

Opsigelse på en god og værdig måde!

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

Selvom det altid er en kedelig og ubehagelig situation, så kan en afskedigelsesproces godt foregå på en god og værdig måde med respekt for alle parter. En ordentlig proces gør det nemmere at komme videre bagefter, både for dem, der er blevet afskediget og for dem, der er blevet tilbage i virksomheden.

Ud fra mine egne konkrete erfaringer giver jeg i det følgende en række anbefalinger i forbindelse med afskedigelser. Anbefalingerne tager udgangspunkt i den situation, hvor man skal afskedige et større antal medarbejdere. Principperne kan selvfølgelig også bruges, hvis der kun er tale om opsigelse af en enkelt medarbejder.

Forarbejdet skal være i orden

Det er vigtigt at have gjort sit forarbejde ordentligt. Det allervigtigste er at kunne skabe forståelse i organisationen for, hvorfor det er nødvendigt at afskedige samt de kriterier, der er lagt til grund for afskedigelserne. Den forståelse skaber man kun, hvis man har gennemarbejdet grundlaget ordentligt og giver en ærlig og redelig information. Sørg for at få udpeget en koordinator til at lede hele processen. En der har overblikket, kender lovgivningen og aftalerne på området, der kan sikre, at hele processen går ordentlig til og der har den fornødne respekt og gennemslagskraft på alle niveauer i organisationen.

Gennemføres af kompetente ledere

Selve afskedigelserne skal gennemføres af personer, som rent menneskeligt kan håndtere situationen uden enten at ryge i den grøft at blive vældig hård eller i den anden grøft at blive så medfølelse, at der ikke er plads til den afskediges egne følelser. Den der foretager afskedigelserne skal også kunne give den afskedigede en begrundelse for, hvorfor det lige er ham eller hende, der bliver afskediget.

Hurtig proces

Når først beslutningen er taget og medarbejderne er blevet informeret, er det vigtigt at få gennemført processen så hurtigt som muligt under hensyntagen til reglerne omkring varsling og forhandling. Men fra det øjeblik medarbejderne ved, at der skal ske fyringer, vil de fleste gå rundt og frygte, at det bliver dem, der får prikket. Energien vil dale og der vil kun blive arbejdet på halv kraft.

Tilbud om hjælp til at komme videre

Der bør også være en eller anden form for tilbud om hjælp til den afskedigede. Det kan handle om umiddelbar bearbejdning af de følelser af sorg, vrede og afmagt, som fylder i den første tid efter afskedigelsen. Men det kan også handle om at stille ressourcer til rådighed for den afskedigede til at komme videre og få fat på et nyt job. Hvis man har en god og professionel HRafdeling, som nyder respekt i organisationen, kan de et langt stykke af vejen gå ind hjælpe de afskedigede videre. Men oftest er det en rigtig god idé og investering at hente noget hjælp udefra. Også fordi man i den kommende tid får rigeligt at gøre med at samle resten af organisationen op.

Husk dem der bliver tilbage

Og så skal man ikke glemme dem, der bliver tilbage i virksomheden. Jeg har ofte set alt energien og medfølelsen gå til de afskedigede. Der sidder imidlertid en masse medarbejdere tilbage, som er kede af, at de skal miste nogle gode kollegaer og som er usikre og bange for også selv at miste jobbet. Rent praktisk kan det være, at der er en del opgaver der skal omfordeles.

Nogle opgaver skal måske løses på en anden måde, på et lavere niveau eller måske helt bortfalde. Er der tale om en generel nedskæring, hvor stillingerne ikke genbesættes, kan man ikke bare tage for givet, at de tilbageblevne også kan klare disse opgaver.

Medarbejdersamtaler

Herudover ligger der en meget stor ledelsesopgave i at informere, motivere og i det hele taget skabe tryghed igen. Det er en rigtig god idé, at lederne tager en individuel medarbejdersamtale med hver eneste af de medarbejdere, man har ansvaret for.

Medarbejderne får mulighed for at komme af med sin egen usikkerhed og måske også vrede. Sammen kan man begynde at kigge fremad og drøfte, hvilken indflydelse den nye situation får for den enkelte medarbejder.

Skal de blive eller få lov at gå?

Der er meget forskellig tradition på arbejdspladserne for om de afskedigede medarbejdere fritstilles eller om de skal blive og arbejde indtil udløbet af opsigelsesperioden. De bedste løsninger jeg har set, er der hvor man aftaler at afvikle stille og roligt. Hvis der er nogle opgaver, der er lige ved at være afsluttet, bliver de gjort færdige. Herudover overdrager man sit arbejdsområde til en udpeget kollega og sørger for videregive sin viden på området til kollegaen. Når det er klaret, kan man få lov til at gå hjem, mod at man står til rådighed, hvis der skulle opstå nogle spørgsmål. På den måde får alle parter lov til at tage afsked på en rolig og værdig måde. Og dem der bliver tilbage kan efter en rimelig tid komme videre. Det er min erfaring, at man først begynder at kigge fremad og finder sin nye form, når de gamle kollegaer har forladt virksomheden.

Der er også en tid efter!

Jo bedre en afskedigelsesproces man har haft, desto hurtigere vil sårene blive helet og man kan komme videre, begynde at grine igen og glæde sig til at gå på arbejdet. En god proces sikrer også, at de der bliver tilbage ikke kun tænker på at komme væk fra virksomheden, men har lyst til at blive og kæmpe for arbejdspladsen. Og på et tidspunkt får de medarbejdere, der blev afskediget også et nyt job. Der er godt, hvis de ender med at kunne tale om deres gamle arbejdsplads uden bitterhed og vrede.

Til slut blot denne opfordring: Når I skal tage afsked, så gør det ordentligt! Det hjælper alle parter hurtigere og bedre videre.