

Konzept zur Gestaltung einer Einzeloutplacement-Beratung

Kathi Terne
Consulting & Coaching
Am Walde 13
99610 Spröttau
Tel.: 0177 2763729
E-Mail: k.terne@erfolgreich-coachen.de

Vorwort

Outplacement kann als personalpolitisches Instrument genutzt werden, um einvernehmliche und sozial verträgliche Kündigungen auszusprechen. Outplacement stellt einen sozialverantwortlichen Trennungsprozess dar, der nicht unbedingt nur mit negativen Begleiterscheinungen verbunden sein muss, sondern auch als Neubeginn angesehen werden kann. Eine Outplacement-Beratung sollte immer dann hinzu gezogen werden, wenn eine Kündigung unausweichlich ist und andere personalpolitische Instrumente nicht greifen. Dem von der Kündigung Betroffenen wird ein Berater zur Seite gestellt, der den Trennungsprozess und die berufliche Neuorientierung professionell betreut, unterstützt und begleitet, damit dieser seine berufliche Laufbahn in einem anderen Unternehmen bestmöglich fortsetzen kann. Trennungssituationen zwischen Unternehmen und Mitarbeitern gehören heute zum Alltag und sich in so einer Situation für eine professionelle Outplacement-Beratung zu entscheiden, hat natürlich seine Vorteile und zwar für beide Seiten. Für das Unternehmen können durch die Kündigungen bedingte unerwünschte Nebeneffekte, wie Imageverlust ausgeschaltet werden und dem freizusetzenden Mitarbeiter wird die Möglichkeit eingeräumt, mit professioneller Unterstützung einen neuen Arbeitsplatz zu finden. Die Trennung ist daher der Start für ein individuelles Projekt, mit dem Ziel der beruflichen Neupositionierung.

Phasen des gesamten Outplacement-Prozesses

Unternehmensspezifische Vorbereitung

- Erörterung der beabsichtigten Trennung, der Chancen und Möglichkeiten des/der Betroffenen
- Abklärung der notwendigen Maßnahmen
- Entscheidung für die Trennung und Outplacement-Beratung

Einleitung und Durchführung des Trennungsprozesses

- Vorbereitung und Festlegung der Maßnahmen durch das Personalmanagement
- Einleitung des Trennungsvorgans mit Klärung der arbeitsrechtlichen Fragen und dem Angebot von Outplacement-Beratung
- Kontaktaufnahme und Erstgespräch zwischen Betroffenen und Outplacement-Berater
- Entscheidung des Betroffenen, das Unternehmen zu verlassen und eine berufliche Neuorientierung mit Hilfe des Outplacement-Beraters zu beginnen

Individual-Outplacement-Beratung

- Zeitlich unbegrenzte (oder begrenzte) Beratung des Betroffenen durch den Outplacement-Berater bis zum Abschluss eines neuen Arbeitsvertrages, inklusive der Vorbereitung auf die neue Position.

Rahmenbedingungen

Freiwilligkeit

Der von der Kündigung Betroffene sollte sich freiwillig für die Maßnahme entscheiden. Der Outplacement-Berater bietet ein kostenfreies unverbindliches Informations-Gespräch an, damit der freizusetzende Mitarbeiter sich ein Bild machen kann, was ihn in der Beratung erwartet, ob der Berater für ihn geeignet ist und sich ein Vertrauensverhältnis entwickeln kann.

Zeitraumen

Der vorgegebene Zeitrahmen bestimmt maßgeblich den Erfolg. Es sind zu unterscheiden:

- a) zeitlich befristete Outplacement-Beratungen (Projekte)
- b) zeitlich unbefristete Outplacement-Beratungen (Projekte)

Zeitlich unbefristete Projekte führen zu höherem Erfolg. Die Begleitung erfolgt bis zur beruflichen Neupositionierung sowie die Begleitung bei der Einarbeitung in die neue Aufgabe. Zeitlich befristete Beratungen sollten mindestens 6 Monate laufen, damit sich ein Erfolg einstellen kann. Wenn sich bis zu diesem Zeitpunkt kein absehbarer Erfolg abzeichnet, wird der von der Kündigung Betroffene gezielt für den Arbeitsmarkt trainiert, so dass er sich selbst auf diesem professionell bewegen kann.

Kosten und Finanzierung

In der Regel finanziert der Arbeitgeber seinem entlassenen Mitarbeiter einen Outplacement-Berater. Es gibt unterschiedliche Finanzierungs- und Kostenmodelle. Die Entscheidung, welches das richtige Modell ist, sollte unter Berücksichtigung der jeweiligen individuellen Situation und der Bedürfnisse getroffen werden. Folgende Modelle werden unterschieden:

a) Beratungshonorar

Die Grundlage für die Berechnung ist das Bruttojahreseinkommen des Betroffenen. In diesem Fall sind zwischen 20 % und 25 % des Bruttojahreseinkommen zu kalkulieren. Zusätzlich ist noch eine einmalige Verwaltungspauschale einzurechnen. Diese bewegt sich zwischen 1.000 Euro und 1.500 Euro je nach Verwaltungsaufwand. Diese Methode bietet sich vorrangig für zeitlich unbefristete Projekte an.

b) Pauschalisiertes Budget

Es wird ein Budget vorgegeben, voraus sich der Betroffene im Laufe seiner Betreuungszeit bedient. Dieses Budget ist individuell zu vereinbaren. Dies kann zwischen 5.000 Euro und 15.000 Euro liegen. In diesem Fall ist zu empfehlen, dass Einzelleistungen definiert werden. Diese Möglichkeit bietet sich für zeitlich befristete Beratungen an. Die Beratungsleistung und die Inhalte sind von dem vorgegebenen Budget abhängig.

c) Bedarfsabhängiges Leistungspaket

Leistungen werden einzeln abgerechnet. Mit dem Berater werden Tages- bzw. Halbtageshonorare oder eine stundenweise Verrechnung vereinbart. Die Tagessätze bewegen sich zwischen 900 Euro und 1900 Euro. Eine Stunde ist mit 100 Euro bis 250 Euro pro Stunde anzusetzen. Auch hier ist die jeweilige individuelle Situation entscheidend.

Fördermöglichkeiten können geprüft werden.

Ort der Durchführung und Freistellung

In der Regel werden die Beratungen in dem Unternehmen durchgeführt, welches den Mitarbeiter freisetzt. Sondervereinbarungen, in dem beide Seiten berücksichtigt werden, können getroffen werden. Befindet sich der von der Kündigung Betroffene noch voll im Arbeitsprozess, müssen Freistellungen nach der vereinbarten Betreuungszeit gewährleistet werden. Je höher der Freistellungsgrad, desto intensiver kann die Betreuung garantiert werden.

Inhalt und Ablauf

Inhalt

Eine Outplacement-Beratung enthält folgende grundsätzliche Inhalte:

- Verarbeitung des Trennungsprozesses und Überwindung des ersten Schocks
- Aufbau einer positiver Grundeinstellung
- Erkennen und bewusst werden eigener Potenziale und Zielsetzungen
- Aufzeigen von Alternativen und Änderung der Perspektive
- Entwicklung einer persönlichen Eigenmarketing-Strategie
- Vorbereitung und Durchführung der Bewerbungsaktivitäten
- Prüfung und Selektion von Angeboten

Des weiteren können Zusatzleistungen vereinbart werden, z.B.

- Moderation des Trennungsprozess
- Führen des Trennungsgespräches
- vermitteln zwischen den Parteien
- gezielte Recherche; Suche und Auswahl
- Erstellung einer individuellen Zielfirmenliste
- Kontaktaufnahme zu Zielfirmen sowie Direktansprache
- Gestaltung und Abwicklung von Eigeninseraten
- Vereinbarung von Trainings, z. B
Präsentation und Videotraining, Kommunikation und Rhetorik

Ablauf

Nach der Auflösungsvereinbarung, der Auftragsklärung und der Erteilung des Mandats für die Outplacement-Beratung beginnt die Betreuung. Der Berater hilft ihm, die neue Situation wahrzunehmen und erleichtert den Bewältigungsprozess. Dem Betroffenen wird die Verarbeitung der Trennung im gemeinsamen Gespräch erleichtert. Die wichtigsten Schritte der Outplacement-Beratung sind:

- | | | |
|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">▪ Bestandsaufnahme und Trauerarbeit | } | Analyse-
und
Orientierungsphase |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Analyse der persönlichen Situation | | |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Potenzialanalyse und Standortbestimmung | | |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Definition konkreter Ziele | } | Beratungs-
und
Strategiephase |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Entwicklung einer Bewerbungsstrategie | | |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Erarbeitung von Suchstrategien | | |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Optimierung der Bewerbungsunterlagen | } | Neupositionierungs-
und
Abschlussphase |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Entwicklung einer positiven Selbstdarstellung | | |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Entscheidungshilfen | | |
| <ul style="list-style-type: none">▪ Motivation und Coaching | | während des gesamten Prozesses |

Leistungsbeschreibung zur Betreuung eines Ausbildungsleiters

Das Wichtigste in der Outplacement-Beratung ist die Berücksichtigung der Individualität. Der Individualität der jeweiligen Situation und die Individualität des Betroffenen. Um ein maßgeschneidertes Konzept zu entwickeln ist es daher unbedingt notwendig die entsprechenden Rahmendaten zu eruieren und in die Konzeption einfließen zu lassen. Im o. g. Fall ist zur Zeit nur der zeitliche Rahmen und die Position des Betroffenen bekannt. Aus diesem Grund basiert diese Leistungsbeschreibung nur auf grundsätzliche Empfehlungen einer Outplacement-Beratung. Ein professionell gestaltetes Konzept sollte immer auf die jeweilige individuelle Situation abgestimmt und zugeschnitten sein.

Rahmen-Daten

Position

Ausbildungsleiter (angesiedelt im mittleren Management)

Zeitlicher Rahmen zur Betreuung

sechs Monate

Ablauf und Inhalt

Der zur Betreuung zur Verfügung stehende Zeitrahmen umfasst 6 Monate. Dieser Zeitraum gliedert sich in 3 Phasen, in dem jeweils bestimmte Themen bearbeitet werden. Während des gesamten Zeitraumes erfolgt Coaching und Motivation.

1. Analyse- und Orientierungsphase

In dieser Zeit erfolgt die Aufarbeitung und der Umgang mit der veränderten Situation. Die eigene Person ist mit den Stärken und Schwächen einzuschätzen, Potentiale werden erkannt und Perspektiven geprüft. Die aktive Phase sowie die zukünftige Berufswege- und Karriereplanung wird vorbereitet. Diese Phase ist zur Vertrauensbildung sehr wichtig.

2. Beratungs- und Strategiephase

Diese Zeit ist die aktivste Zeit, in der intensiv zusammengearbeitet wird. Gemeinsam werden Karriere- und Bewerbungsstrategien zur Neupositionierung erarbeitet und Alternativen werden aufgezeigt. Es erfolgt die konkrete Auswahl zukünftiger Tätigkeitsbereiche, eine klare berufliche Zielstellung wird definiert, Bewerbungsaktivitäten werden gezielt geplant. Des Weiteren werden aussagekräftige Bewerbungsunterlagen erstellt und Selbst-Marketing-Strategien entwickelt.

3. Neupositionierungs- und Abschlussphase

In diesem Betreuungsabschnitt werden die Bewerbungsunterlagen den Marktanforderungen angepasst und gegebenenfalls optimiert. Es erfolgt die Identifizierung von Zielfirmen. Stellenangebote werden geprüft, analysiert und bewertet. Eine überzeugende positive Selbstdarstellung wird entwickelt und aufgebaut. Vorstellungsgespräche werden vor- und nachbereitet. Evtl. sind noch Trainings zur Verbesserung der Kommunikation, z. B. Videotraining, durchzuführen. Entscheidungshilfen werden installiert. Im Abschluss wird die Maßnahme evaluiert und Vereinbarungen hinsichtlich eines Postcoaching-Bedarfs werden getroffen.

Betreuungszeiten/Beratungstage

In der Betreuungszeit von sechs Monaten sind pro Monat vier Beratungstage zu empfehlen, so dass man insgesamt mit 12 Beratungstagen in der ganzen Zeit kalkulieren kann. Zusätzlich sollten vier Tage als Veraltungs- und Pufferzeit mit eingerechnet werden.

Schlussbemerkung

Die Verbreitung und der Einsatz dieses Konzeptes ist nur mit der ausdrücklichen Zustimmung von Frau Kathi Terne gestattet oder im Zusammenhang mit deren Tätigkeit erlaubt.