

Projektskizze mit Projektziel: Gruppen-Placement

Entscheidungsphase:

Bereits in der Entscheidungsphase können die Steinbeis-Partner Sie gegebenenfalls unter Berücksichtigung des Sozialplanes analytisch und neutral beratend unterstützen, um negative Auswirkungen auf das Unternehmen wie Arbeits- und Leistungsmotivation, Loyalitäts- und Vertrauensverlust oder das Abwandern von Leistungsträgern tunlichst zu vermeiden.

Fachkompetente Führungskraft strebt geeignetes Know How erhaltendes NewPlacement an, bevor die Kündigung ausgesprochen und damit wertvolle Betriebserfahrung und Know How verloren geht. Exemplarisch wird am Beispiel eines Produktionsplaners die Kompetenz- und Potenzialanalyse aufgezeigt.

Vorbereitungsphase:

Gemeinsam mit den Steinbeis-Partnern wird im Hinblick auf Ablauf, Zeitfenster, Inhalte und Kommunikation der Trennungsprozess gestaltet. Zudem können bei älteren Beschäftigten unter Umständen Qualifizierungs- und Weiterbildungsmaßnahmen gefördert werden.

Steinbeis-Partner führen Workshops mit den Führungskräften zur Vorbereitung auf die Trennungsgespräche statt.

Gesprächs- und Kommunikationsphase:

Steinbeis-Partner und fachliche Führungskraft führen unter Einsatz des **Anforderungs-Kompetenz-Tools** als Gesprächsleitfaden zielführende, strukturierte, weitgehend standardisierte Trennungsgespräche mit den jeweiligen Mitarbeitenden durch. Dabei wird die Führungskraft zur differenzierten Kompetenzprofil-Dokumentation vom Steinbeis-Partner unterstützt, der im nächsten Schritt zunächst betriebsintern für die bisherigen Stellen der Stelleninhaber Anforderungsprofile erstellt. Dazu findet vom Steinbeis-Partner die Arbeitsplatz-Begehung unter Begleitung der fachlichen Führungskraft statt, um die Anforderungsprofile der bisherigen Stelle für die zukünftigen Herausforderungen festzustellen und zu dokumentieren.

Durch das Nebeneinanderstellen je eines bisherigen betrieblichen Stellen-Anforderungsprofils und des Kompetenzprofils eines Mitarbeitenden wird im Anforderungs-Kompetenz-Abgleich sofort die Eignungsaussage ersichtlich. In dem unten aufgezeigten Beispiel fällt diese relativ negativ aus. Nur zwei Kompetenzen genügen den zukünftigen digital-technischen Anforderungen und werden damit in der Abbildung am Rand **grün** dargestellt, ansonsten liegt der Beurteilungswert der Mitarbeiterkompetenzen unter der Stellenanforderung und wird damit negativ und **gelb** aufgezeigt.

Im folgenden Auszug des Anforderungs-Kompetenz-Abgleiches wird damit festgestellt, dass dieser Produktionsplaner langfristig die digital-technischen Anforderungen seiner bisherigen Stelle auch mit entsprechender Unterweisung zum Ausgleich der aufgezeigten Kompetenzlücken von einem Gesamtwert von hier 8 der 10 Wissensbausteine nicht erfüllen kann:

Nr.	Merkmale zur Eignungs-Feststellung	Anforderungsprofil der Stelle: Produktionsplaner	Fähigkeitsprofil von Mitarbeiter: Produktionsplaner	Differenz / Eignung
1. Wissen (Ausbildung / Studium)		Anforderung (Soll)	Kompetenz Fähigkeit (Ist)	
1.1	Studium zum Techniker bzw. Ingenieur	2	2	0
1.2	Ausbildung in einem technischen Beruf	4	3	-1
1.3	Technische/handwerkliche Kenntnisse	4	3	-1
1.4	Physikkenntnisse	2	2	0
1.5	Kenntnisse über Fertigungstechniken	4	3	-1
1.6	Mathematikkenntnisse	4	3	-1
1.7	Kenntnisse in der Metallverarbeitung/Metalltechnik	4	3	-1
1.8	Aufbau und Funktion betrieblicher Maschinen/Anlagen	5	4	-1
1.9	Kenntnisse über Steuer- und Regelungseinrichtungen	3	2	-1
1.10	PC-Kenntnisse	3	2	-1
1. Wissen		35	27	-8

Der Bereich Wissen wird im Anforderungs-Kompetenz-Tool ergänzt mit den Bereichen Erfahrung und Anwendung, Fachkompetenzen, Kernkompetenzen, Sozialkompetenz sowie physische und physikalische Anforderungen.

Fachliche Führungskraft und Steinbeis-Partner gehen daraufhin auf die Suche nach Stellen im Betrieb, die den Kompetenzprofilen der Mitarbeitenden entsprechen könnten. Für diese Stellen erstellt der Steinbeis-Partner nach entsprechender Betriebsbegehung jeweils ein Anforderungsprofil.

Erneut erfolgt das Nebeneinanderstellen der möglichen alternativen Stellen im Betrieb mit den Kompetenzprofilen der Beschäftigten auf der Suche nach geeigneten neuen Stellen.

Erst falls keine betriebsinterne Eignungsaussage für die Beschäftigten getroffen werden kann, erfolgt die Kündigung der Beschäftigten, womit die betriebsinternen OffBoarding-Prozesse in HR-Abteilung und Fachbereichen einsetzen, die das OutPlacement des Steinbeis-Partners einleiten.

Nachsorgephase:

Der Steinbeis-Partner oder die Führungskräfte, je nach Möglichkeit, führen Auffanggespräche mit den Entlassenen und klären die Betroffenen über Ihre rechtlichen Möglichkeiten und Verpflichtungen auf. Es geht darum sämtliche Unsicherheiten bei den Entlassenen auszuräumen und eventuell anstehende Verhandlungen vorzubereiten. Auch die anwaltliche Klärung wird im Bedarfsfall begleitet.

Neben dem Frustrationsabbau steht dabei der Vertrauensaufbau zur Outplacement-Beratung zum Erhalt der Selbstwirksamkeit und der Handlungsfähigkeit im Vordergrund.

Neu-Orientierungsphase:

Die Stufen des Outplacement-Beratungsprozesses werden wie folgt durchlaufen:

1. Kennenlernen und Vertrauen
2. Überwindung der Frustrationsphase
3. Potenzialanalyse und Selbstwirksamkeit
4. Neue berufliche Zielsetzung
5. Selbstdarstellung und Marketing
6. Unterstützende Transferbegleitung im Bewerbungsprozess
7. Einarbeitungscoaching
8. Telefonische Unterstützung während des gesamten Prozesses

Neben den Kompetenzen differenziert der Outplacement-Berater die Stärken und Schwächen sowie Wünsche und Visionen des Entlassenen. Zudem geht der Steinbeis-Partner im Stellen- & Fachkräfte-Pool sowie seinem Arbeitsmarkt-Netzwerk auf die Suche nach freien Stellen für die Beschäftigten basierend auf deren Kompetenzprofilen und gleicht solange Anforderungs-Stellenprofile mit den Kompetenzprofilen der Entlassenen ab, bis die geeigneten freien Stellen gefunden wurden, bei der die Kompetenzen in vollem Umfang langfristig den Anforderungen genügen und damit die Eignungsaussagen positiv ausfallen. Abschließend werden wie oben aufgelistet die Bewerbungsprozesse unterstützt.

Aufwandskalkulation im Gruppen-Outplacement:

- 1 Beratertag zur neutralen Unterstützung des Trennungsmangement-Prozesses
- 2-3 Beratertage NewPlacement mit dem Anforderungs-Kompetenz-Tool zum Erstellen der Kompetenzprofile sowie betriebsinterner Anforderungsprofile mit Eignungsaussage
- 15 Beratertage OutPlacement-Beratung mit Erstellen geeigneter Bewerbungsunterlagen für betriebsexterne Anforderungsprofile verteilt auf mindestens 3 Monate

Aufwandskalkulation im Einzel-Outplacement: 22 % vom Brutto-Jahresgehalt (für Zeitraum von 6 Monaten)

Gerne beantworten wir unverbindlich Ihre Fragen:



Dr. Regina Brauchler

Steinbeis Beratungszentrum
Demografie gerechte Personalarbeit

SU-Leiterin
REFA- und MTM-Organisator

Raichbrunnenweg ½
72415 Grosselfingen
Mobil: +49 (0) 151 / 6566 5121
E-Mail: regina.brauchler@stw.de



Sandra Ziehlinger

Steinbeis-Transferzentrum TOP
Technologie Organisation Personal

Projektleiterin Trennungskultur,
Outplacement und Fachkräftesicherung
Geprüfte Personalfachkauffrau (IHK)
Systemische Beraterin

August-Borsig-Str. 2a | 78467 Konstanz
Mobil +49 (0) 176.24 168 337
E-Mail: sandra.ziehlinger@stw.de