

Open Space

Offboarding | 05.-03.26



Evangelische Kirche
in Hessen und Nassau
Projekt MaBiG



AGENDA

- 1 Was passiert, wenn Menschen sich (im Job) voneinander verabschieden und was verstehen wir unter Offboarding
- 2 Was könnte ein Rahmenkonzept für Offboarding beinhalten?
- 3 Impulse für einen „perfekten Abschied“
- 4 Beispiele aus der „Unternehmenspraxis“





**Trennungen/
Offboarding**

Überall steht die **Willkommenskultur**
im Vordergrund ...

Endlich bist du da!
Mein Schreibtisch
quillt schon über ...

HERZLICH
WILLKOMMEN



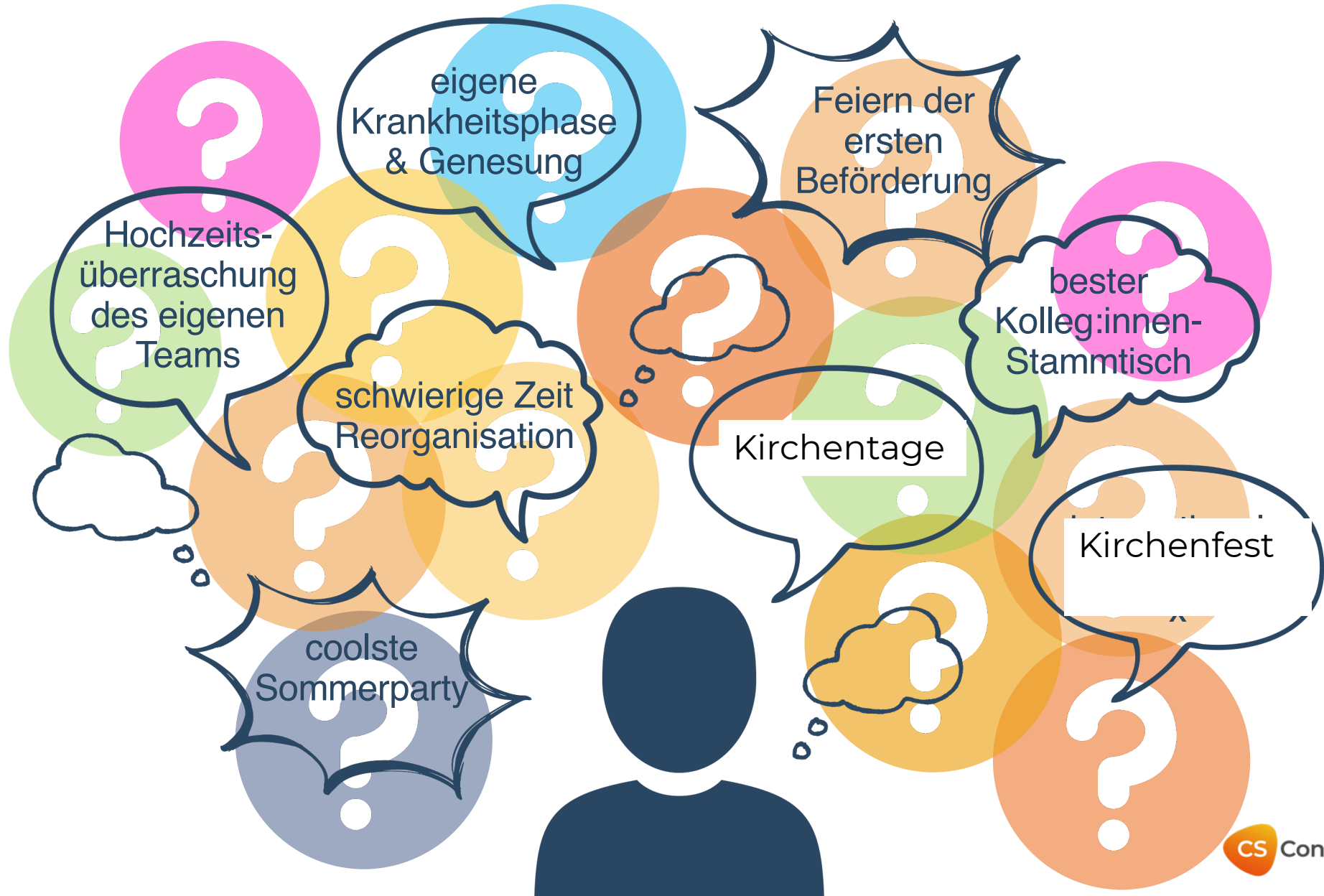
Bei uns im Team!

Freue mich,
dich kennenzulernen ...

JUHU!

Aber wie sieht es mit dem
letzten Arbeitstag aus?

Was geht der Person durch den Kopf, wenn sie ihren letzten Arbeitstag hat?



Peak-End-Regel

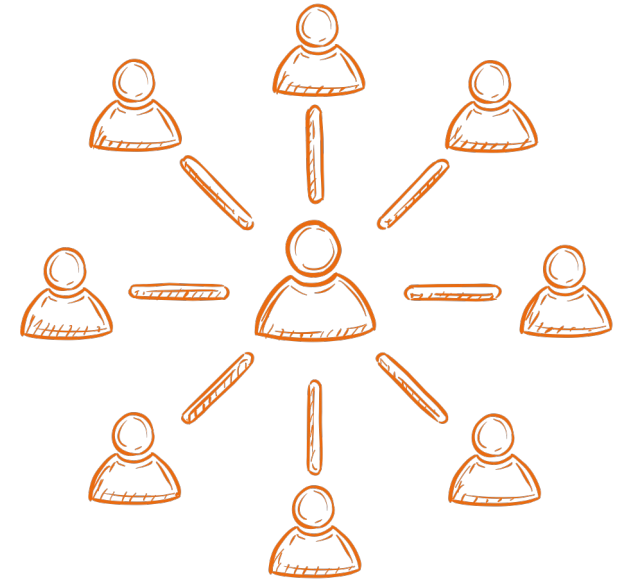
Mitarbeitende bewerten ihre Employee Experience nicht auf Basis der gesamten Zeit, sondern v.a. anhand von:



dem **emotional intensivsten Moment** („Moment That Matters“)



dem **Ende der Erfahrung**, d. h. an ihrem letzten Arbeitstag



Fazit:

Selbst viele **positiv erlebte Jahre** können durch einen **schlecht gestalteten Abschied** entwertet werden. Organisationen entscheiden selbst darüber, **wie** sie als Arbeitgeber **langfristig wahrgenommen werden möchten**.



” **Offboarding**, auch Trennungs- oder Exit-Management genannt, beschreibt den Austritt von Beschäftigten aus dem Unternehmen, mit denen bislang ein Arbeits- oder Dienstverhältnis bestand.

Offboarding ist kein Ereignis, sondern vielmehr ein strategischer Prozess, der einen integralen Bestandteil von Personalmanagement bilden sollte.

“

”

***Trennungen gehören zur
neuen Normalität.*** “

Angst kostet die deutsche Wirtschaft
100 Milliarden € pro Jahr

Prof. Dr. Winfried Panse |
Handelsblatt



Emotionale Auswirkungen von Kündigungen

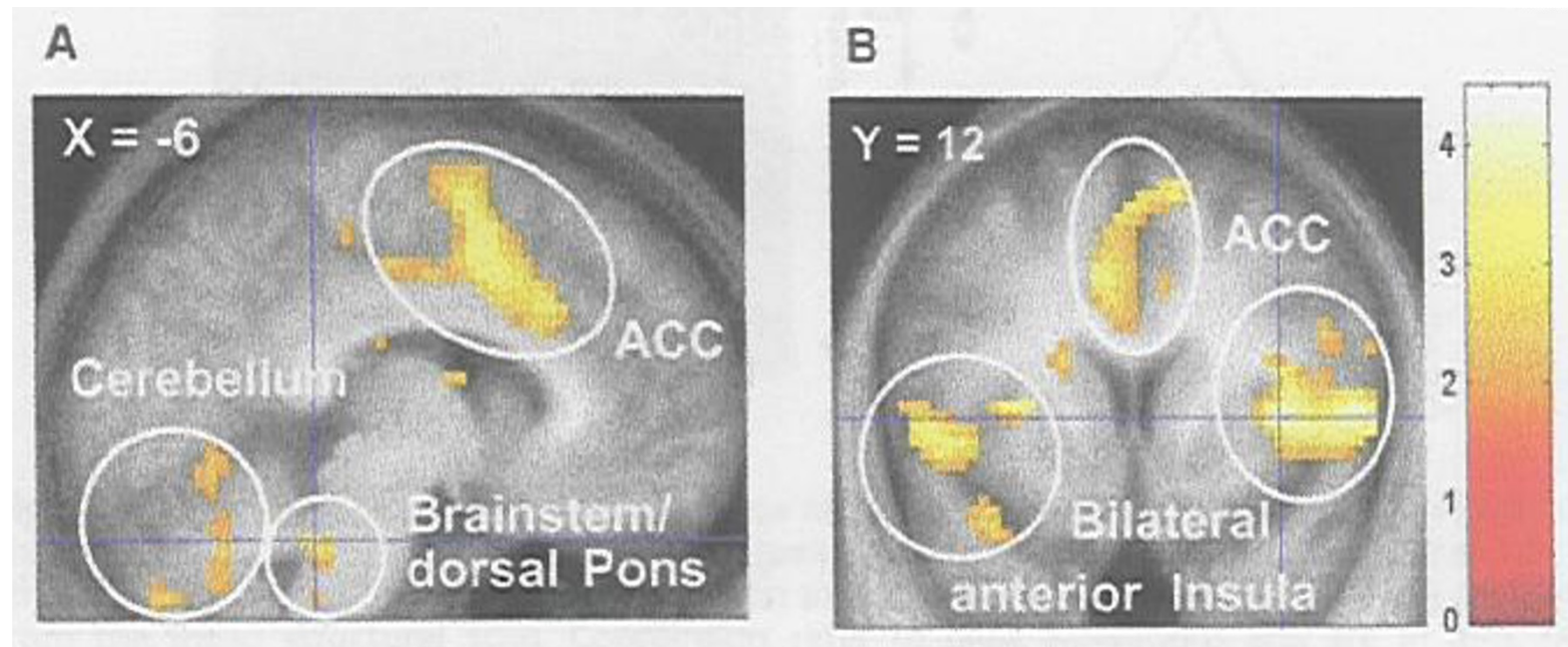
Kündigungen lösen ähnlich starke Emotionen aus wie beim Verlust eines geliebten Menschen. Sowohl bei direkt Betroffenen als auch bei indirekt Betroffenen.

*Reputation ist
die härteste
Währung!*



Spiegelneuronen-Stress

„Dein Kündigungsschmerz ist auch mein Kündigungsschmerz“



Signale bei sowohl selbst erlebtem als auch beobachtetem Schmerz (ACC und Insula)

(Tania Singer et al., Science 303:1157, 20. Febr. 2004)



Rahmenkonzept **Offboarding**



1

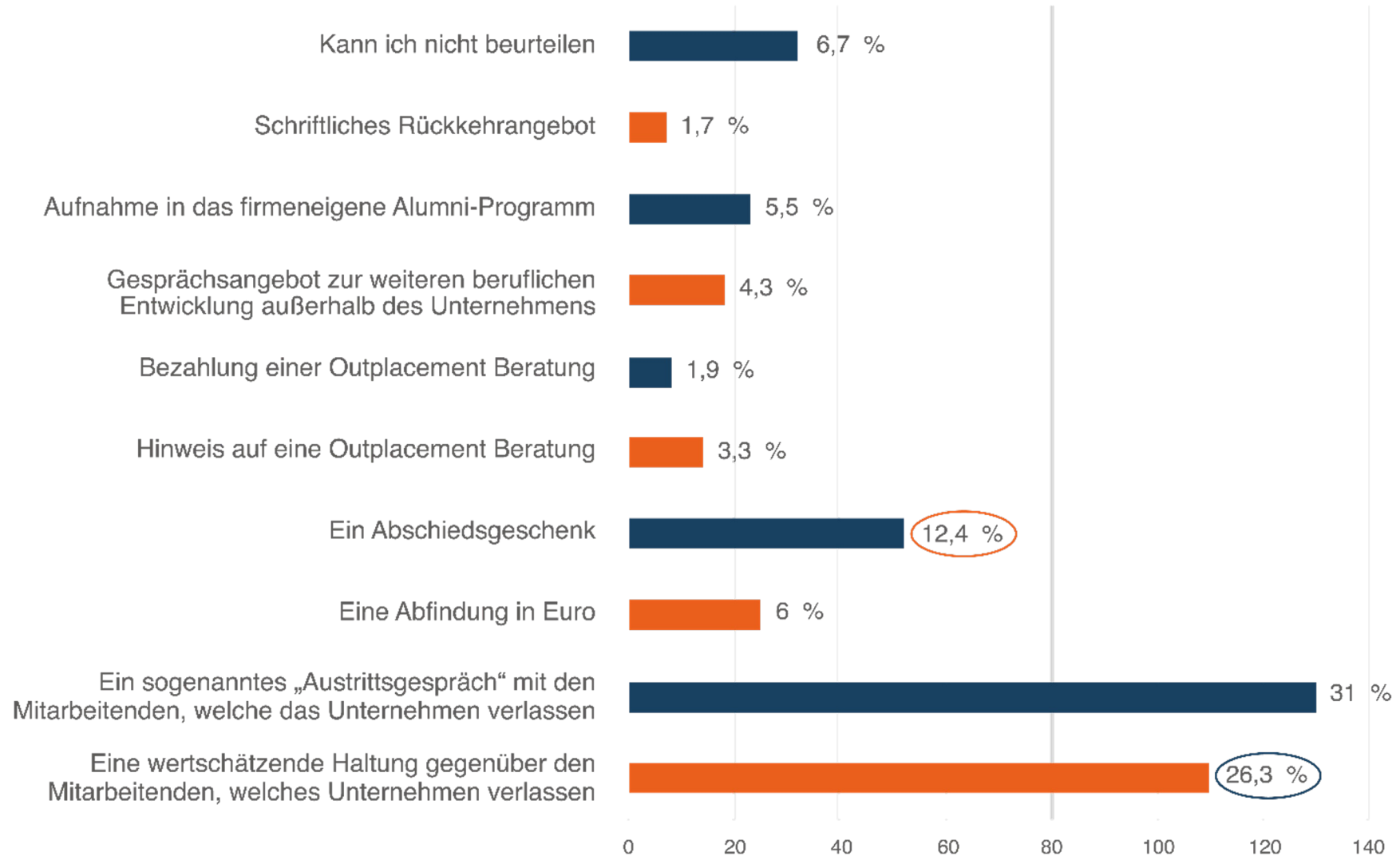
Basic

Wertschätzung säen





Welche der folgenden Punkte sind Inhalte der Offboarding-/ Trennungsmanagement-Strategie Ihres Unternehmens? (Mehrfachnennungen möglich)



Netzwerkbindung **Stufe Basic** - Wozu ist sie gut?



” Ohne Basics keine Netzwerkbindungsstrategie. “

Prämissen

-  Mitarbeitendenbindung durch Retention Management
-  Einführung eines Wellbeing-Dialoges oder anderer geeigneter Retention-Instrumente
-  Qualitativ hochwertige Feedbackgespräche
-  Führungskraft in den Prozess der Netzwerkbindung von Anfang an einbinden

Fokus

- ✓ Feedbackkultur und Offboarding-Systeme professionalisieren und standardisieren
- ✓ Erlebte Wertschätzung wichtiger als das System
- ✓ Qualifizierung von Führungskräften im Prozess

1

Basic

- + Feedbacksysteme & Kultur
- + Retention Management etablieren
- + Abschiedsmail
- + Exit-Gespräch
- + Qualifizierung der Führungskräfte in der Begleitung von Trennungsprozessen
- + Angebot zur emotionalen Verarbeitung für Betroffene
- + Abschiedsgeschenk
- + Wertschätzung bis zum Schluss (FK, Team, Unternehmen)
- + Gesprächsangebote zur weiteren beruflichen Entwicklung
- + Hinweis bzw. Bezahlung Outplacement-Beratung

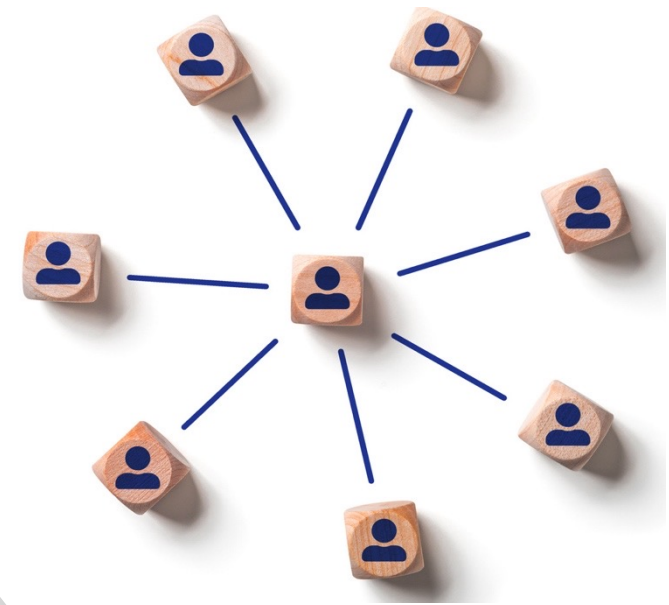
Wertschätzung säen



Netzwerkbindung **Stufe Basic**

Optimierung des Retention- & Trennungsmanagements

- 01 **Regelmäßiger Austausch zu Wohlbefinden** von Mitarbeitenden
- 02 Begegnung von **Kündigungen mit Wertschätzung und Respekt**
- 03 Begleitung von **Trennungsgesprächen** durch ein **qualifizierte Führungskräfte**
- 04 **Lernen mit Offenheit** einer Fehler- und Feedbackkultur





**Impulse für den
perfekten Abschied**

Praxishacks zum **Beautiful Exit**



- 01 Individuelles **Fotobuch**
- 02 Unterschriebener **Staffelstab**
- 03 Persönlich erstelltes **Freundebuch**
- 04 **Persönliche Verabschiedung der Führungskraft** (u. a. Rede vor dem Team) mit Anekdoten und Erfolgen
- 05 **Highlights der Zusammenarbeit** in einem eigens gedrehten, **persönlichen Film** des Teams
- 06 **Lieblingskuchen** mit Firmenlogo

Praxishacks zum **Beautiful Exit**



- 07 Persönlich zusammengestellter **Erste-Hilfe-Kasten**
- 08 **Rückkehr-Ticket**
- 09 **Baumpatenschaft**
- 10 **6-monatiges Blumenabo**, das in der Probezeit an das ehemalige Team erinnert
- 11 **T-Shirt** mit dem Firmen-Logo und den Unterschriften aller Kolleg:innen
- 12 Ein auf die Person **gedichtetes Lied** wird von allen gesungen und mit einer Gitarre begleitet
- 13 Für Fahrrad-Liebhaber:innen ein **Fahrrad-Trikot**
- 14 Für Hunde-Liebhaber:innen ein **Hundespielzeug** mit dem Firmenlogo

#MindsetChange
für Führungskräfte

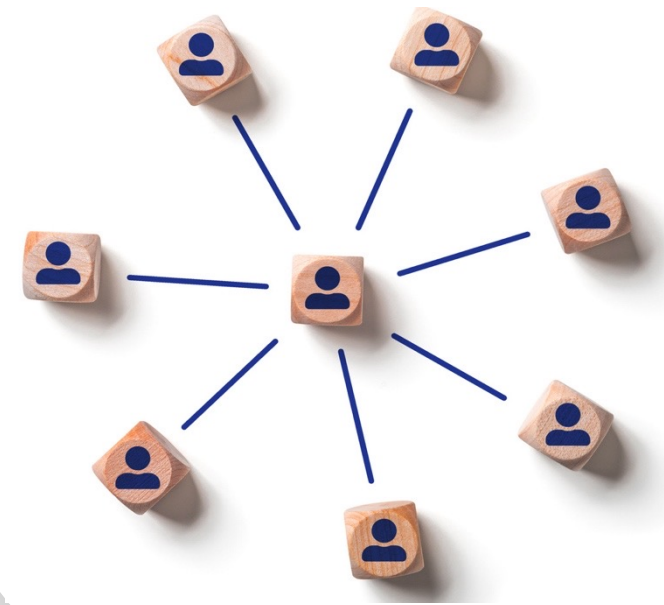




Rahmenkonzept **Offboarding**

Beziehungen in Prozessen & Systemen weiterdenken und professionalisieren

- 01 **Bleibegespräche** mit High Potentials
- 02 Individuelles Wissen und Fähigkeiten der Mitarbeitenden im Rahmen des **Wissensmanagements** systematisch auf Ebenen der Organisationsstruktur verankern
- 03 **Übergänge gestalten** anstatt nur an Onboarding und Offboarding zu denken
- 04 **Flankierendes Monitoring** im On- und Offboarding, um der gestiegenen Wechselbereitschaft und damit den **unfreiwilligen Abwanderungsströmen entgegenzuwirken**
- 05 Langfristige systematische **Kulturentwicklung**



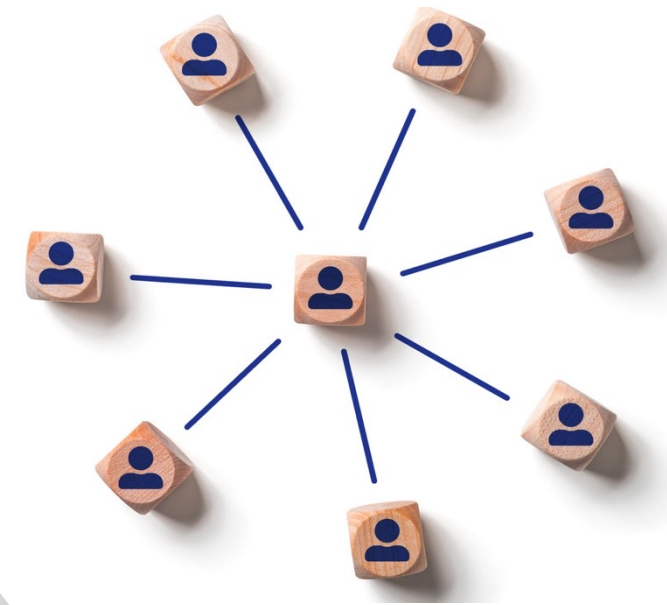
Employee Life Cycle – der Kreis schließt sich



Netzwerkbindung in der Kirchengemeinschaft

Transformation in eine Netzwerkbindungskultur

- 01 Verschiedene **Phasen des Karriere-Kontinuums** in die **Netzwerkbindungskultur** einbeziehen (Sabbaticals etc.)
- 02 **Organisation** nicht mehr nur als reiner “Arbeitgeber”, sondern als **Bindungs- bzw. Beziehungsplattform**
- 03 **Alumni als Marken-Botschafter:innen:**
Implementierung von Alumni-Programmen zur Begleitung von Ehemaligen
- 04 Dauerhafte **Bindung** über **Rollen und Zeit** hinweg

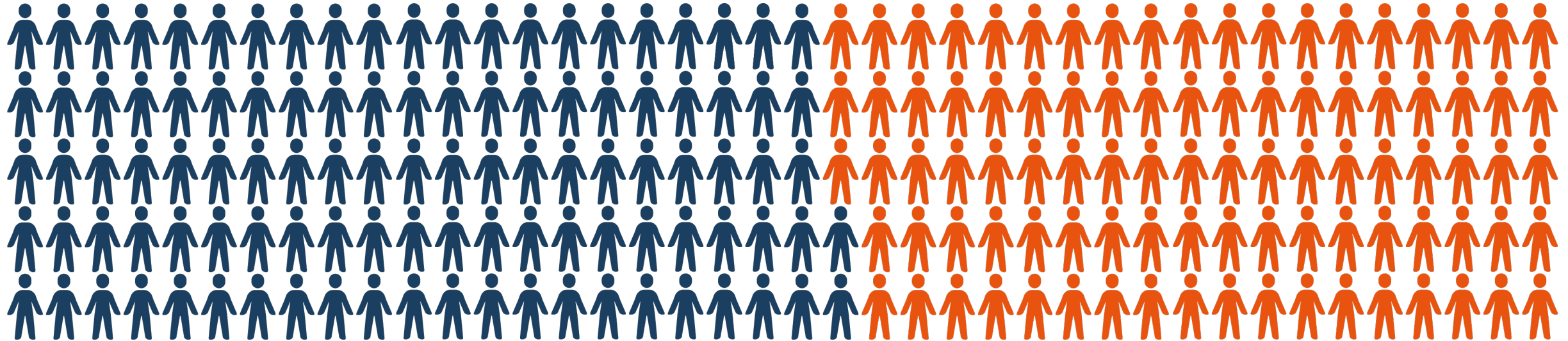


Rehiring- Strategie



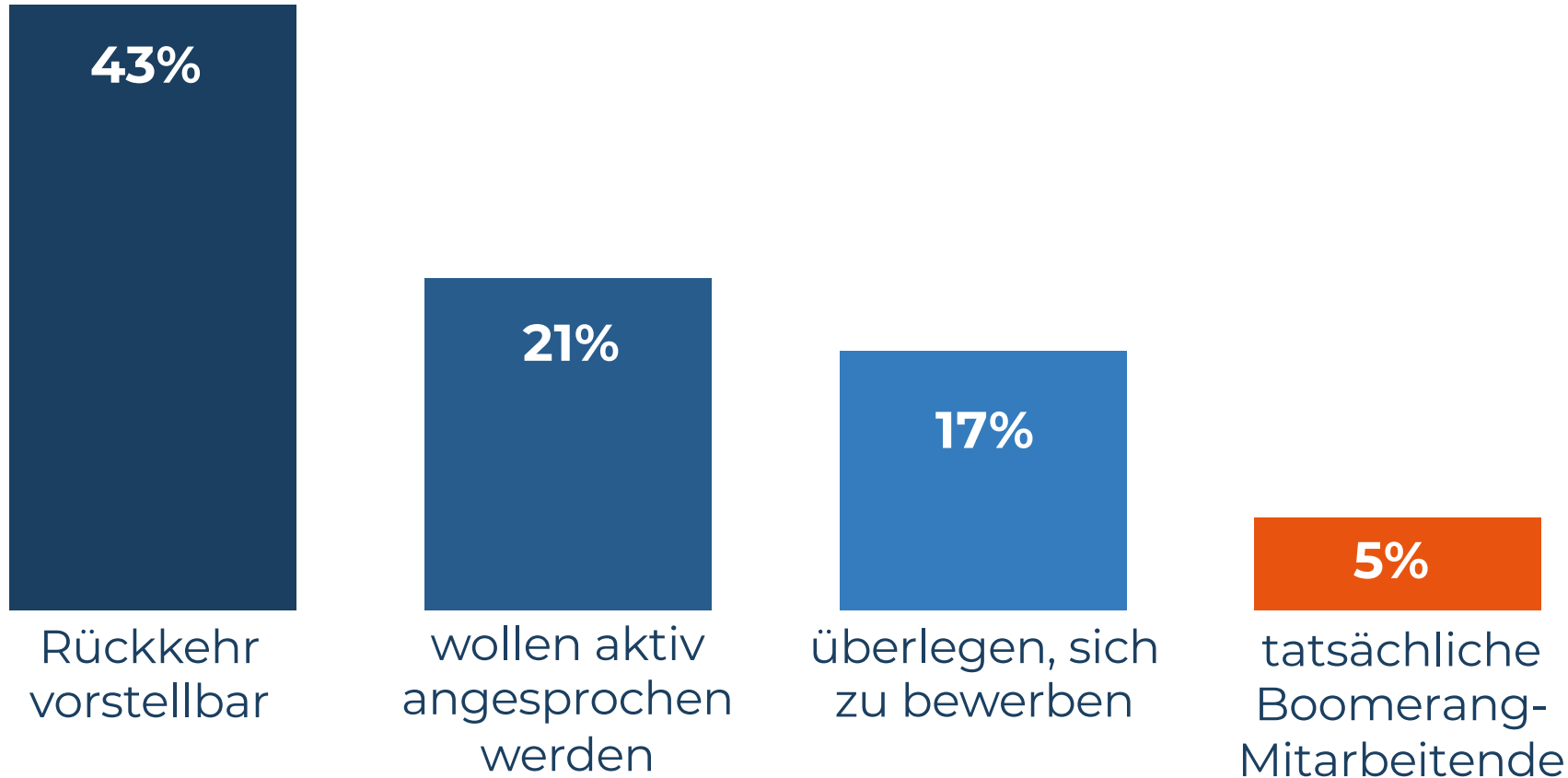


„Mehr als man so denkt ...“



„Mehr als man so denkt ...“

Konkrete Ansatzpunkte für Boomerang Hiring:





Praxisbeispiele für Netzwerkbindung SAP & ENGIE

The Little Plant That Brought Me Back to SAP



SAP Alumni Rehiring Story: Galya Georgieva

Returning to SAP after 15 years feels wonderfully surreal. This was my very first job, and I can still remember the excitement of my first days, the newness, and the colleagues who took time to guide me.

My journey into tech wasn't straightforward. As a student in Computer Science 20 years ago, I faced severe biases against women in tech. Professors often told me that this field was "not for women." One even told me I'd only succeed if I became his assistant, implying that without his help, I would fail. Not long after, I received my offer from SAP. When I told him I had to decline because I was joining SAP, the shock on his face was priceless. That moment marked the real start of my career, and my belief that I could define my own path.



“Managers” & “Processes” are strongest levers to make a difference in offboarding experience.

“Mangers” and “Processes” have been identified to be most influential on the offboarding experiences.
For better – and for worse ...

When looking back on your offboarding experience, what aspects stand out to you as the most **positive**?

Cynicism	9,56%
Company	4,41%
Manager	18,38%
Network	6,62%
Process	47,06%
Team	13,97%
(Leer)	0,00%
Gesamtergebnis	100,00%

“Talking with my manager. Even though he is a VP and had his agenda full, he took his time to have a talk.”

“The clarity and detailing of steps to be performed.”

When reflecting on your offboarding experience, what aspects do you recall as the most **negative**?

Company	23,30%
Manager	21,36%
Network	0,97%
Processes	51,46%
(Leer)	0,00%
Appreciative Negatives	2,91%
Gesamtergebnis	100,00%

“My manager stopped talking to me almost entirely. It was expected me to work during my annual leave. It was made a secret that I am leaving towards my team, wider colleagues and clients/partners.”

Offboarding process in the system, e.g. receiving emails with request to return equipment even though I had to work for another 6 months. Plus: notice period was too long (i resigned and afterwards, I still had to stay for 6 months, this did not feel right/nice)

The background of the slide is a composite image. The lower portion shows a silhouette of a person standing with hands on hips atop a small, dark mound. Behind the person is a bright, orange and yellow glow, suggesting a sunset or sunrise. The upper portion of the image transitions into a deep blue and purple night sky filled with numerous stars. A large, bright spiral galaxy is the central focus of the sky, its arms curving around the top and sides of the frame.

„Vom Bauchgefühl zur Boomerang-Strategie: Unser Rehiring-Projekt in Etappen“

Re-Hiring Aktivitäten ENGIE Deutschland



Vergangene MA-Austritte



Einmalaktion
Versendung einer
postalischen
Neujahrsgrußbotschaft

FUTURE

Zukünftige MA- Austritte

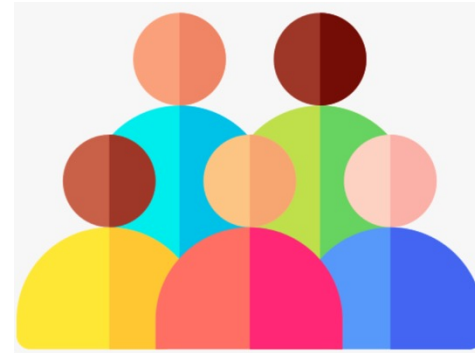
1. Strukturierte Exit-Gespräche
2. Überzeugen nicht Überreden
3. Austritt = positives Erlebnis

Die Hintergründe für die **freiwilligen Kündigungen** verstehen



In 2021 haben 219 Mitarbeiter die ENGIE aus freien Stücken verlassen.

Wir mussten die Austrittsgründe verstehen, um reagieren zu können!



80 % unserer ehemaligen Mitarbeitenden wünschen sich ein Exit-Interview.

Hauptfaktoren der ENGIE Rückgewinnungsquote



Rewards & Compensation Package



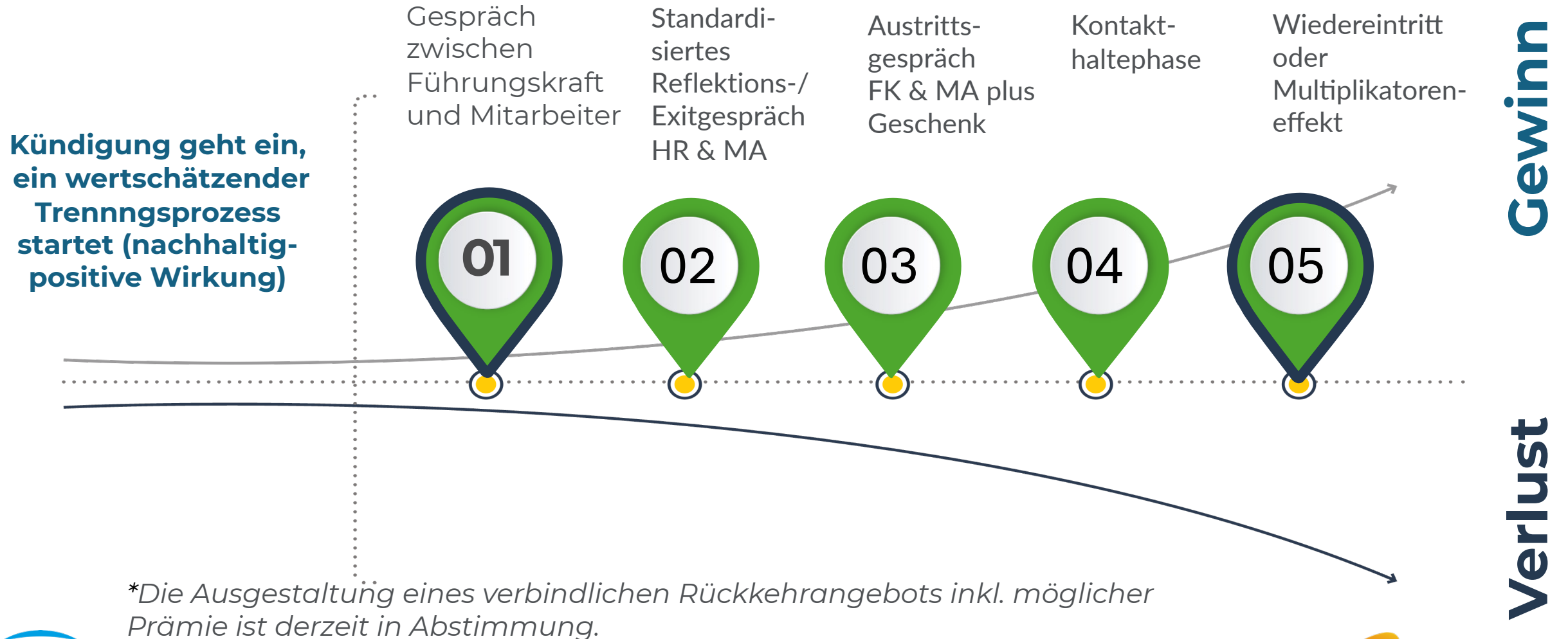
Work-Life Integration & Flexibility



Career Growth & Development

Etablierung eines Offboardingprozesses

Trennungsboost statt Trennungsverlust



Key figures

40%
GROWTH IN
EMPLOYEE
BASE UNTIL
2025

NEW HIRES
NEEDED IN
ABSOLUTE
NUMBERS
2,000

UNPLANNED
LEAVES ARE
EVEN
EXACERBATING
13%

5,000 €
AVERAGE
COSTS TO
HIRE NEW
EMPLOYEES

> 50
RE-HIRE
GOAL FOR
2023

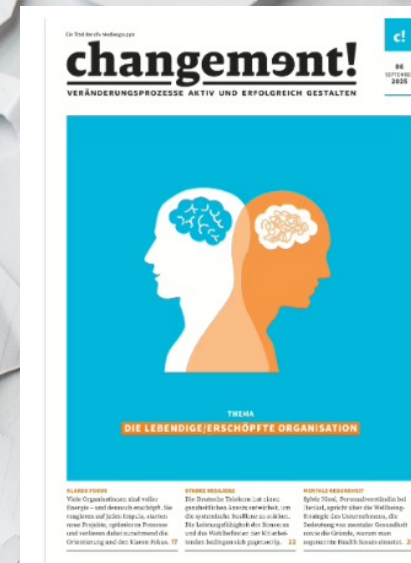
250,000 €
SAVINGS PER
YEAR

76
Rückkehrer



380.000 Euro
Einsparungen

Weitere Publikationen





Corinna Spaeth

Zukunftsstrategie Arbeitswelt

Wie Unternehmen durch eine Kultur
der Netzwerkbinding wettbewerbsfähig
bleiben

 Springer Gabler



Mit Leichtigkeit &
hoher Professionalität
in die Zukunft



Corinna Spaeth
Geschäftsführerin

CS Consulting GmbH

Robert-Koch-Str. 45
50931 Köln
Deutschland

+49 (0) 221 50 80 770
+49 (0) 177 294 59 92

info@csconsulting-gmbh.com
www.corinnaspaeth.com



- Transformation & Kulturentwicklung
- Gesundheitsförderung & Resilienz
- Führungskräfteentwicklung
- Coaching



LinkedIn



Umsatzstark durch persönliches
und unternehmerisches Wachstum