



Foto: I love images/Corbis

## Den svære samtale: Fyringer er det værste

20.08.2012 Af: [Tine Santesson](#) 

**Den sværeste samtale er afskedigelsessamtalen. Men de færreste ledere henter hjælp i HR-afdelingen, når de har en vanskelig samtale med en medarbejder, viser ny undersøgelse.**

Der er svære samtaler, og så er der *rigtig* svære samtaler. Og der er ingen tvivl – for en leder er den ultimativt sværeste samtale en afskedigelsessamtale, viser en ny [undersøgelse](#) fra konsulentvirksomheden Teglkamp og Co. Resultaterne er baseret på en spørgeskemaundersøgelse blandt 271 deltagere – primært ledere.

78 procent af lederne i undersøgelsen har stået i den svære situation at afskedige en medarbejder. Men de har også andre svære samtaler. Det er en stor udfordring for lederne at tage en samtale om samarbejdsproblemer, om manglende effektivitet eller kvalitet i arbejdet. Og det er heller ikke nemt med den samtale, der handler om medarbejdernes lugt og personlige hygiejne.

### Hvor er HR?

Men uanset emnet i den svære samtale, er det kun godt hver tredje, der har brugt HR-afdelingen som sparringspartner. Og det undrer direktør i Teglkamp og Co., Susanne Teglkamp, der har kommenteret resultaterne af undersøgelsen.

”Det burde alt andet lige være en af HR-afdelingens stærke kompetenceområder. Men enten er de ikke så gode til at formidle deres kompetence, eller de opleves ikke som kompetente nok. Eller også er de for langt væk fra lederens verden, så han ikke oplever dem som relevante sparringspartnere i situationen.”

## **Vigtigt med sparring**

Det overrasker også Winni Johansen, professor på Aarhus Universitet og studieleder for Executive Master i Corporate Communication, at flere ikke hiver fat i HR, når de står foran en vanskelig samtale med en medarbejder.

”Jeg er da forundret over, at man ikke har HR med på råd, når det gælder noget, der er så vigtigt at få gjort på den rigtige måde.”

Undersøgelsen viser, at især mellemlederne vender sig til nærmeste chef, når de mangler en sparringspartner.

”Det tyder på, at man vender sig mod dem, man kender godt. Og alt efter organisationens opbygning og størrelse kan det jo godt være, at HR ikke opleves som særlig tæt på,” siger Winni Johansen.

Og det er nok ikke så heldigt, for det er vigtigt, at HR ved, hvordan sådanne situationer takles, mener Winni Johansen.

Men det lader til, at der er ændringer på vej. I hvert tilfælde har hun gennem de senere år oplevet en tilstrømning af HR-folk på Executive Master i Corporate Communication. Og lige nu er rigtig mange af kursisterne optaget af alt omkring afskedigelsessituationer, og det er det overordnede emne i mange projekter og i afgangsopgaver, fortæller Winni Johansen.