

Når medarbejderen siger op

Af *Susanne Teglkamp*, Teglkamp & Co, www.tegkamp.dk

Når et ansættelsesforhold slutter, er det oftest fordi medarbejderen siger op eller skal pensioneres. Også i denne situation er det imidlertid vigtigt, at ansættelsesforholdet slutter på en ordentlig måde. Jeg har set ledere blive rasende, fordi medarbejderen har tilladt sig at komme og sige op. Jeg overhørte en gang en leder skælde medarbejderen ud og sige, at vedkommende svigtede firmaet og værre ting. En sådan reaktion er selvfølgelig meget ubehagelig for alle parter og handler primært om, at lederen føler sig selv svigtet. Jeg har også oplevet adskillige ledere forsøge at købe medarbejderen tilbage ved at spørge, hvor meget de fik i løn det nye sted og så forsøge at overbyde. Nogle medarbejdere vælger at lade sig lokke af pengene, men jeg har sjældent set at ansættelsesforholdet bliver længerevarende og lykkeligt af den grund.

Brug opsigelsen til noget konstruktivt

Man skal erkende, at der er en grund til at medarbejderen har valgt at forlade virksomheden og finde arbejde et andet sted. Og det er sjældent lønnens størrelse, der er hovedårsagen til et jobskift. Man kan få noget konstruktivt ud af medarbejderens opsigelse, hvis man bruger noget energi på at finde ud af de egentlige årsager til, at medarbejderen siger op. Man kan ofte lære meget om sin virksomhed og sin egen ledelsesstil, hvis man kan få medarbejderen ud af busken og fortælle, hvad der fik ham til at søge et andet job. Tilsvarende skal man også sørge for at få en aftrædelsessamtale med en medarbejder, der går på pension.

Udmelding

Når opsigelsen er en realitet skal det meldes ud i organisationen. Jeg har oplevet ledere, som ventede til sidste øjeblik med at informere ud fra et ønske om enten at kunne overtale medarbejderen til at blive eller vente til at man havde fundet en afløser, som man i samme åndedrag kunne præsentere. Nogle har også haft den forestilling, at hvis man ikke talte om det, kunne det være, at det hele gik i sig selv igen. Man skal være klar over, at der formentlig allerede er nogle af medarbejderens nære kollegaer, der ved, at medarbejderen har fået nyt job og er på vej væk. Sådan noget kan sjældent holdes hemmeligt og vil langsomt sprede sig i organisationen og skabe grobund for historier. Når opsigelsen er en realitet, kan man derfor ligeså godt lave en officiel udmelding, hvor man samtidigt fortæller, hvad der skal ske med den ledige stilling og benytter lejligheden til at ønske medarbejderen held og lykke med hans nye karriere.

Sikre vidensoverførelse

Når en medarbejder har sagt op, er der igen ledere, der er tilbøjelige til at lade alt køre videre, som om ingenting var sket. Det er imidlertid vigtigt for lederen hurtigt at få et overblik over, hvilke opgaver medarbejderen sidder med og hvor langt han er i løsningen af opgaverne. Der skal laves en plan for, hvordan opgaverne bliver overdraget og løst i en overgangsperiode, indtil der er fundet en mere permanent løsning enten i form af opslag af den ledige stilling eller ved at dele opgaverne ud på andre i organisationen. Det er også vigtigt at finde ud af, om medarbejderen sidder inde med en specialviden, som vil forsvinde ud af virksomheden sammen med medarbejderen. Der skal laves en plan, der sikrer at specialviden overdrages til en eller flere medarbejdere i virksomheden.

Den sidste dag

På en arbejdsplads, hvor jeg på et tidspunkt havde min gang, fik jeg fortalt en historie om en medarbejder, der var holdt op. Hans kollegaer fortalte, at en dag var deres tidligere kollega bare væk. Da de kiggede ind på hans kontor, lå der sager på bordet, en bog var slået op, der lå løse papirer, gule huskesedler og en opslået kalender med aftaler ind i fremtiden. Det så ud

som om, manden lige var gået til frokost, men han var altså stoppet dagen før. De vidste godt, at han skulle på pension, men ingen havde gjort noget for at markere afslutningen og derfor havde medarbejderen - måske lidt i trods og skuffelse - blot valgt at forlade sit skrivebord den sidste dag og gå hjem, som om han ville komme tilbage dagen efter. Kollegaerne var kede af, at de ikke fik sagt ordentligt farvel, lederen havde en flov smag i munden og den pensionerede medarbejder var gået som en vred og bitter mand.

Det er altid en god idé at markere en afslutning på en eller anden måde. Jeg kan anbefale, at man spørger en medarbejder, der skal holde op, hvordan han gerne vil have sin sidste arbejdsdag. Skal der være en større reception, skal der være en hyggelig sammenkomst med de nærmeste kollegaer eller skal det blot være en arbejdsdag som alle andre?

Som det fremgår af ovenstående, ligger der altså en ikke helt uvæsentlig ledelsesopgave, når en medarbejder holder op.