



**BOŻENA
ZIARNIK**

konsultant ds. zmiany i
rozwoju kariery w firmie
BIGRAM,
bozena.ziarnik@bigram.pl

Outplacement – jak przygotować pracowników do zmian

Obecny rynek pracy w Polsce charakteryzują zmiany, reorganizacje oraz przejęcia. Tym samym wiele firm staje przed koniecznością uruchomienia procesu zwolnień. W kolejnych miesiącach 2017 r. redukcje zatrudnienia zapowiadają sektory bankowy, telekomunikacyjny, energetyczny, sieci retail. Aby złagodzić ten proces i wesprzeć swoich pracowników w niełatwej sytuacji, pracodawcy coraz częściej sięgają po tzw. outplacement.

– Ponad 90 proc. zwalnianych pracowników, w szczególności tych z długim stażem pracy w jednej firmie, potrzebuje efektywnej pomocy w znalezieniu nowego zatrudnienia – mówi Anna Łobodzińska, dyrektor Działu Rozwoju i Ocen w BIGRAM.

Outplacement, zwany inaczej zwolnieniem monitorowanym lub programem łagodnych zwolnień, to szereg działań szkoleniowo-doradczych, które podejmuje firma w celu złagodzenia negatywnych skutków wynikających ze zwolnienia pracowników, oraz pomoc w jak najszybszym znalezieniu przez nich nowego zatrudnienia. To, w jaki sposób firma rozstaje się z pracownikami oraz jakie zapewnia im wsparcie, szybko rozprzestrzenia się wewnątrz organizacji, ale także w jej otoczeniu. Ma to ogromne znaczenie dla pracowników, którzy zostają w organizacji, klientów i partnerów biznesowych, ale także dla przyszłych pracowników.

Firma, która wspiera zwalnianych pracowników, minimalizuje szkody wizerunkowe i buduje obraz zaangażowanego i odpowiedzialnego pracodawcy.

OUTPLACEMENT GRUPOWY I INDYWIDUALNY

Outplacement grupowy znajduje zastosowanie w przypadku zwolnień grupowych i konieczności objęcia wsparciem dużej grupy pracowników w tym samym czasie. Przygotowanie takiego procesu wymaga przede wszystkim standaryzacji, tzn. określenia formy pomocy, która będzie dostosowana do poziomu aspiracji i preferencji zwalnianej grupy osób, stażu pracy, stanowiska czy regionu, z którego pochodzą. Aż 64 proc. pracodawców, pytanym przez BIGRAM w badaniu dotyczącym outplacementu w 2016 r., wskazało, że najważniejszym wskaźnikiem efektywności procesu outplacementu jest pozyskanie przez uczestnika

wiedzy oraz umiejętności poruszania się na rynku pracy. Dlatego też kluczowym elementem tego rodzaju programów są warsztaty i szkolenia dostarczające wiedzy z tego zakresu, uzupełnione o usługę zwaną job developmentem, polegającym na wsparciu zwalnianych pracowników w docieraniu do ofert pracy.

Pracodawcy coraz częściej na stałe włączają do polityki HR ofertę indywidualnych programów outplacementowych. Są to programy „szyte na miarę”, skierowane głównie do osób średniego i wyższego szczebla menedżerskiego, osób z wieloletnim stażem pracy w organizacji czy szczególnie ważnych z punktu widzenia jej interesów. Outplacement indywidualny trwa najczęściej od trzech do sześciu miesięcy i koncentruje się na indywidualnych konsultacjach/coachingu dla osoby zwalnianej. Pomoc indywidualna może składać się z oceny potencjału zawodowego, wsparcia w budowaniu networkingu czy też aktywnego docierania do ofert pracy (poprzez rekomendacje do pracodawców i headhunterów).

KOMUNIKACJA ZMIAN

Wsparcie zwalnianych pracowników to trudny i wrażliwy proces, w związku z czym menedżerowie wytypowani do jego przeprowadzenia nie zawsze dobrze sobie z nim radzą. Zdarza się, że menedżerowie muszą komunikować zwolnienie osobom, z którymi przepracowali w organizacji wiele lat, z czym wiąże się duży stres i poczucie winy.

– Na podstawie naszych doświadczeń w prowadzeniu programów outplacementowych i rozmów z osobami zwalnianymi obserwujemy, jak wielu z nich negatywnie ocenia przeprowadzenie tego procesu w organizacji, przede wszystkim odnosząc się do otrzymanego komunikatu zwolnienia. Niestety przekłada się to zarówno na złą ocenę całej organizacji, jak i menedżera komunikującego zwolnienie – mówi Anna Łobodzińska. Dlatego też ważnym elementem w sprawnym przeprowadzeniu outplacementu jest dobrze zaplanowana komunikacja w firmie oraz odpowiednio przygotowana kadra menedżerska.

– Na organizowanych przez BIGRAM warsztatach przygotowujemy menedżerów do komunikowania zmiany w zespołach, reagowania na trudne sytuacje i emocje, budowania zaangażowania i motywacji pracowników zarówno w trakcie procesu zmiany, jak i po jego zakończeniu – dodaje Anna Łobodzińska. Dodatkowo należy mieć świadomość, że źle zakomunikowane zwolnienie, bez zachowania niezbędnego szacunku oraz empatii dla zwalnianego pracownika, wyrządza ogromne szkody w jego poczuciu godności i wartości zawodowej, co utrudnia mu ponowne odnalezienie się na rynku pracy.

KLUCZ DO SUKCESU

Wszystkie strony uczestniczące w procesie outplacementu mają wspólny cel – jak najszybsze znalezienie pracy przez zwolnionego pracownika. Żeby to osiągnąć, program outplacementowy musi być maksymalnie dopasowany do potrzeb i możliwości każdego uczestnika. Przygotowanie takiego procesu to trudne i wymagające dużego



Outplacement w Polsce realizuje **BIGRAM** 



doświadczenia zadanie, w związku z czym pracodawcy coraz częściej decydują się na skorzystanie z usług firmy zewnętrznej. Tylko konsultant posiadający wiedzę o rynku, wieloletnie doświadczenie oraz umiejętności pracy z ludźmi w trudnej sytuacji, jaką jest utrata pracy, potrafi elastycznie dopasować aktywności programu do potrzeb swoich podopiecznych i przeprowadzić program outplacementu skutecznie. Budując programy outplacementu, należy pamiętać o rozwijaniu umiejętności budowania networkingu online (obecność na portalach takich jak GoldenLine, LinkedIn), co w znaczący sposób może przyczynić się do rozwoju kariery zawodowej. O sukcesie outplacementu można powiedzieć wówczas, gdy każdy jego uczestnik, opuszczając firmę, rozumie rynek pracy oraz wie, jak doskonalić kompetencje i kwalifikacje, które zagwarantują mu rozwój kariery i bezpieczeństwo na rynku pracy. ■