

Martyna Terlikowska

Uniwersytet Przyrodniczo-Humanistyczny w Siedlcach

Wydział Nauk Ekonomicznych i Prawnych

Studenckie Koło Naukowe Menedżerów „TOP MANAGER”

Outplacement jako narzędzie zarządzania zasobami ludzkimi¹ Outplacement as a tool for human resource management

Wstęp

Współczesne przedsiębiorstwa stają niejednokrotnie w obliczu konieczności redukcji zatrudnienia. Sposób dokonania zwolnień świadczy o kulturze firmy, a odpowiednie jej przeprowadzenie może zredukować do minimum ich negatywne skutki nie tylko społeczne ale także ekonomiczne. Dlatego też, firmy aby zminimalizować napięcie między zwalnianym a zwalnającym korzystają z outplacementu.

Istota outplacementu

Outplacement to słowo, dla którego bardzo trudno znaleźć polski odpowiednik. W dosłownym tłumaczeniu oznacza „usytuowanie na zewnątrz”. Najbliższe pojęciu outplacement pozostaje polskie tłumaczenie „łagodne zwolnienie”, czy „zwolnienie monitorowane”. Trafnymi są także określenia „wypowiedzenia z klasą”, „cywilizowane zwalnianie pracowników” i „wypowiedzenie ze znieczuleniem”².

Outplacement to zaplanowane, kompleksowe działania, mające na celu skuteczną organizację procesu zwolnień poprzez zaprojektowanie i udzielanie pomocy zwalnianym pracownikom w odnalezieniu się w nowej sytuacji życiowej³. To system wszechstronnej i kompleksowej opieki: merytorycznej, organizacyjno-prawnej, instytucjonalnej, psychologicznej, a w razie potrzeby - również medycznej nad osobami zwalnianymi z pracy,

¹ Opracowano pod opieką naukową dr Edyty Bombiak, Katedra Zarządzania Przedsiębiorstwem.

² W. Małachowski, *Outplacement jako narzędzie zarządzania zasobami ludzkimi*, Wyd. Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemysle „ORGMAZ”, Warszawa 2006, s. 94.

³ B. Piwała, E. Kaczmarek, H. Maruszczyk, *Outplacement jako przejaw społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa*, Europejski Fundusz Społeczny, Gliwice 2008, s. 15.

mający na celu ograniczenie wszelakiego rodzaju negatywnych skutków redukcji zatrudnienia i w maksymalnym stopniu ułatwiający im przyszłą aktywizację zawodową⁴. Outplacement określa się jako proces, podczas którego konsultant pomaga pracownikom w szukaniu nowego miejsca pracy⁵. Program outplacementu stanowi niejako zarządzanie procesem derekrutacji personelu, czyli odchodzenia pracowników z firmy. To szereg czynności realizowanych w pewnym czasie, po to, aby złagodzić skutki redukcji zatrudnienia⁶.

Termin „zwolnienie monitorowane” sugeruje dłuższy proces, podczas którego grupa zwalnianych osób nie otrzymuje wypowiedzenia od razu, lecz jest informowana o koniecznych zmianach restrukturyzacyjnych, a osobom przewidzianym do zwolnienia jest udzielana określona pomoc. Termin ten wskazuje również na wieloetapowość procesu outplacementu, który obejmuje zidentyfikowanie potencjalnych kandydatów do zwolnienia, kolejne kroki służące realizacji podjętej decyzji, aż po fizyczne zwolnienie pracowników. Outplacement to swoisty sposób na łagodzenie nastrojów zwalnianych pracowników, który polega na pomaganiu zwalnianych pracowników w znalezieniu nowej ścieżki kariery⁷. Program obejmuje wspólne działania organizacji i odpowiednio wyspecjalizowanych firm doradczych oraz innych podmiotów, które działają na rynku pracy. Program ma na celu ułatwienie odnalezienia się pracownika w nowej sytuacji życiowej i zawodowej oraz przystosowanie się do wymogów współczesnego rynku pracy.

Głównym celem outplacementu jest wskazanie pracownikom drogi postępowania, uczynienie ich bardziej atrakcyjnymi dla przyszłych pracodawców oraz przygotowanie ich do rozmów kwalifikacyjnych i właściwego zaprezentowania się. Program pozwala zredukować opory tej części pracowników, których stanowiska, w wyniku procesu zmian, ulegną likwidacji⁸.

Należy pamiętać, że outplacement to nie to samo co doradztwo personalne. Różnica między doradztwem personalnym a konsultantem do spraw outplacementu, tkwi w odmiennych zdaniach tych dwóch specjalistów – doradca personalny szuka właściwej osoby na konkretne stanowisko, natomiast konsultant ds. outplacementu szuka właściwego stanowiska dla swego klienta⁹. Konsultanci mają za zadanie pomóc uczestnikom programu w zdobyciu nowej pracy ale nie mogą wykonać całego wysiłku wynikającego z poszukiwania pracy za samego uczestnika programu.

⁴ M. Sidor-Rządkowska, *Zwolnienia pracowników a polityka personalna firmy*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003, s. 32.

⁵ A. Szałkowski, *Podstawy zarządzania personelem*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Kraków 2006, s. 115.

⁶ Z. Sekuła, *Planowanie zatrudnienia*, Wyd. AE, Kraków 2001, s. 224.

⁷ W. Małachowski, *Outplacement jako narzędzie...*, dz. cyt., s. 94-95.

⁸ J. Berg-Peer, *Outplacement w praktyce*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004, s. 16.

⁹ Ibidem, s. 22.

⁹ W. Małachowski, *Outplacement jako narzędzie...*, dz. cyt., s. 96.

Regulacje prawne dotyczące outplacementu

Problematykę outplacementu w polskim prawie reguluje ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 roku o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy¹⁰. Określa ona zadania państwa w zakresie promocji zatrudnienia, łagodzenia skutków bezrobocia oraz aktywizacji zawodowej.

W świetle tej ustawy o zwolnieniach monitorowanych możemy mówić, gdy pracodawca zamierza zwolnić co najmniej 50 pracowników w okresie 3 miesięcy. W takiej sytuacji zgodnie z art. 70 ust. 1 i 2 ustawy, pracodawca zobowiązany jest obowiązywać uzgodnić z właściwym powiatowym urzędem pracy zakres i formy pomocy dla zwalnianych pracowników, dotyczące w szczególności pośrednictwa pracy, poradnictwa zawodowego, szkoleń oraz pomocy w aktywnym poszukiwaniu pracy, a także podjąć działania polegające na zapewnieniu pracownikom przewidzianym do zwolnienia lub będącym w trakcie wypowiedzenia albo w okresie 6 miesięcy po rozwiązaniu stosunku pracy lub stosunku służbowego usług rynku pracy realizowanych w formie programu¹¹.

Programy outplacementu mogą być finansowane przez¹²:

- pracodawcę;
- pracodawcę i odpowiednie jednostki administracji publicznej;
- na podstawie porozumienia organizacji i osób prawnych z udziałem pracodawcy (w tym komercyjne firmy zajmujące się doradztwem, np. agencja zatrudnienia).

Jeśli pracodawca w ramach programu utworzy fundusz szkoleniowy dla zwalnianych pracowników, może otrzymać finansową refundację z Funduszu Pracy, przyznawaną decyzją starosty powiatowego. Dotyczy to finansowania szkoleń pracowników do 6 miesięcy po rozwiązaniu z nimi umów o pracę. Pracodawca może ubiegać się także o dofinansowanie ze środków Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki.

Podsumowanie

Każdy z nas odpowiedzialny jest za swoją własną karierę zawodową, więc nie można oczekiwać, że ktoś zadba o nią za niego, bez aktywnego udziału samego zainteresowanego. Usługi outplacementowe stały się obecnie instrumentem nowoczesnego zarządzania personelem, które znacznie się różni od tradycyjnego podejścia. Poszerzeniu uległ zakres odpowiedzialności organizacji – w centrum uwagi znajdują się nie tylko obecni lub potencjalni pracownicy organizacji, lecz również ci, którzy muszą się z firmą rozstać. Opieka oferowana przez firmę nie ogranicza się wyłącznie do obecnie zatrudnionych, ale obejmuje także udzielenie pomocy w określeniu nowej drogi zawodowej tym pracownikom, z którymi chce lub musi się rozstać. To

¹⁰ Dz.U. Nr 99, poz. 1001 z późn. zm.

¹¹ J. Marciniak, *Optymalizacja zatrudnienia: zwolnienia, outsourcing, outplacement*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2010, s. 164.

¹² www.bezrobocie.org.pl

element strategii budowania długofalowych relacji z interesariuszami i podwyższania kapitału marki.

Bibliografia

- Berg-Peer J., *Outplacement w praktyce*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004.
- Małachowski W., *Outplacement jako narzędzie zarządzania zasobami ludzkimi*, Wyd. Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemysle „ORGMASZ”, Warszawa 2006.
- Marciniak J., *Optymalizacja zatrudnienia: zwolnienia, outsourcing, outplacement*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2010.
- Pituła B., Kaczmarek E., Maruszczuk H., *outplacement jako przejaw społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa*, Europejski Fundusz Społeczny, Gliwice 2008.
- Sekuła Z., *Planowanie zatrudnienia*, Wyd. AE, Kraków 2001.
- Sidor-Rządkowska M., *Zwolnienia pracowników a polityka personalna firmy*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003.
- Szałkowski A., *Podstawy zarządzania personelem*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Kraków 2006.