

## Afskedigelser - Husk dem der bliver tilbage!

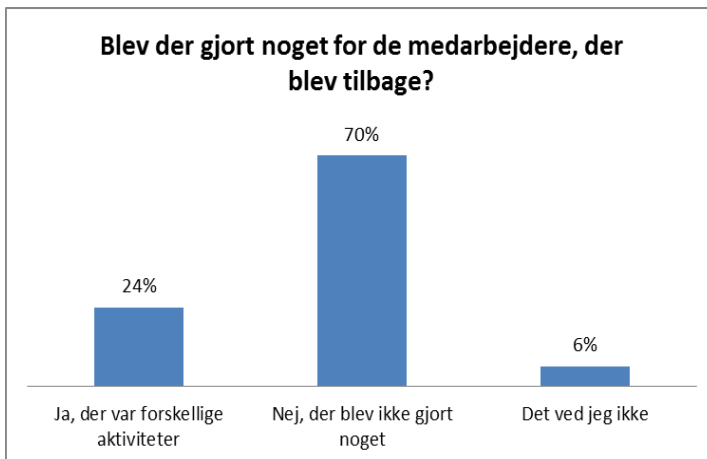
Af: Susanne Teglkamp, ledelsesrådgiver i Teglkamp & Co. [www.tegkamp.dk](http://www.tegkamp.dk)



Teglkamp & Co. har gennemført en undersøgelse af hvordan afskedigelserne er blevet håndteret ikke mindst i forhold til de medarbejdere, der er blevet tilbage i virksomhederne. 254 har deltaget i undersøgelsen. Det er der kommet en række interessante resultater ud af. Vi bringer her et uddrag af undersøgelsen. Hele undersøgelsen kan hentes her:

[http://www.tegkamp.dk/www.tegkamp.dk/Afskedigelser\\_analyse\\_2016.pdf](http://www.tegkamp.dk/www.tegkamp.dk/Afskedigelser_analyse_2016.pdf)

### Ledelsen glemmer dem der bliver tilbage!

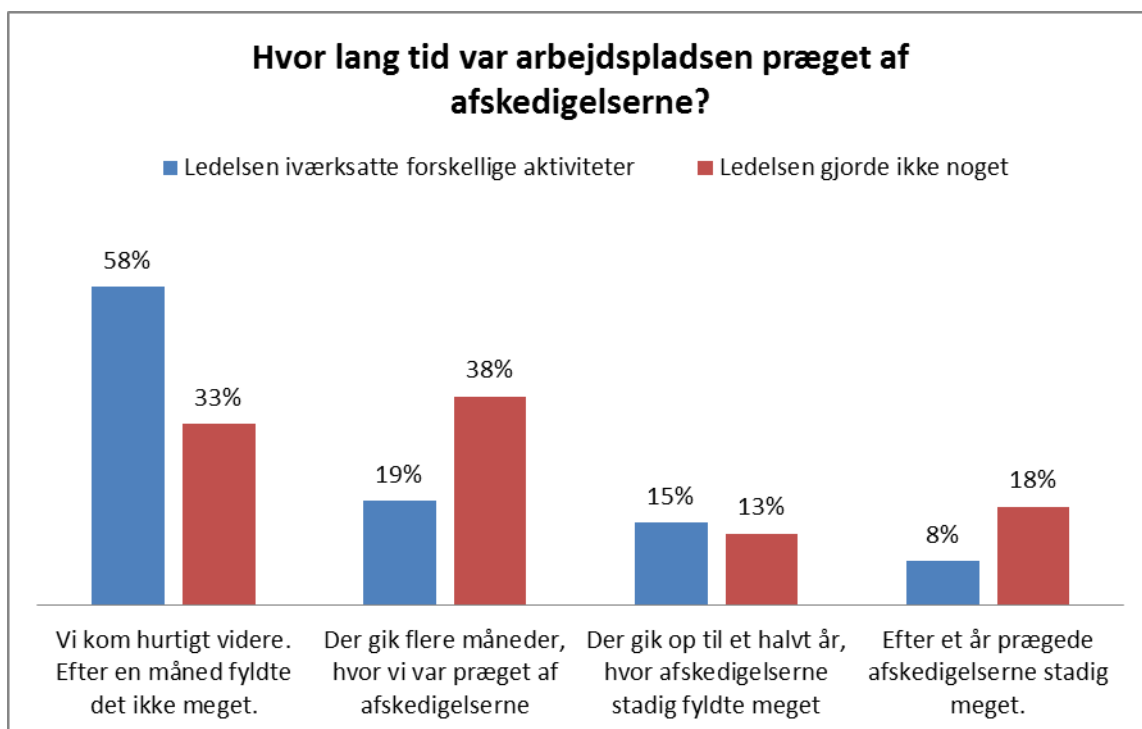


I mange virksomheder bruges der tid på at forberede opsigelserne, at sikre at man gør det ordentligt og overholder reglerne. Sådan skal det også være. Men når så først afskedigelserne er blevet gennemført, glemmer man ofte de medarbejdere, der bliver tilbage i organisationen. Således oplever 3 ud af 4, at der ikke bliver gjort noget for de medarbejdere, der bliver tilbage i organisationen.

### Ledelses opmærksomhed kan svare sig

Det må være enhver ledelses mål, at virksomheden kommer sig hurtigst muligt efter en afskedigelsesrunde, så man igen kan rette blikket mod fremtiden.

Undersøgelsen viser, at der er en klar sammenhæng mellem ledelsens fokus på de medarbejdere, der bliver tilbage efter en afskedigelsesrunde og hvor lang tid organisationen efterfølgende er præget af afskedigelserne. I de tilfælde, hvor ledelsen havde iværksat forskellige aktiviteter for de tilbageblevne medarbejdere, indikerer mere end halvdelen af medarbejderne, at det allerede efter en måned ikke fyldte så meget.



## Manglende opmærksomhed fra ledelsen skaber medarbejderflugt

Undersøgelsen viser også, at en fyringsrunde er med til at skubbe til medarbejdernes trang til at søge væk. Således søgte hver 10. medarbejder væk. Udfordringen for ledelsen er, at det ikke nødvendigvis er de dårligste medarbejdere der søger væk. Oveni kommer at når først flere søger væk, kan det skubbe yderligere til andre og starte en decideret medarbejderflugt. Ikke lige det en ledelse har brug for, når den skal samle op efter en afskedigelsesrunde.

I de virksomheder, hvor ledelsen ikke har givet medarbejderne ekstra opmærksomhed i tiden efter afskedigelserne, har hver 4. medarbejder valgt at søge væk. Modsat har ingen medarbejdere valgt at søge væk fra de virksomheder, hvor ledelsen har lavet forskellige aktiviteter for de medarbejder, der blev tilbage.

Hvis man gerne vil hindre medarbejderflugt i forbindelse med afskedigelser, kan det altså svare sig at give medarbejderne ekstra ledelsesfokus.

## Ledelsesopgaver efter eksekvering af afskedigelser

Ledelsesopgaven stopper ikke, når man har eksekveret afskedigelserne. Der ligger en lang række opfølgende ledelsesopgaver i forhold til de medarbejdere, der bliver tilbage og som skal være med til at drive organisationen videre.

Det er ikke nok, at lederne siger "min dør er altid åben". Lederne bør være mere aktive og udfarende i forhold til medarbejderne, f.eks. er der som regel behov for dialog og prioritering

af opgaverne, når nogen er blevet opsagt. Der er også behov for at tale om fremtiden og foretage forskellige tryghedsskabende foranstaltninger.

Det er nødvendigt, at lederne har et højt kommunikations niveau efter afskedigelserne for at forhindre at mange medarbejdere sidder tilbage med en følelse af utryghed og tænker: "Er det mon mig næste gang?"

## Kommentarer fra medarbejderne:

At ikke alle ledere havde en lige heldig hånd med deres håndtering af de medarbejdere, der blev tilbage fremgår af følgende kommentarer:

*"Lederne fortsatte, som om intet var sket, "back to work"."*

*"Temmeligt udueligt og meget overraskende at der ikke lå en strategi på hvordan man kommer fra a til b. Lederne var heller ikke klædt på til at løse en så stor opgave."*

*"Kort efter blev der brugt flere hundrede tusind på firmaets store julefrokost. Det var grotesk set i lyset af at de 101 medarbejdere blev afskediget p.g.a. dårlig økonomi. Ikke mange havde lyst til at deltage, så mange afd. ledere "tvang" deres medarbejdere til at deltage i julefrokosten (om aftenen med efterfølgende fri bar og fest)!!!"*

**Susanne Teglkamp** er konsulent og direktør i Teglkamp & Co. Hun er uddannet jurist og reserveofficer og har suppleret med flere lederuddannelser senest Executive Board Programme på INSEAD. Susanne Teglkamp fik Ildsjælsprisen 2012 af DJØFs Brancheforening Selvstændige.

Susanne Teglkamp har tung ledelsesmæssig erfaring og har bl.a. været kommunaldirektør, HR-direktør i to forskellige it-virksomheder og udviklingschef. Hun har i mange år arbejdet som managementkonsulent, karriererådgiver og facilitator. Susanne Teglkamp sluttede sin karriere som reserveofficer som oberstløjtnant. Susanne Teglkamp er i 2015 blevet tilknyttet Forsvarsakademiets Censorkorps som censor i faget ledelse. Derudover har Susanne Teglkamp udgivet flere bøger, hvoraf den nyeste udkom i 2014: Ledergruppen i udvikling – Bring potentialet frem. Se mere på [www.tegkamp.dk](http://www.tegkamp.dk)

## Den vanskelige samtale



Teglkamp & Co. tilbyder et ½-dags kursus, hvor du både får teori og praktisk træning i at gennemføre den svære samtale.

Læs mere på vores hjemmeside [www.tegkamp.dk](http://www.tegkamp.dk) eller hent materiale her: [http://www.tegkamp.dk/Den\\_svaere\\_samtale.pdf](http://www.tegkamp.dk/Den_svaere_samtale.pdf)