

## Efter fælles overenskomst ... - når topchefen bliver fyret!

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

Vi kender og ser det ofte - en kort pressemeddelelse, der fortæller at en topchef i en virksomhed stopper – stort set med det samme. Meddelelsen har ofte en ordlyd, der siger noget om at parterne efter fælles overenskomst har besluttet at stoppe samarbejdet, at topchefen har besluttet sig for at søge nye udfordringer eller at opgaven nu er gennemført, så der skal nye kræfter til. Ord som i sig selv ikke siger ret meget og som ofte kan dække over endog meget store dramaer.

Når en medarbejder på en af de øverste poster i et firma mere eller mindre ufrivilligt forlader stillingen, så er der grund til at holde tungen lige i munden og virkelig tænke over, hvordan man som virksomhed håndterer situationen og ikke mindst kommunikationen i forbindelse med fratrædelsen.

### Når det er nødvendigt at sige stop

Det er sjældent, at en afskedigelse af en topchef kommer fuldstændigt bag på de involverede parter. Der har ofte i en kortere eller en længere periode op til været mange små tegn, der bærer i retning af, at virksomheden og topchefens veje måske er på vej til at skilles. Men partnerne kan jo gøre sig mere eller mindre døve overfor de små signaler og så kan det virke som lyn fra en klar himmel. De mest oplagte signaler er, når virksomheden taber markedsandele, når resultaterne på bundlinjen er for dårlige, hvis der er stor udskiftning af nøglemedarbejdere, hvis der kommer mange dårlige sager i pressen, hvis der er uenighed om strategien, hvis kemien ikke er god mellem bestyrelsesformanden og topchefen. De fleste topchefer har jo bemærket signalerne og ved jo som regel også, at man ofte sidder løst i sadlen, når man har en af de absolutte topposter i en virksomhed. Men det kan godt være, at tidspunktet kommer bag på topchefen, når bestyrelsen så vælger at eksekvere deres utilfredshed.

Udenforstående får sjældent et indblik i, hvordan bestyrelsesformanden typisk eksekverer bestyrelsens beslutning om at skille sig af med virksomhedens direktør. Men det er min fornemmelse, at det ofte foregår noget brutalt. Det er altid en ubehagelig beslutning at skulle afskedige en medarbejder. Og den bliver ikke mindre ubehagelig, når medarbejderen er virksomhedens direktør. Ubehagelige opgaver skal overstås og så kan man nogen gange forfalde til at gøre det unødvendigt hårdt. Selvom man ofte køber sig til direktørens tavshed omkring fyringen, så vil det klæde processen og ikke mindst bestyrelsen at foretage fyringen på en ordentlig måde.

### Hvad skal vi sige til offentligheden?

Når virksomhedens direktør eller en af de øvrige topchefer bliver gået, så kan man sjældent forbigå det i tavshed over for offentligheden. I de fleste tilfælde er man nødt til at sende en pressemeddelelse eller en fondsbørsmeddelelse, hvis virksomheden er børsnoteret. Og spørgsmålet opstår jo hurtigt, hvor meget eller hvor lidt skal man oplyse omkring årsagen til afskedigelsen.

En pressemeddelelse af den karakter bør indeholde oplysninger om:

- Hvem fratræder
- Hvornår vedkommende fratræder
- Hvorfor der sker et ledelseskift
- Hvem der sættes i stedet for også hvis det kun er midlertidigt og
- Hvem der kan svare på yderligere oplysninger

Det, der volder størst besvær, er ofte afsnittet om, hvorfor der sker et ledelsesskift. Det handler om at skrive kort og klart den reelle sandhed uden at hænge hverken firma eller personer ud. Hvis man nøjes med at skrive efter gensidig overenskomst fratræder den øverste ledelse og ikke mere, så er der åbent for spekulationer, gisninger og rene fantasier om, hvad der mon ligger bag.

### **Hvem skal først have noget at vide?**

Timing er vigtig. De øvrige ledere i topledelsen er formentligt blevet orienteret inden udsendelsen af pressemeddelelsen. Det er vigtigt, at bestyrelsesformanden har en tæt kontakt med lederne, at bestyrelsesformanden kan afklare ledernes spørgsmål omkring fremtiden og hvad der skal ske, således at de enkelte ledere ikke begynder at drage forkerte konklusioner eller foretage uhensigtsmæssige dispositioner.

Umiddelbart efter pressemeddelelsen bør der gives en intern orientering til alle medarbejderne i virksomheden. Det er vigtigt, at medarbejderne ikke kommer til at høre om udskiftningen af den øverste ledelse udefra. Medarbejderne har typisk brug for at få svar på, hvad sker der med virksomheden? Kan jeg risikere at miste mit job? Vil det komme til at betyde noget for min dagligdag? Det vil være fint, hvis bestyrelsesformanden eller den resterende del af ledelsen kan give nogle signaler, der kan dæmpe medarbejdernes bekymringer.

### **Lad chefen sige ordentlig farvel**

Med mindre den øverste chef har taget af kassen og det hører jo heldigvis absolut til sjældenhederne, så bør vejene skilles på en stille og rolig måde. Ikke noget med at topchefen nærmest skal pakke sine ting i nattens mulm og mørke. Lad topchefen få lov til at pakke stille og roligt og til at gå rundt og sige farvel til medarbejdere og kollegaer, som man måske har haft en masse sammen med. Men lad det være topchefens valg, hvordan han eller hun ønsker sin sortie fra virksomheden. Hvis processen har været håndteret ordentligt hele vejen igennem, vil der ikke kunne ske nogen skade ved at give topchefen tid og rum til at forlade virksomheden i god ro og orden.

### **Og livet går videre ...**

Har man håndteret processen og kommunikationen redeligt og på en ordentlig måde, så bliver man ofte forbavset over hvor hurtigt virksomhedens medarbejdere tilpasser sig den nye situation og livet fortsætter. Så selvom det er en stor sag af afskedige en topchef, så behøver det ikke at udløse det store drama.