



OUTPLACEMENT

wspomaganie procesu zwolnień pracowników

Małgorzata Ufnal

Małgorzata Ufnal

- Psycholog biznesu, konsultant HR
- Professional Certified Coach ICF
- Obszary specjalizacji:
 - **Outplacement**
 - **Coaching kariery**
 - **Stres**
 - **Wypalenie zawodowe**
 - **Leadership coaching**



Co to jest outplacement

- Outplacement to praktyczny i kompleksowy program wsparcia o charakterze doradczo-szkoleniowym dla zwalnianych pracowników
- Celem outplacementu jest przygotowanie zwalnianych pracowników do procesu rekrutacji i ułatwienie im jak najszybszej, ponownej aktywizacji zawodowej
- Program finansowany przez firmę zwalniającą pracowników
- „Out” + „placement” - „poza” + „firmą” dotychczasowego pracodawcy
- Zwolnienia monitorowane, program aktywizacji zawodowej, program kontynuacji kariery

Jak powstał outplacement

- 1945 - USA, NY, Bernard Haldane – program dla weteranów II WŚ
 - Metoda: test oceniający kluczowe czynniki sukcesu uczestnika, predyspozycje zawodowe, dopasowanie do zadań zawodowych, przygotowanie dokumentów aplikacyjnych, kontakt z pracodawcami, przygotowanie do rozmów kwalifikacyjnych

- 1947 – komercjalizacja outplacementu – program dla klientów indywidualnych

- 1960 - korporacyjny program outplacementu - program dla zwolnionych pracowników rafinerii

- 1969 - The Thinc Consulting Group, Inc. – firma doradcza - outplacement korporacyjny
 - Proces : 1/ przygotowanie menedżerów pracownika przed procesem zwolnień
2/ szkolenia przygotowujące pracowników do procesu poszukiwania zatrudnienia
3/ wsparcie w samym procesie poszukiwania pracy (centra outplacementowe)

Prawo polskie a outplacement

- Do 2004 - brak uregulowań prawnych - dobrowolne programy grupowe na zlecenie międzynarodowych firm restrukturyzujących prywatyzowane zakłady.
- Regulacja prawna – 20 kwietnia 2004.
- Zwolnienia monitorowane - art. 70 Ustawy o promocji zatrudnienia, łagodzenia skutków bezrobocia i instytucjach rynku pracy (Dz. U. Nr 99, poz. 1001, z późniejszymi zmianami) z dnia 20 kwietnia 2004:
 - Zwolnienie monitorowane (art. 2 ust. 1 pkt. 44) – **gdy pracodawca zamierza rozwiązać stosunek pracy z grupą co najmniej 50 pracowników w okresie 3 miesięcy**
 - Zgodnie z art. 70 ust. 1 i 2 ustawy pracodawca jest obowiązany uzgodnić z właściwym powiatowym urzędem pracy zakres i formy pomocy dla zwalnianych pracowników, dotyczące w szczególności:
 - pośrednictwa pracy
 - poradnictwa zawodowego
 - szkoleń
 - pomocy w aktywnym poszukiwaniu pracy
 - działania skierowane do pracowników przewidzianych do zwolnienia lub będących w trakcie wypowiedzenia lub w okresie 6 miesięcy po rozwiązaniu stosunku pracy lub stosunku służbowego
 - działania powinny mieć charakter usług rynku pracy, realizowanych w formie programu

Klasyczne i rozszerzone rozumienie outplacementu

- **Podejście klasyczne** – program doradczo-szkoleniowy przeznaczony dla zwalnianych pracowników
- **Podejście rozszerzone** – zespół kompleksowych działań skierowanych nie tylko do zwalnianych pracowników, ale dodatkowo ukierunkowany na pomoc firmie w przeprowadzeniu redukcji personelu w jak najmniej konfliktowy sposób m.in. poprzez:
 - wsparcie w planowaniu i przygotowaniu procesu zwolnień:
 - komunikacja procesu
 - negocjacje z partnerami społecznymi (związki zawodowe, rada pracownicza)
 - wsparcie w przeprowadzeniu zwolnień grupowych
 - wdrożenie uzgodnionych działań osłonowych
 - wdrożenie programu retencyjnego (zatrzymanie kluczowych pracowników)
 - wsparcie dla menedżerów w zakresie wzmocnienia kompetencji związanych z przeprowadzaniem rozmów ze zwalnianymi pracownikami
 - wspieranie pozostających pracowników w sytuacji zmiany:
 - zmniejszanie niepokoju wśród załogi
 - strategia i cele po zmianie
 - pomoc w organizacji Centrum Outplacementu

Korzyści z outplacementu

Dla przedsiębiorstwa:

- dbałość pracodawcy o losy zatrudnionych (odpowiedzialność społeczna)
- zmniejszenie materialnych i pozamaterialnych skutków zwolnień w postaci odszkodowań i procesów sądowych
- utrzymanie dobrego wizerunku firmy na rynku
- zmniejszenie niepokoju wśród pozostającej załogi w związku z przeprowadzanymi zmianami
- wzrost zaufania do pracodawcy wśród pozostających pracowników (dbałość o pracowników w kryzysowych sytuacjach)
- odciążenie pracowników działów HR na rzecz realizacji bieżących działań operacyjnych
- profesjonalne i zindywidualizowane podejście w zakresie doradztwa związanego ze zwolnieniami

Dla zwalnianych pracowników:

- przygotowanie pracowników do procesu rekrutacji i ułatwienie im jak najszybszej, ponownej aktywizacji zawodowej

Jak zaplanować proces outplacementu w firmie

- Ustalenie liczby osób podlegających zwolnieniom
- Zgodność planowanych działań z Ustawą o promocji zatrudnienia z 2004 (program oferowany Uczestnikom dobrowolnie vs obligatoryjnie)
- Ustalenia z Urzędem Pracy dotyczące zakresu i form oferowanej pomocy dla zwalnianych pracowników w sytuacji wymaganej ustawą
- Wybór zastosowanego podejścia do outplacementu (klasyczne vs rozszerzone)
- Ustalenie dostawcy programu (wewnętrzny vs zewnętrzny)
- Ustalenie grup docelowych i ich potrzeb
- Dopasowanie formy i zakresu programu do potrzeb zwalnianych pracowników
- Przy zastosowaniu podejścia rozszerzonego:
 - ✓ komunikacja procesu
 - ✓ wsparcie dla menedżerów w zakresie wzmocnienia kompetencji związanych z przeprowadzaniem rozmów ze zwalnianymi pracownikami
 - ✓ wspieranie pozostałych pracowników w sytuacji zmiany: zmniejszanie niepokoju wśród załogi
- Przeprowadzenie programu outplacementu – wdrożenie działań osłonowych

Główne typy outplacementu

1. Forma - odbiorca:

- a. Indywidualny
- b. Grupowy
- c. Mieszany
- d. Executive

2. Zakres działań:

- a. Program ograniczony czasowo
- b. Program nieograniczony czasowo
- c. Program kafeteryjny

3. Zakres tematyczny – kierunki:

- a. Podstawowy (pełen zakres informacji związanych z klasycznym procesem outplacementu)
- b. Skoncentrowany na przekwalifikowanie i naukę nowego zawodu
- c. Prowadzony w związku z przejściem na emeryturę
- d. Wspomagający w procesie założenia własnej firmy

Wybrane elementy programu outplacementu:

- wsparcie psychologiczne (pomoc w adaptacji emocjonalnej związanej z utratą pracy)
- doradztwo zawodowe (profil osobowości zawodowej, diagnoza predyspozycji, plan dalszego rozwoju kariery)
- wiedza o rynku pracy
- pomoc w przygotowaniu narzędzi użytecznych w procesie poszukiwania pracy (CV, list motywacyjny, rozmowa rekrutacyjna, profile zawodowe na portalach społeczności zawodowych)
- pomoc w aktywnym poszukiwaniu ofert pracy
- wsparcie w organizacji własnej działalności gospodarczej
- spotkania z doradcami: finansowym / inwestycyjnym

Dobry doradca outplacementowy powinien:

- Wesprzeć pracownika i pomóc mu zrozumieć to, przez co przechodzi emocjonalnie (dobrze, jeśli jest psychologiem lub potrafi co najmniej rozpoznać objawy depresji)
- Pomóc zrozumieć przyczynę zwolnienia i sposoby jego uniknięcia w przyszłości
- Pomóc zastanowić się nad przebiegiem kariery w sposób długofalowy, uwzględniający indywidualne kompetencje, osobowość i upodobania
- Zbudować z pracownikiem realistyczne i konkretne plany w ramach ponownej aktywizacji zawodowej
- Pomóc opracować potrzebne dokumenty (CV, list motywacyjny, profil zawodowy na portalu społeczności zawodowych)
- Pomóc się przygotować do rozmowy kwalifikacyjnej
- Znać rynek pracy i dobrze rozumieć jego potrzeby
- Wiedzieć, jak pomóc w „opowiedzeniu własnej historii”
- Być w stałym kontakcie z firmami rekrutacyjnymi
- Budzić zaufanie co do swego doświadczenia i profesjonalizmu
- Posiadać referencje z przeprowadzonych procesów

Outplacement – kluczowe aspekty

- Dopasowanie
- Akceptacja przez klienta końcowego
- Wiedza i wiarygodność doradcy
- Proces / program
- Kompleksowość - zestaw elementów
- Realizacja celu vs programu
- Rozłożenie w czasie
- Monitorowanie: nastawienia / postępów

Case study: dopasowanie programu do potrzeb uczestnika jako kluczowy aspekt udanego outplacementu menedżerskiego

- Zmiana podejścia – strategiczny partner uczestnika / klienta, a nie dostawca usługi
- Podejście indywidualne zamiast „uniwersalnego” programu (uwzględnienie sytuacji osobistej, psychologicznej, zawodowej, „rynkowej” uczestnika programu)
- Podejście całościowe dotyczące ZMIANY NASTAWIENIA do myślenia o własnej karierze (proaktywne podejście) zamiast tworzenia „narzędzi” do pozyskania nowej pracy
- Wsparcie w tworzeniu przemyślanego wizerunku zawodowego
- Wspólna weryfikacja długofalowych celów zawodowych / osobistych uczestnika (budowanie możliwych scenariuszy zawodowych w oparciu o kompetencje i motywację)
- Wiedza dotycząca współczesnego rynku pracy (model kariery długodystansowej, równoległej, przenośnej) i konieczności powiększania „portfela kompetencji”