seminar in Verbindung mit ein paar Zusatzleistungen bestehen.

Wie läuft Ihre Beratung ab?

Jobverluste haben ja nicht nur mit Konjunktur, Arbeitsmarkt oder Globalisierung zu tun, sondern auch mit der eigenen Persönlichkeit. Selbst wenn diese Einsicht längst vorhanden sein sollte: Ohne fremde Hilfe bekommt man seinen Blinden Fleck nicht weg. Alle Outplacement-Anbieter beginnen deshalb mit einer Bestandsaufnahme. Es geht darum, Erfah-

wenn der neue Job ein paar Monate nach Arbeitsantritt wieder verloren gehen sollte. Aber eines kann der Berater mit Sicherheit nicht: den Traumjob auf dem silbernen Tablett servieren – und falls doch, dann war das purer Zufall. Wohl jede Outplacement-Gesellschaft sammelt für ihre Mandanten Marktdaten und wertet sie systematisch aus – z.B. in Form von Berater-, Branchen und Firmendatenbanken, um Eigeninitiativen – die unerlässlich ist – zu unterstützen.

Natürlich werden auch nationale und internationale Stellenangebote beobachtet und ausgewertet. Und wohl jeder Berater hat ein persönliches Netzwerk, das in dem einen oder anderen Fall für seinen Mandanten sehr nützlich sein kann. Entscheidend ist, sich vor einer Auftragsvergabe Klarheit darüber zu verschaffen, wie weit die versprochenen Hilfestellungen im Einzelnen aussehen werden. Wer erwartet, dass man ihm alle Bewerbungen postfertig macht und versendet, wird sicherlich sehr enttäuscht oder sogar verärgert sein, wenn er nachträglich erfährt, dass er die Briefmarken selber lecken und aufkleben muss.

Wie finde ich einen vernünftigen Outplacement-Berater?

Die Wahl eines Outplacementberaters wäre eigentlich Sache der Person, die arbeitslos wird. Faktisch läuft es aber ganz anders: Es gibt in Deutschland einige wenige große Outplacement-Gesellschaften mit Niederlassungen in allen größeren Städten und eine unübersehbare Zahl von kleinen regionalen Gesellschaften und Einzelberatern. Unter den vielen kleinen, die leistungsfähigsten herauszusuchen, ist mühsam und zeitaufwendig. Die meisten Konzerngesellschaften arbeiten deshalb gerne mit den großen Anbietern zusammen.

Man kann allerdings auch ganz anders vorgehen: Die meisten – großen wie kleinen – Outplacement-Berater führen kostenlose Vorgespräche. Wer dieses Angebot clever ausnutzt, der weiß nach vier oder fünf Vorgesprächen mehr über sich und seine Marktchancen als nach monatelanger Zusam-

menarbeit mit einem ungeeigneten Coach. In solchen Vorgesprächen bekommt man außerdem ein Gespür dafür, welchen Service man wirklich braucht, und was eher überflüssig ist. Und das Wichtigste: Man merkt sehr schnell, ob die »Wellenlänge« stimmt. Aber Vorsicht: Der Gesprächspartner des Vorgesprächs ist oft nicht der zukünftige Coach. Wenn nicht darauf besteht, »seinen« zukünftigen Coach persönlich

»Ein routinierter und erfahrener Outplacementberater kennt die Szene und weiß, wo Aussicht auf Erfolg besteht«

kennenzulernen, und die Art der Zusammenarbeit abklärt, darf sich nicht wundern, wenn er es später immer wieder mit anderen Personen zu tun bekommt.

Sollte man den Büroservice des Outplacers in Anspruch nehmen?

Manche Outplacement-Gesellschaften lassen einem gar nicht die Wahl – es gibt nur das Komplettpaket. Aber selbst wenn man den Büroservice »abwählen« kann – Kosten entstehen trotzdem: Leerstandskosten. Und die müssen irgendwie im Preis berücksichtigt werden; also ist entweder der Preis nicht optimal, oder es geht zulasten der Beratungsqualität.

Es gibt genügend Berater – uns zum Beispiel –, die keinerlei Büroservice anbieten und entsprechend preisgünstig sein können. Das schönste Büro nützt dem

Mandanten ohnehin wenig, wenn es 50 oder mehr Kilometer von seiner Wohnung entfernt ist. Wer Büro-Service wirklich braucht, weil sich zu Hause kein ruhiges Plätzchen zum Arbeiten und Telefonieren findet, bekommt ihn anderswo jederzeit günstiger: Komplett ausgestattete Büros kann man stunden-, tage-, wochen- oder monatsweise mieten. Wer Hilfe beim Schreiben benötigt, bekommt ihn beim Schreibservice; den gibt's ei-

gentlich überall – selbst in strukturschwachen Gebieten. Ein Blick ins Branchenverzeichnis genügt.

Kann man nicht gleich zum Personalberater gehen?

Manche Outplacementberater erwecken gerne den Eindruck, dass man nur dank ihrer guten Kontakte Zugang zu Personalberatern bekommen kann. Das ist Unfug. Jedem Stellensuchenden bleibt es unbenommen, sich auf eigene Faust allen Personalberatern dieser Erde selbst vorzustellen. Hat man die richtigen Voraussetzungen für einen Job, den der Personalberater zu besetzen hat, dann hat man »gute Karten« – auch ohne den Outplacementberater. Hat man falsche Voraussetzungen, dann nützen auch »gute connections« nichts.

Der Personalberater ist allerdings kein Karriere-Coach, und

man sollte nur zu Personalberatern Kontakt aufnehmen, die sich in den passenden Branchen und Hierarchien bewegen. Ein routinierter und erfahrener Outplacementberater kennt die Berater-szene und weiß, wo Aussicht auf Erfolg besteht, und wo nicht. Überflüssige Kontakte führen nur zu unnötigen Frustrationen – schließlich nagt jede Absage am Selbstbewusstsein.

Gibt es ein Erfolgsrezept?

Dreh- und Angelpunkt des Erfolges im Outplacement ist die Qualifikation und Erfahrung des Beraters. Je besser der die bisherigen und zukünftigen Tätigkeitsfelder seiner Schützlinge kennt, desto erfolgreicher wird die Zusammenarbeit sein. Man sollte also in erster Linie den Werdegang und die Berufserfahrung seines zukünftigen Coaches ausloten. Man kann ihn ohne weiteres darum bitten, einen schriftlichen Lebenslauf vorzulegen, damit man weiß, worauf man sich einlässt – oder eben besser nicht einlässt.

Auch sehr gute und erfolgreiche Coaches können im Einzelfall die absolut falsche Wahl sein. Denn wer zum Beispiel einen Heil- und Pflegeberuf anstrebt, ist mit einem lupenreinen Industrieberater wahrscheinlich genauso schlecht bedient, wie der Industriemanager, der sich von einem ehemaligen Leiter der Telefonseelsorge coachen lassen muss.

Die Fragen stellte Corinne Weißbach

Unternehmen tragen oft zu dick auf

Keine Angst vor übertriebenen Anforderungen

Manche Stellenanzeigen klingen eher abschreckend als einladend. Top-Studium erwünscht, mindestens zwei Fremdsprachen, Auslands- und Berufserfahrung bitte auch, aber das alles möglichst in der Regelstudienzeit von acht Semestern, spezielle Fähigkeiten inklusive.

Kein Wunder, dass eine neue Umfrage von Stepstone unter deutschen Jobsuchenden herausgefunden hat, dass sich über die Hälfte der deutschen

Bewerber ohne Chance wähen, sich aber mangels Alternativen trotzdem bewirbt. Weitere 26 Prozent schicken ihre Mappe auch dann an Unternehmen, wenn ihrer Meinung nach nur etwa die Hälfte der Anforderungen zutrifft. Nur 17 Prozent der Befragten bewerben sich ausschließlich dann, wenn ihr Profil haargenau auf die ausgeschriebene Stelle passt.

Dabei sind die Personaler mit den Eingängen durchaus zufried-

den, hat eine zeitgleiche Untersuchung ergeben: fast die Hälfte der befragten deutschen Unternehmen gab an, dass 40 bis 60 Prozent der eingehenden Bewerbungen auf die ausgeschriebene Position im Großen und Ganzen passen und bewerteten dies als zufrieden stellendes Ergebnis. Weitere 17 Prozent der deutschen Unternehmen stuften die Qualität der eingehenden Bewerbungen sogar als gut oder sehr gut ein. (cw) ■