

Grzeczne pożegnanie

Puls Biznesu 2006-06-23

Jeżeli musimy się pożegnać z pracownikiem, warto się do tego przygotować – zmniejszy to stres obu stron.

Musimy się rozstać – to słowa, których od swojego szefa nie chce usłyszeć żaden pracownik. Ale również dla zwalnianego go przełożonego to jedna z najgorszych chwil w życiu zawodowym. Jeśli jednak owe słowa muszą paść, warto zadbać, by przyniosły jak najmniej stresu i zwalnianemu, i zwalnającemu.



– Bardzo dużo zależy od sytuacji – inaczej wygląda zwolnienie pracownika z jego winy, inaczej, kiedy do rozstania dochodzi z powodów niezależnych od pracownika – redukcji w firmie czy konieczności likwidacji działu. Niezależnie od przyczyny podstawą jest jednoznaczne wyjaśnienie powodów zwolnienia – mówi Robert Reinfuss, specjalista HR i partner House of Skills.

– Nie jest to nigdy miła chwila, szczególnie gdy zespół spodziewa się czyjś zwolnienia. Istotne, aby nie odnosić się personalnie do osoby, tylko do pracy, którą wykonywała. Najgorsze jest wyrzucanie pracownika i jednoczesne odbieranie mu wszystkich przywilejów z dnia na dzień. Pamiętajmy, że kiedyś sami możemy znaleźć się po drugiej stronie. A może się zdarzyć nawet tak, że teraz zwalniana osoba będzie kiedyś taką samą rozmowę przeprowadzała z nami – twierdzi Radostaw Porczyński, menedżer w firmie z branży energetycznej.

Pracownik jak rzecznik

Opląca się z klasą rozstawać z pracownikami. Nie tylko ze względu na tych zwalnianych, ale też ze względu na tych, którzy zostają w firmie. Dlaczego? Bo to, w jaki sposób zwalnia się ludzi, stanowi jeden z ważniejszych elementów wizerunku firmy jako pracodawcy. Nowoczesne metody zarządzania personelem zalecają traktowanie pracowników jak klientów wewnętrznych. A stara prawda handlowa mówi, że zadowolony klient powie dziesięciu osobom, a niezadowolony – stu.

– Najlepiej prowadzone działania promocyjne, świetny PR czy reklama nie zbudują firmie tak pozytywnego wizerunku jak zdanie o firmie głoszone przez jej pracowników. Odchodzący są źródłem informacji o firmie, dlatego warto zadbać, aby mieli o niej jak najlepsze zdanie – wyjaśnia Katarzyna Gajda, specjalista ds. PR.

Szansa na poprawę

Bardzo nieprofesjonalne jest nieoczekiwane zwalnianie bez uprzedniego ostrzeżenia.

– Bezpośredni przełożony powinien z wyprzedzeniem powiedzieć pracownikowi, że nie jest zadowolony z jego pracy. Często w rozmowie wspólnie ustala się program naprawczy, czyli jasno określa, co dana osoba ma zmienić – podpowiada Monika Buchajska-Wróbel z firmy doradztwa personalnego Inwenta People Management Solutions.

Należy sprecyzować ramy czasowe oraz elementy tego programu i rozliczać ich wykonanie na bieżąco. Umożliwi to odniesienie się do konkretnych argumentów w czasie końcowej rozmowy. Jeśli i ten pomysł zawiedzie, trzeba przygotować się do profesjonalnego przeprowadzenia zwolnienia.

Szef przed rozmową z pracownikiem powinien przygotować rzetelne argumenty. Najlepiej, by miał je spisane na kartce.

– Nawet wtedy, gdy pracownik się z nimi nie zgodzi, poczuje się poważnie potraktowany. Rozmowa z pracownikiem powinna dotyczyć tylko i wyłącznie argumentów merytorycznych – zwraca uwagę Robert Reinfuss.

Najpierw zła

Zwykle pracodawcy słusznie stosują zasadę podawania najpierw złej, a potem dobrej wiadomości. Najpierw przedstawiają powody zwolnienia, a następnie „ostadzają” decyzję np. dodatkowym miesiącem zatrudnienia.

– Dobrym pomysłem jest zawieranie płatnych umów o zakazie konkurencji. W razie konfliktu i nieumiejętnego przeprowadzenia zwolnienia pracodawca musi liczyć się z tym, że sfrustrowany pracownik może narazić firmę na utratę ważnych danych czy dobrego wizerunku – wyjaśnia Robert Reinfuss.

Jeżeli budżet firmy na to pozwala, warto pomyśleć o przygotowaniu programu outplacementowego dla zwalnianego pracownika. Outplacement zapewnia wsparcie pracownikom opuszczającym miejsce pracy z powodów zależnych od pracodawcy i ułatwia nawiązanie stosunku pracy z nowym pracodawcą.

– Osoba w ten sposób zwalniana poczuje, że ma wsparcie. Konsultanci programu pokażą jej, jakie są możliwości poszukiwania pracy, pomogą przeanalizować profil zawodowy oraz wspólnie z zainteresowanym nakreślą indywidualny plan działania – tłumaczy Monika Buchajska-Wróbel z Inwenty.

Outplacement buduje bardzo pozytywny wizerunek firmy jako organizacji dbającej o swoich pracowników.

Pomogą kadry

W razie rozstania z winy pracodawcy – gdy firma zamyka dział lub musi redukować załogę ze względu na zmniejszenie kosztów – szef powinien jasno powiedzieć pracownikowi, że to nie jego wina. Dla pracownika najgorszy bowiem będzie spadek poczucia własnej wartości.

– Przygotowanie do zwolnienia wymaga opracowania systemu odpraw, które są nie tylko wymogiem prawnym, ale stanowią też dla pracodawcy szansę na zachowanie dobrego wizerunku – dodaje Robert Reinfuss.

W niektórych firmach menedżerowie przechodzą szkolenia, które uczą, jak profesjonalnie zwalniać.

– Często firma zapewnia menedżerowi wsparcie konsultanta, który radzi, jak zorganizować dany proces oraz pomaga przygotować się do przeprowadzania trudnych rozmów. Takim konsultantem może też być pracownik działu HR firmy – to rozwiązanie tańsze niż zatrudnianie człowieka z zewnątrz – zauważa Monika Buchajska.

Zdarza się, że menedżer boi się oporu stawianego przez zwalnianego pracownika, a osoba z działu HR, znająca prawo pracy, może skutecznie pomóc menedżerowi.

Źródło:



Archiwum Puls Biznesu