

Chefredakteur: Bernhard Rudolf, Tel.: 0611/7878-207, mail to: bernhard.rudolf@bertelsmann.de

Chance trotz Personalabbau

Personalabbau hat für Mitarbeiter und Institute viele Nachteile. Eine Lösung ist Outplacement – der Entlassung unter gleichzeitiger Unterstützung zu einer entsprechenden Stelle.

CHRISTIAN M. BÖHNKE / THOMAS LANGNICKEL

Der Höhepunkt des Stellenabbaus bei den Kreditinstituten scheint noch lange nicht erreicht. Für die betroffenen Arbeitnehmer, ebenso wie für die jeweiligen Arbeitgeber, hat diese Situation meist unangenehme Nebenwirkungen.

Um freizusetzenden Mitarbeitern schnell zu einer angemessenen neuen beruflichen Perspektive zu verhelfen und dem Institut die Möglichkeit zu geben, Entlassungen einvernehmlich

und konstruktiv zu gestalten, bietet sich eine professionelle Outplacementberatung an.

Gefragt sind zukunftsorientierte Lösungen

Die aktuelle Situation im Kreditgewerbe lässt für die Zukunft weitere deutliche Einschnitte bei den Beschäftigtenzahlen erwarten. Experten wie der Deutsche-Bank-Chefvolkswirt Norbert Walter sehen in den kommenden

zehn Jahren gar ein Drittel aller Bankarbeitsplätze und 50 Prozent der Filialen in Gefahr: „Der Kostendruck wird gerade Privatbanken zu einem weiteren, noch stärkeren Personalabbau zwingen. Denn die Dienstleistung einer Bank kann über andere Wege sehr viel effizienter angeboten werden.“

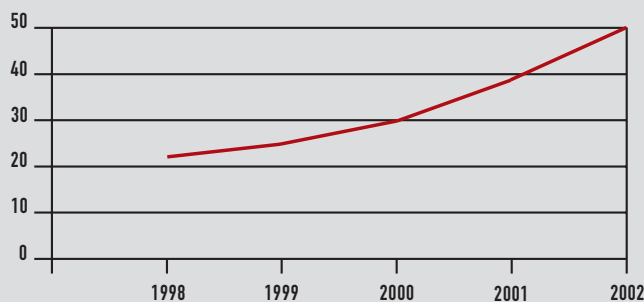
Aber auch für die öffentlich-rechtlichen Banken sieht der Chefvolkswirt den Verlust von Arbeitsplätzen voraus: „Den Druck, den die Privatbanken von ihren Aktionären bekommen, erhalten Sparkassen von den Gewährträgern.“ Gleichzeitig fordert Walter einen sozialverträglichen Abbau der Arbeitsplätze. Diese Aussage lässt erahnen, welche tief greifenden Einschnitte bei den Beschäftigtenzahlen der Banken und Sparkassen in den kommenden Jahren zu erwarten sind.

Andererseits bringt die Situation nicht nur für die betroffenen Mitarbeiter, sondern ebenso für die Unternehmen schwer wiegende Probleme mit

Erfolgsquoten beim Einzel-Outplacement

- Nahezu 100 Prozent aller Klienten gelingt der berufliche Neuanfang,
- die durchschnittliche Beratungsdauer liegt – je nach Anbieter – im Bereich zwischen vier und sieben Monaten,
- zwischen 40 und 75 Prozent der Klientel konnten sich trotz vorausgegangener Kündigung durch eine Outplacement-Beratung beruflich sogar verbessern.

Entwicklung Outplacement-Markt in Deutschland



Angaben geschätzt, in Millionen Euro

Quelle: M-U-M-Out Placement 1/2002

© BM-Grafik

sich: Während dem Mitarbeiter Karriereknick oder gar Arbeitslosigkeit droht, muss das Unternehmen mit Nachteilen wie Imageschäden, Vertrauens- und Glaubwürdigkeitsverlusten, kostspieligen Rechtsstreitigkeiten, hohen Abfindungszahlungen sowie Verunsicherung und Demotivierung der verbleibenden Mitarbeiter rechnen. Die schnellstmögliche Neuplatzierung des Betroffenen in eine ad-äquate neue Position bleibt demnach der einzige Weg, um seine Freisetzung erfolgreich zu gestalten.

Statusanalyse und Zielsetzungen

Outplacement-Berater vermitteln meist im Auftrag des Unternehmens treuhänderisch zwischen den Parteien und gleichen Interessen aus. Ist ein Ausgleich gefunden, unterstützt der Berater als Coach die berufliche Neuorientierung des Mitarbeiters.

Erst wird eine Statusanalyse erstellt, bei der neben dem beruflichen Werdegang auch persönliche Neigungen und Interessen sowie Stärken und Schwächen Berücksichtigung finden. Anschließend erarbeiten sie gemeinsam die Ziele. Außerdem zeigt der Berater seinem Klienten neue Möglichkeiten, beispielsweise den Wechsel in eine andere Branche. Besonders wichtig ist dabei, dass er neutral bleibt und

die Entscheidungsfindung so wenig wie möglich beeinflusst.

Sind die beruflichen Ziele gesetzt, wird ein Konzept zur Realisierung der Pläne entwickelt. Dieses beinhaltet unter anderem die systematische Suche nach passenden Arbeitgebern. Parallel wird das Selbstmarketing des Klienten optimiert. So zählen die Überarbeitung der Bewerbungsunterlagen und das Training von Bewerbungsgesprächen bereits bei nahezu allen etablierten Anbietern zum Leistungsumfang.

Je nach Leistungsbreite und Ansatz können die Erfolgsquoten der Anbieter unterschiedlich ausfallen. Professionell betriebenes Outplacement bleibt aber dennoch insgesamt der sicherste Weg, um die Freisetzung mit einem Karriereschub abzuschließen.

Vorteile der Beratung

Oft können die Kosten für das Outplacement durch verminderte Restlaufzeiten infolge schneller Neupositionierung des Mitarbeiters und durch reduzierte Abfindungen gedeckt werden. Weniger zu berechnen, aber ebenso wichtig sind die Auswirkungen auf das Betriebsklima: Ein sozialverträglicher Personalumgang hat positive Effekte auf die Leistungsbereitschaft der verbleibenden Mitarbeiter.

Ohne Outplacement steigt nach einem Personalabbau die Verunsicherung der Verbleibenden. Dies wiederum kann einen gravierenden Einfluss auf die Produktivität des Unternehmens haben. So kam etwa Samuel Berger in seiner Dissertation an der Universität St. Gallen zu dem Schluss, dass die Demotivation der Mitarbeiter der Hauptgrund dafür ist, dass nicht einmal die Hälfte der 1000 von ihm untersuchten Unternehmen die mit dem Personalabbau angestrebten Ziele erreichten.

Professionelle Outplacement-Beratung unterstreicht das Verantwortungsbewusstsein der Unternehmensleitung. Gleichzeitig geben Erfolgsquoten von nahezu 100 Prozent bei den etablierten Anbietern im Bereich Einzel-Outplacement den Mitarbeitern die Sicherheit, im Falle einer Freisetzung die besten Chancen für einen angemessenen Neuanfang zu erhalten. Das fördert ihre Identifikation mit dem eigenen Kreditinstitut und erhält ihre Leistungsbereitschaft. ■

Christian M. Böhnke ist Leiter der Unternehmenskommunikation bei M-U-M-Outplacement in Hittfeld bei Hamburg.

Thomas Langnickel ist Partner und Niederlassungsleiter bei M-U-M-Outplacement in Bad Homburg.

S E R V I C E

Buch zum Thema
Bestellkupon auf Seite 61
Hans Bürkle:
Aktive Karrierestrategie.
3. Auflage, 2001.
328 Seiten, 36 Euro