**Zwolnienie monitorowane, czyli jak pożegnać się z pracownikiem?**

**Wywiad z Małgorzatą Pukropek, psycholog i ekspertką HR Consulting w Antal**

**Decyzja o zwolnieniu pracownika, nie należy do łatwych i na pewno wiąże się z dużym stresem dla każdej ze stron. Kiedy zapada i dlaczego?**

**MP:** Pracodawcy bardzo świadomie i ostrożnie podchodzą do zwolnień pracowników. Takie decyzje analizowane są głównie pod względem biznesowym i trwają przez wiele tygodni. Najczęściej przyczyną jest fuzja dwóch firm, przeniesienie procesów do zewnętrznego operatora lub brak odpowiednich kompetencji. W pierwszym przypadku pracodawca musi dokonać wyboru między dwoma pracownikami na równorzędnych stanowiskach i podjąć niełatwą decyzję, która z osób posiada kompetencje bardziej odpowiadające wyzwaniom rynkowym czy celom biznesowym firmy. Druga sytuacja dotyczy w głównej mierze obszarów księgowości, administracji, kadr oraz IT.

**Co jest największym wyzwaniem?**

Oczywiście kluczową rolę odgrywa komunikacja – zarówno do pracownika, którego zmiana dotyczy, jak i do całej firmy. Ważne jest, by komunikat był konkretny, przejrzysty oraz poparty właściwą argumentacją. Na pewno nie unikniemy emocji, które są nieodłącznym elementem procesu zwolnienia. Pracownicy reagują na taką sytuację w bardzo różny sposób. Jako koordynator oraz psycholog spotkałam całe spektrum emocji, które może odczuwać pracownik – od satysfakcji z decyzji pracodawcy, po silny stres i emocje związane ze zmianą, która zaraz nastąpi. Jeśli pracodawca przypuszcza, że negatywne emocje mogą zdominować całą sytuację, to właśnie w tym momencie jest w stanie udzielić wsparcia i zapewnić większy komfort i bezpieczeństwo. Dlatego coraz więcej firm decyduje się na tzw. outplacement.

**Dla wielu osób outplacement to obcy termin. Na czym polega?**

**MP:** Outplacement to nic innego jak zwolnienie monitorowane, czyli pomoc dla pracownika, z którym żegna się firma, w znalezieniu nowego zatrudnienia. Najczęściej pracodawcy zwracają się po pomoc do firm doradztwa personalnego. Dzięki temu każdy pracownik objęty programem outplacementu, ma dostęp do wiedzy o aktualnych ofert na rynku, w szczególnie interesującej go branży. Cały proces poszukiwania nowej pracy, koordynowany jest przez rekrutera. Wartością, którą podkreślają sami zainteresowani jest reprezentowanie kandydata i negocjowanie warunków nowego zatrudnienia w jego imieniu, ale także nauka konstruktywnego myślenia i komunikowana faktu utraty i zmiany pracy.

**Zwolnienie to sytuacja trudna przede wszystkim dla pracownika. Na jakie wsparcie może liczyć?**

Najpierw badamy oczekiwania pracownika, jego emocje i to jak patrzy na zaistniałą sytuację. Jest to kluczowy element całego procesu. Zdarza się, że programem objęte są osoby, które przepracowały w firmie większość swojego życia i wyjście na rynek pracy jest dla nich niemałym wyzwaniem. W takim przypadku nacisk należy położyć na przygotowanie profesjonalnego CV oraz przeprowadzenie próbnej rozmowy rekrutacyjnej. Największa trudność polega na tym, by nauczyć pracownika mówić o tych doświadczeniach w sposób ciekawy oraz pomóc mu uwierzyć, że jest to wartość, którą może zaproponować nowemu pracodawcy. Nie jest to tak problematyczne w przypadku młodszych stażem osób, ale bywa zdecydowaną przeszkodą w efektywnym przeprowadzeniu procesu przy długoletnich stażach zawodowych.

**Jakie bariery psychologiczne musi pokonać pracownik w procesie outplacementu?**

**MP:** Zarówno teoria, jak i praktyka pokazują, że w momencie zwolnienia dochodzi do spadku poczucia kompetencji. Duże znaczenie ma również zabezpieczenie finansowe, jakie pracodawca zapewnia takiej osobie. Często jego poziom wpływa na komfort pracy pomiędzy stronami – im jest mniejsze, tym większe emocje ze strony pracownika, które znacznie mogą utrudnić cały proces. Drugą osobą pomagającą w odbudowaniu swojej wartości zawodowej jest rekruter. Jego zadaniem jest zbadać najlepsze cechy i umiejętności pracownika oraz nauczyć, jak przekazać je przyszłemu pracodawcy.

**Jak wygląda proces rekomendacji takiego pracownika?**

**MP:** W pierwszy etapie pracownik musi przejść proces przygotowania. Musimy być pewni, że czuje się komfortowo z nowo napisanym CV i potrafi odnaleźć się na rozmowie rekrutacyjnej. Dlatego zawsze prowadzimy działania outplacementowe w jednym z biur Antal, a nie w siedzibie byłego pracodawcy. To pomaga szybciej odnaleźć się pracownikowi w nowych realiach, bo nawet bywanie w innych firmach czy spotykanie nowych ludzi może być dla niego czynnikami stresogennymi. Dzięki temu, podczas właściwej rozmowy będzie mógł skupić się na odpowiednim przedstawieniu swojej osoby.

**Zdarzają się przypadki, że pracownik pozostaje bez pracy. Co w takiej sytuacji?**

**MP:** Nie zawsze jest tak, że po rekomendacji kandydata otrzymujemy dla niego propozycje spotkań u potencjalnych pracodawców i musimy razem zastanowić się nad zmianą podejścia czy obszaru poszukiwań. Zdarza się tak najczęściej wtedy, gdy pracownik posiada niszowe doświadczenie, nie jest skłonny do relokacji lub brakuje mu wiary we własne kompetencje. Musimy wtedy przekonać kandydata do tego, aby uzupełnił swoje doświadczenie zawodowe o niezbędne certyfikaty, uprawnienia potwierdzające umiejętności lub poprawę swoich zdolności językowych. Pamiętam przypadek kandydatki sprzed kilku lat, która oprócz niszowego doświadczenia nie była skora do relokacji ze względu na dwóch nastoletnich synów. Pracowaliśmy z tą Panią osiem miesięcy, aż znaleźliśmy idealne dopasowanie i firmę, która doceniła unikalne doświadczenie kandydatki.

**Dlaczego warto zdecydować się na outplacement?**

Outplacement jest procesem skierowanym nie tylko do pracownika, ale również do pracodawcy. Warto pamiętać, że pracownik opuszczający organizację nadal jest jej wizytówką, a sposób w jaki się pożegnają, może na długi czas położyć cień na wizerunek każdej ze stron.

\*\*\*

**Antal** jest liderem rekrutacji specjalistów i menedżerów oraz doradztwa HR. Firma działa w Polsce oraz w Czechach i na Słowacji, a także na Węgrzech pod marką Enloyd. Dzięki codziennym kontaktom zarówno z pracodawcami jak i kandydatami, Antal dysponuje najlepszymi informacjami na temat obecnych na rynku pracy trendów. W celu jeszcze większego pogłębienia tej wiedzy regularnie prowadzi również badania rynku pracy.Więcej informacji na [www.antal.pl](http://www.antal.pl)

**Kontakt dla mediów:**

**Karina Chowaniak**  
Head of Public Relations, Antal  
mobile: + 48 664 929 623  
e-mail: [Karina.Chowaniak@antal.pl](mailto:Karina.Chowaniak@antal.pl)