

# Звільнення персоналу: кілька порад керівнику та HR-менеджеру



**Наталія Ковальова,**  
HR-консультант

Ні для кого не секрет, що зруйнувати легше, ніж створити. Можна витратити багато зусиль на створення бренду роботодавця, але потім завдати йому серйозної шкоди неправильним звільненням працівників. Грамотне розставання не менш важливе, ніж грамотний підбір персоналу

**В**арто одразу зазначити, що конструктивному розставанню завжди передують конструктивні відносини. Для того щоб факт звільнення не став несподіванкою для працівника, а для керівника — «останньою краплею», важливо регулярно надавати працівнику зворотний зв'язок, разом з ним обговорювати й оцінювати результати його роботи. Погодьтеся, якщо на регулярних зустрічах з керівником співробітник розуміє, що він не дотягує до тих результатів, які від нього очікуються, для нього не стане несподі-

ванкою, що рано чи пізно його робота в компанії завершиться.

І, звичайно, якщо ми говоримо про оцінку результатів, ми маємо на увазі, що їй передують чітке й зрозуміле озвучування цілей і очікувань від співробітника ще на початку його роботи. Тому можна сміливо сказати, що основа для конструктивного розставання з працівником закладається ще на етапі працевлаштування. Особливо це стосується ситуацій, коли працівник звільняється протягом випробувального строку. На етапі прийняття на роботу і в подальшому співробіт-

ник повинен розуміти, як саме оцінюватимуть результат його роботи.

Звичайно, звільнення не можна назвати приємною подією. Це завжди стрес і для самого співробітника, і для його керівника, і для команди. Однак є кілька рекомендацій, дотримуючись яких можна мінімізувати негатив і з гідністю вийти із цієї ситуації обом сторонам.

## Особиста зустріч

Незважаючи на те, що це здається очевидним, все ж досить часто трапляються випадки звільнення за допомогою електронної пошти, телефонної розмови або повідомлення в месенджері. Звичайно, це неприйнятно. Звільнення має відбуватися під час особистої зустрічі. Бажано, щоб на цій зустрічі, крім керівника і співробітника, був присутній HR-менеджер.

Також важливо, щоб зустріч відбувалася в окремому кабінеті або переговорній кімнаті, і бажано — з непрозорими стінами. Якщо співробітник працює у відкритому офісі і його звільняють на робочому місці в присутності всіх колег — це стане одним з найбільш травмуючих подій у його житті й уже точно не поліпшить імідж компанії як роботодавця. Крім того, це стане негативним і демотивуючим фактором для співробітників, які були присутніми під час такої події.

Враховуйте також, що важливо підібрати правильний час для повідомлення негативної новини. Стосовно того, говорити про це вранці або ввечері, на початку тижня або перед вихідними, думки професіоналів розходяться. Але що точно

**Погодьтеся, якщо  
на регулярних зустрічах  
з керівником співробітник  
розуміє, що він не дотягує  
до тих результатів, які від нього  
очікуються, для нього не стане  
несподіванкою, що рано чи пізно  
його робота в компанії  
завершиться**

необхідно враховувати — так це важливі події в житті співробітника. Погодьтеся, оголошення про звільнення напередодні або в день народження — не найкращий подарунок. Також варто дізнатися, чи не виникали в житті співробітника нещодавно серйозні проблеми особистого або сімейного характеру. Якщо є така можливість, з повідомленням неприємної новини варто почекати якийсь час.

## Жодних пліток

Після того, як ви прийняли рішення звільнити співробітника, утримайтеся від обговорення цього з кимось. Немає нічого гіршого, ніж спостерігати за ситуацією, коли всі колеги знають про рішення керівництва, крім самого співробітника, який стає об'єктом цікавих поглядів і перешіптувань, починає про щось здогадуватися і за дзвінком керівника йде на зустріч з ним, як приречений на страту ...

Слід уточнити, що й обережність ніхто не відміняв. У деяких випадках необхідно терміново вжити заходів з обмеження доступу співробітника до цінної конфіденційної інформації, і в такому разі, звичайно, необхідно обговорити це питання з відповідними підрозділами до того, як співробітник дізнається про своє звільнення.

## Чітке озвучення причин

Під час звільнення співробітника не варто говорити натяками, уникати болючих тем, довго хо-