

ALPHA

DER KADERMARKT DER SCHWEIZ

AUFLAGE 368 004 / TEL. 044 248 40 41 / STELLEN@TAGES-ANZEIGER.CH / WEITERE KADERSTELLEN: WWW.ALPHA.CH

OUTPLACEMENT / NEWPLACEMENT

Nicht schmerzlos, aber fair

Drängen sich in einem Unternehmen Reorganisationsprozesse und damit verbunden Entlassungen auf, ist vielfach professionelle Hilfe notwendig. Doch diese kommt oft zu spät. Inzwischen sind die Verantwortlichen einer leidvollen und folgenreichen Situation ausgesetzt, folgenreich auch für das Unternehmen. Die Quintessenz: Die Begleitung solcher Prozesse sollte früher beginnen und länger dauern, wenn die Mitarbeitenden unbeschadet und gestärkt aus diesem Prozess hervorgehen sollen. *Von Jacqueline Waser (*)*

Susanne F. liebte ihren Beruf als Personalleiterin. Seit elf Jahren arbeitete sie in der Firma und kannte jeden Mitarbeiter und jede Mitarbeiterin persönlich. Alle mochten sie und kamen zu ihr, wenn etwas nicht gut lief. Aber dann war plötzlich alles anders. Ihre Firma wollte den Standort Schweiz schliessen. Die Produktion sei im Ausland billiger. Tausend Fragen gingen Susanne durch den Kopf, Fragen, auf die das Management rasche und verbindliche Antworten erwartete. Wann und wie konnten die Arbeitsverträge aufgelöst werden? Welche Zahlungen waren bis zur Schliessung fällig? Mit welchen Mitteln konnten die Leute noch bis zur definitiven Schliessung motiviert werden? Susanne F. hatte sich noch nie mit solchen Themen beschäftigen müssen. Auch gab es in ihrem Unternehmen keine Ansprechperson, mit der sie all diese Fragen hätte klären können.

Zu viele Fragen für einen

Irgendwann hätte die Geschäftsleitung professionelle Hilfe geholt, aber wahrscheinlich zu spät. Denn sollen die Mitarbeitenden einen Reorganisationsprozess unbeschadet, vielleicht sogar gestärkt durchlaufen, muss die professionelle Begleitung früher beginnen und länger dauern. Gerade mit den Fragen, die sich im Vorfeld stellen, kann man die Human Resources-Verantwortlichen nicht alleine lassen, zumal es auch nach der eigentlichen Restrukturierung viel zu tun gibt. Glück hat, wer im eigenen Unternehmen bereits Personen beschäftigt, die zu den jetzt brennenden Themen über Erfahrung und Fachwissen verfügen. Falls dem Unternehmen aber eigene Fachleute fehlen, gibt es immer noch die Möglichkeit einer externen Beratung. Ob intern oder extern: Eine gute Newplacement-Bera-

tung teilt ihre Begleitung in drei Phasen ein: Die Phase im Vorfeld des internen Restrukturierungsprozesses, die Phase der Konzeptionierung und Initialisierung des Newplacements und die Phase der eigentlichen Unterstützung jedes einzelnen Mitarbeitenden.

Drei Phasen für alle

In der ersten Phase, im Vorfeld des internen Veränderungsprojektes, kommen die Newplacement-Beraterinnen mit der Unternehmensleitung zusammen, die den Entscheid zu restrukturieren bereits gefällt,



Jacqueline Waser: «Plötzlich ist alles anders.»

aber noch nicht kommuniziert hat. Mit am Tisch sitzen die Human Resources-Verantwortlichen und allenfalls eine interne Projektleitung. Sie alle müssen nun die Umsetzung ihres Entscheids angehen. Der Fokus der Newplacement-Beratung liegt dabei vor allem auf dem Umgang mit den verschiedenen Mitarbeitenden, mit jenen, die eine Kündigung erhalten werden ebenso wie mit jenen, denen intern ein neuer Job angeboten wird, und schliesslich mit solchen, die nicht von diesem Entscheid betroffen sind. Verschiedene Massnahmen in den Bereichen Führung, Personalmanagement und Kommunikation sind sorgfältig und zeitgerecht zu planen.

In der zweiten Phase bekommen die HR-Verantwortlichen viel zu tun. Es geht um die Konzeptionierung und Initialisierung der Newplacement-Begleitung, konkret: Die Mitarbeitenden müssen nun informiert werden, am besten alle gleichzeitig. Was diese Nachricht für jeden konkret bedeutet, das soll möglichst rasch in einem Einzelgespräch klar werden. Die Newplacement-Beraterinnen helfen dabei. Sie liefern definierte Kriterien, wenn es darum geht, Entscheide für jeden Mitarbeitenden zu treffen, sie helfen das Interesse des

Unternehmens mit den Bedürfnissen der Mitarbeitenden abzugleichen, aber auch schwierige Situationen durch Krisenmanagement zu entschärfen.

Die dritte Phase ist das Kernstück der Newplacement-Beratung. Bedarfsgerechte Unterstützung jedes einzelnen betroffenen Mitarbeitenden ist angesagt. Das Beratungsteam begleitet und trainiert sie, damit sie möglichst bald eine neue Tätigkeit finden, die sie ausfüllt. Dabei ist die Mitarbeit der betroffenen Mitarbeitenden wichtig. Denn sie sollen lernen, Eigenverantwortung wahrzunehmen und sich in einem Umfeld zurechtzufinden, das sich seit ihrer letzten Stellensuche zum Teil drastisch verändert hat. Dabei helfen professionelle Coaches aus dem Beraterteam.

(Fortsetzung auf der letzten Seite)

DIE LETZTE SEITE



Eine Fremdsprache vertiefen heisst...

...**Im Tandem lernen (I)**. In der heutigen und auch in der nächsten Folge geht es um das Tandemlernen. Dabei treffen sich zwei Personen unterschiedlicher Muttersprache in regelmässigen Abständen, um die Sprache des andern zu üben und die Kenntnisse zu verbessern. Damit das Tandem funktioniert, muss die Rollenverteilung klar sein. Diese ist etwas anders als diejenige zwischen der Lehrperson und ihrem Schüler, ihrer Schülerin.

Aktuelle Bildungsangebote

Alpha-Seminare

(Fortsetzung Leitartikel)

Susanne F. hat entschieden, sich für all diese Themen extern beraten zu lassen. Eine Entscheidung, die sie nie bereute. Denn die kompetente Abwicklung sämtlicher Fragen, die für die Mitarbeitenden wichtig waren, hatte später einen entscheidenden Einfluss auf das Verhalten der Mitarbeitenden während der Kündigungsphase und bewahrte auch Susanne selber vor Fehlentscheidungen. Die Mitarbeitenden haben es ihr hoch angerechnet, dass sie die organisatorische Abwicklung auf hohem Qualitätsniveau erledigte und sämtliche Austrittsformalitäten sorgfältig und pünktlich tätigte. Dies führte unter anderem dazu, dass sich die Mitarbeitenden während der späteren Newplacement-Begleitung auf die Jobsuche konzentrieren konnten.

Vieles für alle und auch etwas für sich

Wohl ging diese Zeit nicht schmerzlos an Susanne vorbei. Doch als sie als letzte von Bord ging und die Lichter löschte, tat sie das mit einem guten Gefühl. Die letzten Monate waren sehr intensiv und emotional gewesen. Keine Zeit war geblieben, um selber nach einer neuen Stelle Ausschau zu halten. Nun würde sie sich auf die Suche machen. Wie dies anzupacken ist, hat sie in der intensiven Phase der Zusammenarbeit vom Newplacement-Beratersteam gelernt.

(*) Jacqueline Waser, Betriebsökonomin FH, Executive Master in Human Resources Management und Master of Advanced Studies ZFH in Coaching & Organisationsberatung, ist Inhaberin und Geschäftsführerin von newplace gmbh. Zuvor war sie als Personalleiterin und GL-Mitglied in internationalen Firmen verschiedener Branchen tätig.

EINE FREMDSPRACHE VERTIEFEN HEISST...

N°23: Im Tandem lernen (I)

Von Dr. Verena Steiner

Ganz egal, ob Sie bis anhin in eigener Regie gelernt oder einen Kurs besucht haben: Das Sprechen und Kommunizieren für sich allein oder in einem Kurs zu üben, ist wie am Bassinrand zu sitzen und zuzuschauen, statt selbst ins Wasser zu springen und zu schwimmen. So richtig schwimmen lernt man nur im Wasser, und genauso lernt man so richtig sprechen nur im Umgang mit Muttersprachlern. Deshalb möchte ich Sie ermuntern, den Sprung zu wagen und das Tandemlernen auszuprobieren. Die beste Suchadresse kennen Sie bereits (www.sprach-tandem.ch), und in Folge 20 habe ich auch kurz das Prinzip erklärt.

Im Tandem können Sie Ihre Kenntnisse in einer realen Situation anwenden. Doch nicht nur das: Sie erfahren aus erster Hand auch vieles über das Leben und die Kultur im anderen Land. Dadurch wird das Lernen bedeutend interessanter. Die Erfahrungen, die Sie dabei machen, sind viel lebendiger. Und Ihr Lernvorhaben gewinnt mehr und mehr an Sinn.

Das Tandemlernen ist für autonome Lernerinnen und Lerner die Methode, um sich im Sprechen zu üben und die Kenntnisse über die Sprache und die Kultur zu vertiefen.

Die Rollenverteilung

Diese ist im Tandem nicht dieselbe wie zwischen Lehrer und Schülerin.

In Ihrem Part agieren Sie statt als Schüler als autonome Lernerin oder autonomer Lerner. Das heisst, dass Sie sich im Voraus überlegen, was Sie in Ihrem Zeitfenster machen wollen, und dass Sie sich dementsprechend vorbereiten. Es ist Ihnen klar, dass die Verantwortung für Ihren Teil ganz bei Ihnen liegt. Wenn Ihr Gegenüber zum Beispiel vergisst, Sie zu korrigieren, bitten Sie erneut darum. Notieren Sie auch getreulich wichtige Wörter und Sätze, um sie zu Hause nochmals durchzugehen. Und am Ende entscheiden Sie, ob ein Thema beim nächsten Mal wiederholt werden muss oder ob eine Aufgabe noch weiterer Übung bedarf.



Dr. Verena Steiner wirkte als Dozentin und ist Autorin mehrerer Bücher zum Thema Lernen (www.explorative.ch). Im Oktober 2014 erscheint ihr neuestes Werk «Sprachen lernen mit Power. Wie Sie sich mit individuellen Methoden weiterbringen» (Beobachter-Edition).

Im Part des anderen sind Sie in der Rolle des Kenners und der Vermittlerin Ihrer Muttersprache und Kultur. Sie korrigieren so oft, wie Ihr Gegenüber es wünscht, und machen so etwas wie Aufgabenhilfe: Sie hören zu, ermuntern und gehen auf Fragen ein, Sie helfen bei Übungen und Übersetzungen und sind auch sonst hilfsbereit.

Wie lange? Wie oft?

Bedenken Sie, dass Sie sich während der ganzen Zeit konzentrieren müssen. Eine Dauer von zweimal 45 Minuten ist ideal; je eine Stunde wäre zu viel. Aus Erfahrung empfehle ich Ihnen, von Anfang an einen Timer zu benutzen. So braucht man nicht auf die Uhr zu schauen, keine Partei überzieht die Zeit, und der Timer ist gleichsam eine neutrale Instanz, die zum Wechsel in die andere Sprache aufruft.

Normalerweise trifft man sich einmal wöchentlich. Wenn Sie häufiger im Tandem lernen wollen, rate ich Ihnen, sich mit zwei verschiedenen Tandempartnern zu treffen. So sorgen Sie für Abwechslung und können Schwieriges mal mit dem einen, mal mit dem andern üben.

Folge 24 erscheint am 19./20. Juli 2014. Das Inhaltsverzeichnis der ganzen Serie: www.explorative.ch

AKTUELLE BILDUNGSANGEBOTE

Info-Veranstaltung: Risikomanagement (MAS, DAS, CAS)

Modulare Weiterbildungsangebote zum Integrierten Risikomanagement auf Basis von ISO 31000:2009, dem Benchmark im RM.
Datum: Montag, 25. Juni 2012
Dauer: 17.15–18.15 Uhr
Ort: Technopark Winterthur
Infos: ZHAW Kompetenzzentrum für Sicherheits- und Risikomanagement
www.kst.zhaw.ch, Tel. 058 934 77 31



Neue Konzepte des VE-Managements

17. Durchführung des 6-tägigen VE-Programms 2012 mit Abschlusszertifikat.

Datum: Freitag, 24. August 2012

Dauer: 6 Abende

Ort: Konferenz Bli Hotel, Zürich

Infos: IFPM-HSG Center for Corporate Governance

www.ifpm.unizg.ch, Tel. 071 224 23 70

Notfall- und Krisenmanagement (ZLG/CAS)

Zertifikatslehrgang: Notfälle, Pandemien und Krisen erfolgreich managen durch professionelle Planung und Vorbereitung.

Datum: Mittwoch, 12. September 2012

Dauer: KW 37–40, 12x Mittwoch

Ort: ZHAW, 8400 Winterthur

Infos: ZHAW Kompetenzzentrum für Sicherheits- und Risikomanagement, www.kst.zhaw.ch, Tel. 058 934 77 30

Ein Master für die Umwelt

Möchten Sie sich als Spezialist/in für einen modernen Umweltschutz einsetzen? Dann sind Sie bei uns richtig.

Datum: Montag, 17. September 2012

Dauer: 2 Semester

Ort: Muttens, BL

Infos: MAS in Umwelttechnik und -management

an der FHNW, Muttens, www.fhnw.ch/lifesciences,

Tel. +41 61 467 42 42



Experte/Expertin in nachhaltigem Management

Eine praxisorientierte Weiterbildung für Fach- und Führungskräfte, die nachhaltige Ideen in alle Tat umsetzen wollen.

Datum: Samstag, 27. Oktober 2012

Dauer: 3 Semester

Ort: AKAD Business, Zürich

Infos: AKAD Business, Info hotline ZH: 27.6.12, 18.00 Uhr

www.akad.ch/business, Tel. 044 907 33 33

Detailinformationen sind viele weitere Kurse ...

www.alpha-seminare.ch

