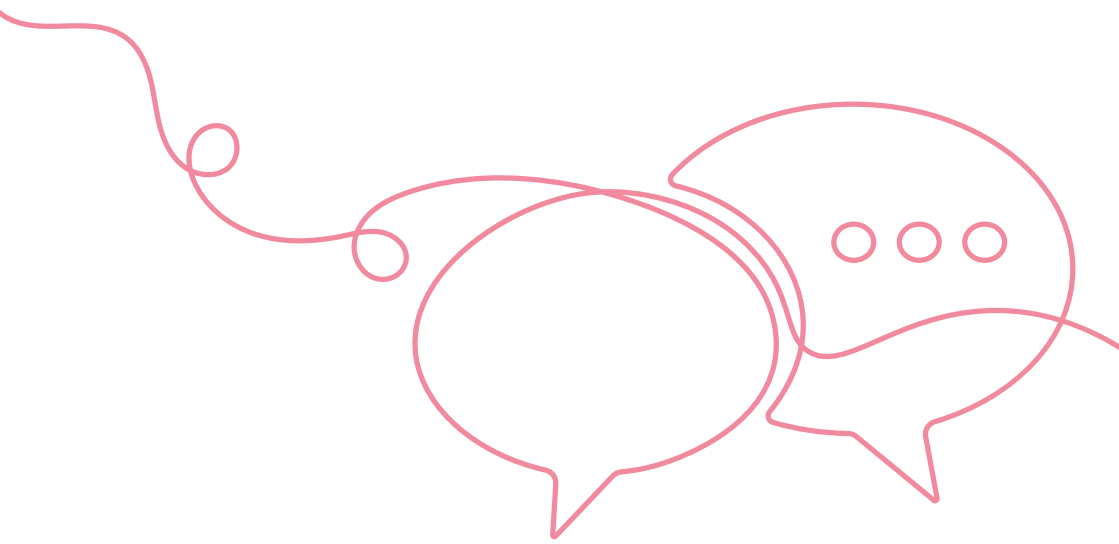


Makio-guide

Når du skal opsige en medarbejder

makio



Når du skal opsige **– gør det med værdighed**

En opsigelse er en beslutning, der påvirker flere end den medarbejder, der skal videre. Den har også betydning for lederen, kollegerne og organisationen som helhed. Derfor fortjener måden, vi siger farvel på, mindst lige så meget omtanke som den måde, vi byder velkommen på.

Du kan ikke bestemme, hvordan en medarbejder oplever en opsigelse, men du kan gøre meget for at skabe de bedst mulige rammer for forløbet. Med god forberedelse, tydelig kommunikation og respekt for mennesket bag beslutningen kan du gøre en reel forskel – både før, under og efter samtalen.

Når du skal opsige en medarbejder, er der naturligvis en række juridiske forhold, du skal have styr på. I denne guide sætter vi fokus på de menneskelige, ledelsesmæssige og kommunikative aspekter af en opsigelse. Vi har samlet de vigtigste overvejelser, så du, der arbejder med HR eller ledelse, får et praktisk værktøj til at forberede opsigelser, sparre med hinanden og styrke jeres nuværende praksis.

En opsigelse kan ikke gøres om. Derfor er det værd at gøre sig umage.

FØR OPSIGELSEN

En værdig opsigelse begynder længe før selve samtalen. Jo bedre forberedt organisationen er, desto bedre er mulighederne for at skabe et trygt og ordentligt forløb for alle involverede.

— Hav styr på beslutningen og grundlaget

Sørg for, at beslutningen er truffet på et oplyst og velunderbygget grundlag. Det er vigtigt, at både lederen og HR er enige om baggrunden for opsigelsen og kan forklare den klart og sagligt.

— Kend reglerne og aftalerne

Få styr på opsigelsesvarsler og de regler, der gælder for den enkelte medarbejder. Det kan blandt andet være regler og vilkår i ansættelseskontrakten, funktionærloven og en eventuel overenskomst. Er der tvivl, så få den afklaret, inden processen går i gang.

— Læg en plan for hele forløbet

Tænk processen igennem fra start til slut. Hvem skal involveres? Hvilke møder skal afholdes? Hvornår skal de forskellige personer informeres? Og hvem har ansvaret for de enkelte opgaver? En tydelig plan gør det lettere at bevare overblikket og sikrer, at vigtige detaljer ikke falder mellem to stole.

— Tænk kommunikationen hele vejen rundt

Overvej allerede inden opsigelsen, hvordan og hvornår organisationen skal informeres. Det gælder både de nærmeste kolleger, øvrige medarbejdere og eventuelle kunder eller samarbejdspartnere. Husk også dem, der ikke er fysisk til stede på dagen. Medarbejdere, der er på ferie, er sygemeldte eller arbejder ude af huset, skal også tænkes ind i planen.

— Skab gode rammer for samtalen

Book et roligt lokale, hvor samtalen kan foregå uforstyrret. Sæt god tid af, og aftal på forhånd rollefordelingen, hvis flere deltager. Det skal være tydeligt, hvem der formidler beslutningen, og hvem der eventuelt supplerer med praktisk information.

— Forbered lederen på samtalen

En opsigelsessamtale er sjældent en samtale, en leder ser frem til. Derfor er det vigtigt at hjælpe lederen med at forberede sig – både på budskabet og på de reaktioner, der kan følge med.

Tal om, hvordan beslutningen skal formidles klart og respektfuldt, hvordan der gives plads til medarbejderens reaktion, og hvilke spørgsmål lederen skal kunne besvare.

Der er ingen grund til at lære et manuskript udenad. Men det er en god idé at have tænkt sine formuleringer igennem.

— Husk også lederen

En opsigelse kan også være krævende for den, der skal give beskeden. Derfor er det en god idé allerede i planlægningen at sætte tid af til sparring efter samtalen og sikre, at lederen (og eventuelle andre i rummet) har nogen at vende oplevelsen med. Overvej, hvem der skal deltage, og om der er behov for en opfølgende samtale senere.



— Tænk over det

- Er lederen og HR enige om begrundelsen for opsigelsen?
- Ved lederen, hvordan samtalen skal indledes og afsluttes?
- Har vi forberedt lederen på spørgsmål og forskellige reaktioner?
- Er der nogen, vi har glemt at tænke ind i kommunikationsplanen?
- Har lederen mulighed for at vende oplevelsen efter samtalen?
- Er der sat tid af til en opfølgende snak?
- Ved lederen, hvem vedkommende kan gå til, hvis der opstår nye tanker eller spørgsmål?
- Har vi afklaret, hvilken støtte vi kan tilbyde medarbejderen til at komme godt videre?

— Et godt råd

Brug gerne tid på en kort samtale med lederen inden opsigelses-dagen. En halv times sparring kan gøre en stor forskel for, hvordan samtalen bliver håndteret.

PÅ DAGEN

Selve opsigelsessamtalen er ofte det øjeblik, medarbejderen husker tydeligst. Her handler det om at være tydelig, nærværende og respektfuld – også når samtalen bliver svær.

— Tag samtalen tidligt på dagen

Planlæg så vidt muligt samtalen tidligt på dagen. Det kan være ubehageligt for en medarbejder at gå rundt med en fornemmelse af, at noget er under opsejling – særligt hvis andre allerede ved, hvad der skal ske.

— Vær til stede

Læg mobilen væk, sluk for notifikationerne, og sørg for, at du ikke skal skynde dig videre. Giv samtalen den tid og opmærksomhed, den kræver.

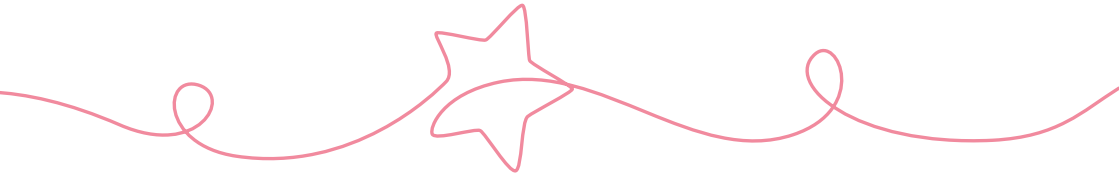
Det er også en god idé at have afklaret, hvilke spørgsmål du kan besvare med det samme, og hvad der eventuelt skal følges op på senere.

— Kom hurtigt til sagen

Undgå en lang indledning eller smalltalk. Giv beskeden om opsigelsen tidligt i samtalen, og vær tydelig om, at beslutningen er truffet. Forklar kort og respektfuldt baggrunden, og giv derefter medarbejderen tid til at tage beskeden ind. Du behøver ikke fylde stilheden ud.

— Gør det let at finde informationen bagefter

En medarbejder, der lige har fået besked om en opsigelse, kan have svært ved at tage al information ind. Sørg derfor for, at de vigtigste praktiske oplysninger også gives skriftligt, og gør det tydeligt, hvem medarbejderen kan kontakte, når der opstår spørgsmål i dagene efter.



— Giv plads til medarbejderens reaktion

Mennesker reagerer forskelligt på en opsigelse. Nogle bliver kede af det, andre bliver vrede eller stille, og nogle reagerer med lettelse.

Der er ikke én rigtig måde at reagere på. Giv medarbejderen plads, lyt, og undgå at forsøge at tale reaktionen væk. Empati handler ikke om at have alle svarene, men om at møde mennesket på den anden side af bordet.

— Følg op med den opsagte medarbejder

Overvej, hvordan og hvornår I følger op med medarbejderen efter opsigelsessamtalen. Ofte opstår spørgsmålene først, når beskeden er sunket ind. Gør det tydeligt, hvem medarbejderen kan kontakte, og hvordan I holder en god dialog i den resterende del af ansættelsen.

— Hav styr på de praktiske forhold

Afklar på forhånd, hvad der skal ske med computer, telefon, adgang til systemer og andre praktiske forhold. Tænk også over, hvordan medarbejderen kommer godt fra arbejdspladsen, hvis vedkommende ikke skal fortsætte arbejdsdagen.

2

— Giv medarbejderen mulighed for en ordentlig afsked

Overvej, hvilke muligheder medarbejderen skal have efter samtalen. Skal vedkommende have mulighed for at sige farvel til kollegerne, gå hjem med det samme eller måske bestille en taxa? Inddrag gerne medarbejderen i beslutningen, så vidt muligt. Det er ikke alle, der ønsker at forlade arbejdspladsen på samme måde.

— Bliv enige om, hvad der bliver sagt efter samtalen

Aftal, hvad der kan deles med kolleger, kunder og andre, der har brug for at få besked. Den interne og eksterne kommunikation skal være respektfuld, tage hensyn til medarbejderens privatliv og ikke modsige det, medarbejderen selv har fået at vide.

— Tænk over det

- Har vi givet medarbejderen den nødvendige tid og opmærksomhed?
- Er vi klar til at håndtere forskellige reaktioner uden at forcere samtalen?
- Har medarbejderen så vidt muligt indflydelse på, hvordan afskeden med arbejdspladsen skal foregå?
- Er lederen og HR enige om, hvad der kommunikeres til resten af organisationen?

— Et godt råd

Husk, at tydelighed og empati sagtens kan gå hånd i hånd. Du behøver ikke gøre beslutningen mindre alvorlig for at gøre samtalen mere menneskelig.
Husk også lederen. Det er helt naturligt, hvis en opsigelsessamtale sætter tanker og følelser i gang. Brug den tid, der er sat af til sparring, og giv plads til at vende oplevelsen med en kollega eller HR.
Det handler ikke kun om at evaluere samtalen, men også om at få luft og sætte ord på, hvordan det var at stå i den.

EFTER OPSIGELSEN

Når samtalen er afsluttet, er arbejdet ikke nødvendigvis færdigt. En opsigelse sætter også tanker og spørgsmål i gang hos de medarbejdere, der bliver tilbage. Derfor er den efterfølgende kommunikation og opfølgning mindst lige så vigtige.

— Informer de tilbageværende medarbejdere

Sørg for, at kollegerne får besked om det, der er sket, og hvad det betyder for organisationen fremover. Vær tydelige om det, I kan dele, og vær åbne om, hvad I endnu ikke har svar på.

— Giv plads til spørgsmål og reaktioner

Husk, at en opsigelse også påvirker dem, der bliver tilbage. Nogle kan blive bekymrede for deres egen fremtid, mens andre kan være kede af at miste en kollega eller usikre på deres nye arbejdsopgaver.

Giv plads til spørgsmål og reaktioner, og vær opmærksom på, hvordan lederne bedst støtter medarbejderne i den efterfølgende periode.

— Følg op med de involverede ledere og HR

Tag en snak med de ledere og HR-medarbejdere, der har været involveret i processen. Hvad fungerede godt? Hvad var svært? Og er der noget, I med fordel kan gøre anderledes næste gang? Det er en oplagt mulighed for at samle erfaringer og blive bedre til at håndtere opsigelser.

— Husk den eksterne kommunikation

Hvis opsigelsen har betydning for kunder, samarbejdspartnere eller eventuelt pressen, skal kommunikationen være gennemtænkt. Afklar, hvem der informerer, hvad der skal kommunikeres, og hvornår det skal ske.

— Overvej, hvordan medarbejderen kommer godt videre

En opsigelse betyder ofte, at medarbejderen skal finde en ny retning i arbejdslivet. Overvej derfor, hvilken støtte der kan hjælpe vedkommende videre. Outplacement kan give medarbejderen professionel sparring og konkrete værktøjer til næste skridt. Samtidig kan det aflaste både lederen og HR og styrke virksomhedens employer brand.

— Skab ro, hvis flere skal opsiges

Ved større opsigelsesrunder kan usikkerheden hurtigt sprede sig i organisationen. Kommuniker tydeligt, når opsigelsesrunden er afsluttet. Er der fortsat usikkerhed, så vær åbne om, hvad I ved, og hvad I endnu ikke kan svare på.

Vær samtidig opmærksom på de særlige regler, der gælder ved større afskedigelsesrunder. Få den nødvendige juridiske hjælp, hvis der er tvivl om processen eller kravene.

— Tænk over det

- Ved medarbejderne, der bliver tilbage, hvad opsigelsen betyder for dem?
- Har lederne de rette forudsætninger for at håndtere spørgsmål og usikkerhed?
- Har vi en plan for, hvordan vi hjælper den opsagte medarbejder godt videre?
- Får vi samlet op på processen, så erfaringerne kan bruges fremadrettet?
- Har vi gjort det tydeligt, om opsigelsesrunden er afsluttet?

— Et godt råd

Planlæg allerede inden opsigelsesdagen, hvornår og hvordan I følger op. Det er lettere at prioritere opfølgningen, når den er tænkt ind fra begyndelsen.



MAKIO FØR, UNDER OG EFTER

Hos Makio hjælper vi både HR, ledere og opsagte medarbejdere med at komme godt igennem en opsigelse – med hjerne og hjerte.

Har du brug for sparring før, under eller efter en opsigelse, er du altid velkommen til at række ud til os.

Find mere viden om opsigelser, og se, hvordan vi kan hjælpe.

makio

makio.dk
+45 8874 4912
hej@makio.dk