

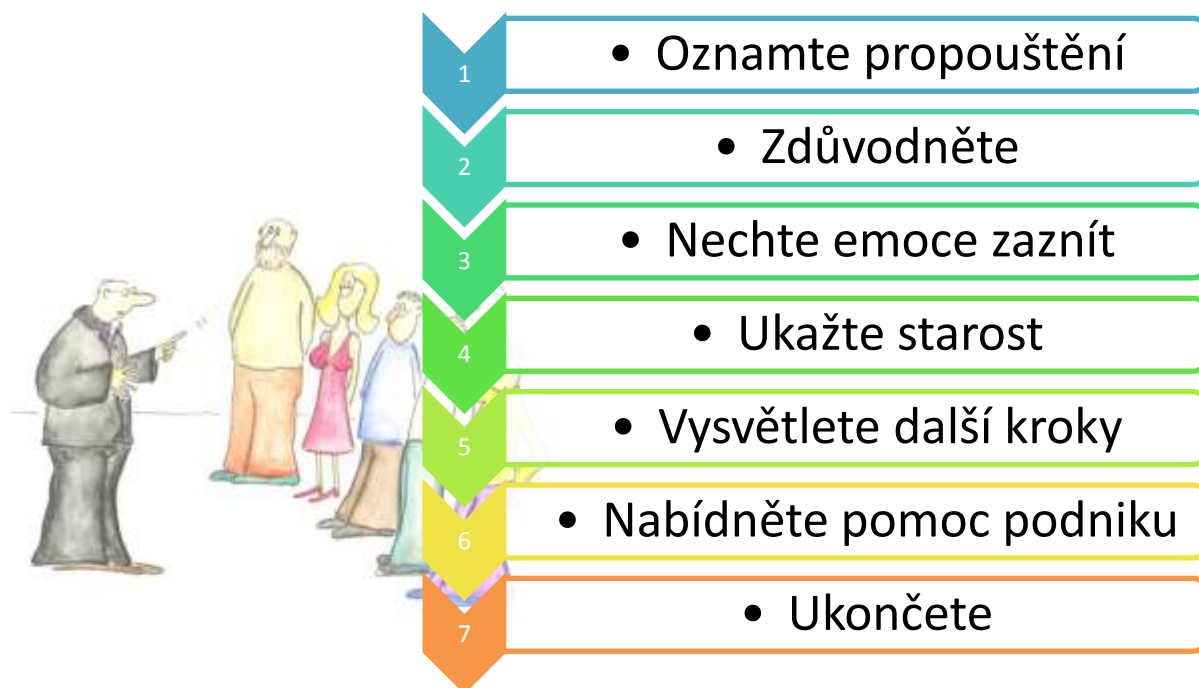
# 7 kroků, jak dát výpověď „lidským způsobem“

Pro většinu manažerů není rozhovor, kde mají předat zaměstnanci výpověď, snadný. Je to situace na obou stranách emočně vypjatá a nepříjemná.

Proto jsme pro vás vybrali několik rad, které jsou seřazené do postupu tohoto pohovoru.

Na konci pak najdete i chyby, kterých je dobře se vyvarovat.

## Postupné kroky:



### 1. Oznamte zprávu o propuštění profesionálně a přímo

- **Připravte si přesně formulace**, které mají zaznít (to vám pomůže lépe zvládnout své emoce a neřeknete v zápalu emocí něco, co jen zvýší hladinu).
- Pomůže vám, když si věty dopředu nacvičíte - řeknete si je sami nahlas. Dostanete je „do pusy“ a najdete si slova, která vám vyhovují.
- Zdůraznit, že jde o pečlivě zvážené a definitivní rozhodnutí.

### 2. Rozhodnutí stručně zdůvodněte

- Upozorněte, že propouštění se týká i dalších pracovníků, nejde o záměr proti někomu konkrétnímu.
- Zaměstnanec musí porozumět důvodům, které k propuštění vedou, např. finanční potíže organizace, nutnost snížení nákladů...

### 3. POZOR - teď přijdou emoce propouštěného

- Připravte se na to, že silné emoce budou na tomto rozhovoru vždy přítomné. Neutínejte je moc brzy, protože pak by se vám v rozhovoru stejně vrátili později. Nechte je zaznít a postupně je utlumujte. Může vám pomoci si nastudovat asertivní techniky otevřených dveří, tmavých brýlí, výběrového souhlasu a nakonec i gramofonová deska.
- Nechejte prostor tomu, aby mohla druhá strana něco říct a nepřerušujte. První emoce musejí zaznít – nemůžete se je hned na začátku snažit mírnit či zabrzdit.
- Každý reaguje na ztrátu práce jinak a mnozí manažeři nejsou připraveni na reakce jako šok, popření, nedůvěru nebo zlost, výčitky či přímé slovní útoky na manažera.
- Pracujte se situací. Pokud je reakce příliš intenzivnější, je vhodné udělat krátkou přestávku.
- Chce-li zaměstnanec o situaci hovořit, je třeba jej vyslechnout, ale **nesnažit se mu oponovat, nezabývat se detaily, nepouštět se do diskuzí**. Lepší je nekompromisně zopakovat důvody propuštění, konečné rozhodnutí a vyjádřit upřímné pochopení.

### 4. Ukažte zájem a starost

- Záleží na vývoji konkrétního rozhovoru a vaší schopnosti odhadnout, zda zůstat spíše věcný nebo vyjádřit určitou míru emocí.

### 5. Vysvětlete, jaké kroky budou následovat

- Přesné datum ukončení pracovního poměru, popište procedury spojené s odchodem pracovníka (vrácení pracovních pomůcek), popř. postup můžete předat písemně.

### 6. Nabídněte pomoc ze strany podniku

- Jako např. odstupné a jaké další služby nebo výhody může pracovník využít (např. doporučující dopis, služby outplacementu).
- Tato část rozhovoru je důležitá, protože ukazujete propouštěnému, že v i v této fázi na něj firma myslí a nejsou jí lhostejní. Proto ji neurchlujte, ale vše podrobně vysvětlete. V této fázi pracujete na tom, aby si zaměstnanec řekl: **rád jsem zde pracoval a ve vši slušnosti a ohleduplnosti jsem odešel**.

### 7. Ukončete „pozitivně“

- Popřejte úspěch v další pracovní dráze a v životě a vyjádřit důvěru ve schopnosti pracovníka se se situací vyrovnat.



## Na co si dejte pozor

- nevhodné formulace a komentáře typu "Jsem rád, že Vás vidím", "Věřte mi, že mě tohle bolí stejně jako Vás",
- omlouvání se nebo distancování se od rozhodnutí: "Já s tímto rozhodnutím nesouhlasím, ale... „ „Nemohu uvěřit, že Vám to udělali, ale... „
- nervózní manažer se dostane do obranné pozice a z rozhovoru se stává slovní přestřelka
- vyjadřování lítosti: "Vím, jak se cítíte. Je mi líto, že to musím udělat,
- vyjadřování falešných nadějí - "určitě Vám dáme vědět, jakmile se otevře nové místo“