

Outplacement: Kdy je potřeba využít služby psychologa?

Stále více společností přistupuje k využití služeb outplacement. Je mnoho cest, jak k projektu outplacement přistupovat. Kdy je a kdy není nutné využít služby psychologa?

Propouštění je obvykle emočně velice náročné, a to nejen pro propouštěné, ale i pro všechny ostatní zúčastněné, tedy pro velkou část zaměstnanců, a najme-li společnost konzultanty, tak i pro ně. Propouštění je jiné než všechny ostatní stresové situace související se zaměstnáním, protože jde o obavy z ohrožení budoucí existence (ekonomická situace ovlivňující životní styl, splácení závazků, ovlivnění statusu). Jako má každý člověk jiný práh bolesti, tak má také jinou míru psychologické zátěže, která je pro něj traumatizující. Zátěž často začíná už při šíření různých zvěstí o možném propouštění, najisto se s ní zaměstnanec setká v okamžiku sdělení výpovědi. Někde v této situaci se rozhoduje, jestli tento konkrétní člověk bude potřebovat odbornou pomoc.

Způsob sdělení výpovědi sice může hrát velkou roli ve zvládnání této náročné situace, ale záleží i na osobnosti toho kterého zaměstnance a na životních okolnostech, v nichž se právě nachází, nebo nejspíše na součtu těchto vlivů. Prožívaná trauma se může pohybovat na škále od zcela lehkého („Novou práci si najdu bez potíží a jsem vlastně rád/a, že už to nemusím řešit“ s mírnou nejistotou, jestli práci opravdu sežene tak snadno) po velmi těžké („Jsem neschopný/á, nemám pro nikoho žádnou cenu, už si nenajdu práci a můj život tím končí“ s mírnou nadějí, že to přece jen tak zlé nebude, ale s reálným rizikem suicida).

U všech zaměstnanců jde zpočátku především o obavu, že „přijde řada i na mě“. V případě, že konkrétní zaměstnanec ví (kdo může mít takovou jistotu?), že na něj nedojde, jde o vliv stísněné atmosféry ovládající pracoviště.

Speciální kategorií je v době propouštění management, který na propouštění přímo pracuje (otázkou zátěže manažerů a jejich psychologické přípravy jsem se zabývala v článku Psychologické aspekty propouštění kvůli reorganizaci, Human Resources Manager 17/2004). Nejčastěji u manažerů převládá snaha existenci tlaku popřít a chovat se, jako by se nic nedělo. Může u nich jít často i o chronický stres, který začíná už v době, kdy se o propouštění uvažuje, přes dobu, kdy se rozhoduje o tom, kolik zaměstnanců odejde a kteří to budou, dále

v době, kdy výpovědi oznamují a následně musí zvládnout zjitřené emoce svých zůstávajících podřízených a stabilizaci. V průběhu přijde čas zvládnout pocity viny, které mohou být s tím vším spojené.

Nejdůležitější cestou, jak podpořit zvládnání této stresové situace, je zachování rozumné míry. Stává se, že management naplánuje propouštění velkého počtu zaměstnanců a zároveň vyvíjí tlak na rychlé propuštění a úsporu nákladů. Zacházení s lidmi, kteří jsou v krizi, vyžaduje především odpovídající kvalifikaci a psychickou stabilitu. Nemělo by se stát, že v zájmu urychlení akce nebo ve snaze snížit

náklady firma pověří práci s propouštěnými ty, kteří na to nejsou připraveni.

Setkala jsem se s konzultantkou, která měla hovořit s propouštěnými ihned po sdělení výpovědi. Její zaměstnavatel jí naplánoval i deset takových rozhovorů denně. Přestože její úkol byl v podstatě pozitivní (nabídka konkrétní podpory při hledání místa), těsně po sdělení výpovědi byly emoce lidí velmi zjitřené a tato pracovnice, i když na to nebyla nijak připravena, byla nucena je zvládnout. Bylo velmi smutné

vidět, jak se zmítá v pocitech viny, že lidé v její přítomnosti cítili smutek nebo rozladění. Snažila se dát jim naději, klidně i falešnou, jen aby už měla lepší pocit a nemusela jejich negativní emoce snášet, protože se za ně cítila vinna. Taková situace by nenastala, pokud by pozici konzultantky zastával člověk vyškolený v krizové intervenci – ten by si měl dokázat uvědomit svoje pocity viny i jejich zdroj a vyhnout se tendenci okamžitě poskytnout falešnou naději. Vyškolený člověk by zřejmě věděl, že není možné udělat takových rozhovorů tolik, protože potom nemůže poskytnout kvalitní podporu a škodí i sám sobě. Jednoduše řečeno: Je nutné nechat tuto práci odborníkům.

Lepšímu zvládnutí situace propouštění může pomoci promyšlenou komunikací směrem k zaměstnancům, poskytováním informací pro snazší vyhledání nového místa, ale také konzultacemi zpracování životopisu, nácvikem výběrového rozhovoru pro propouštěné zaměstnance, dále tréninky propouštění pro manažery a poskytnutím psychologické podpory pro ty zaměstnance, kteří o to projeví zájem.

Mgr. Hana Kyrianová, personální psychologka, hana@kyrianova.cz

