

Kiedy, jak i dla kogo?

Zwolnienia, zwłaszcza te prowadzone na większą skalę, na pewno nie należą do łatwych. Pracownicy odczuwają ich skutki w oczywisty sposób. W mniej może oczywisty, ale wieloraki sposób dają się odczuć pracodawcom, którzy muszą podejmować stanowcze decyzje oraz planować efektywny proces zwolnień.

Sandra Szybak-Bizacka, Kinga Polewka, Patryk Koziel

Prawidłowa organizacja całego, nierzadko złożonego i wieloaspektowego procesu zwalniania pracowników może okazać się kluczowa oraz zaważyć na dalszym losie firmy.

Emocje na wodzy

Trudno się dziwić, że w okresie zwolnień u pracowników często pojawiają się negatywne emocje względem pracodawcy. Zakończenie współpracy na ogół kojarzy się z zaniedbaniem obowiązków pracowniczych. Kiedy jednak zwolnienia następują nie z winy pracowników, tylko w wyniku koniecznej redukcji zatrudnienia lub reorganizacji, są postrzegane przez nich za niesprawiedliwość. Zwalniani podważają zasadność podjętej decyzji. Niczemu nie uchybili, a mimo to otrzymują wypowiedzenie. Dlatego w tym trudnym okresie warto postawić przede wszystkim na dobrą komunikację z pracownikami.

Jeżeli przyczyną zwolnień nie są zaniedbania obowiązków, tylko zmiany w zakładzie pracy lub jego pogarszająca się sytuacja ekonomiczna, pracodawca nie ma obowiązku ujawniania pracownikom wszystkich szczegółów na ten temat. Zwalniani muszą jednak poznać przynajmniej rzeczywistą przyczynę rozwiązania z nimi stosunku pracy (a w razie zwolnień grupowych w grę wchodzi cały szereg obowiązków informacyjnych). Oczywiście, niezależnie

od niej, sam fakt zwolnienia nie jest dla pracownika niczym przyjemnym. Odpowiednio przeprowadzona rozmowa wyjaśniająca może jednak złagodzić negatywne emocje i związane z nimi konsekwencje. Jeśli pracownik nie rozumie ani nie akceptuje przyczyny swojego zwolnienia, to oprócz strat finansowych i czasowych związanych z ewentualnym sporem prawnym, gdyby pracownik odwołał się do sądu, pracodawca może ponieść również straty wizerunkowe. Zwolnienie części załogi nie ujdzie uwagi innym pracownikom. Krytyczne opinie ze strony zwalnianych mogą pogorszyć atmosferę w firmie oraz przyspieszyć decyzje osób, które rozważają zmianę pracy (choć pracodawca nie typował ich do zwolnienia). Jeśli takie opinie wydostaną się na zewnątrz, mogą zaważyć na wizerunku pracodawcy – na rynku pracy, a także wśród jego kontrahentów.

Zwolnienia monitorowane

Jednym ze środków, które mogą pomóc pracodawcy uniknąć negatywnych konsekwencji zwolnień, jest outplacement. Pod tą nazwą kryje się zespół działań pozwalających złagodzić przebieg i skutki przeprowadzanych zwolnień i dających szansę na szybsze znalezienie nowej pracy. Należą do nich: doradztwo zawodowe, pomoc psychologiczna, wspomaganie rozwoju kompetencji pracownika (np. dodatkowe szkolenia i kursy).

W polskim systemie prawnym outplacement formalnie występuje pod mniej popularną nazwą zwolnień monitorowanych. Rozwiązanie to zostało zdefiniowane i uregulowane w ustawie o promocji zatrudniania i instytucjach rynku pracy (Dz.U. z 2004 r. Nr 99, poz. 1001). Zgodnie z nią zwolnienia monitorowane mają miejsce wówczas, gdy pracodawca rozwiązuje stosunek pracy z przyczyn dotyczących zakładu pracy, a w związku z tym na rzecz pracowników w czasie wypowiedzenia lub zagrożonych wypowiedzeniem świadczone są usługi rynku pracy.

Obowiązkowy program

Podstawowe obowiązki związane z liczniejszymi zwolnieniami wynikają przede wszystkim z przepisów regulujących zwolnienia grupowe. Ustawa z 13.03.2003 r. o szczególnych zasadach rozwiązywania z pracownikami stosunków pracy z przyczyn niedotyczących pracowników (Dz.U. Nr 90, poz. 844 ze zm.), zwana popularnie ustawą o zwolnieniach grupowych, określa procedurę przeprowadzania tego rodzaju zwolnień, jak również przewiduje rozszerzony katalog rozwiązań łagodzących ich dotkliwe skutki. Podstawowym rozwiązaniem tego typu są odprawy, dzięki którym pracownicy zyskują dodatkowe fundusze. Niewątpliwie daje im to większy komfort psychiczny przy szukaniu kolejnego zatrudnienia – nie zostają pozbawieni dotychczasowego wynagrodzenia z dnia na dzień, tylko mają pewne zaplecze finansowe. Omawiane przepisy przewidują także konieczność przeprowadzenia konsultacji z zakładowymi organizacjami związkowymi, m.in. w zakresie możliwości przekwalifikowania, przeszkolenia zawodowego lub znalezienia innego zatrudnienia dla zwolnionych pracowników.

Ustawa o zwolnieniach grupowych nie mówi jednak o konkretnych zobowiązaniach w zakresie outplacementu, w przeciwieństwie do ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy. Ta ostatnia stwierdza wyraźnie, że pracodawca, który zamierza zwolnić co najmniej 50 pracowników w okresie trzech miesięcy, jest obowiązany uzgodnić z właściwym powiatowym urzędem pracy zakres i formy pomocy dla nich. Na czym ta pomoc ma polegać? Ustawa podaje katalog przykładowych

działań: pośrednictwo pracy, poradnictwo zawodowe, szkolenia. Działania te stanowią wyszczególnione w ustawie usługi rynku pracy, a sytuacja, w której pracodawca zobowiązany jest z nich skorzystać, to właśnie zwolnienia monitorowane. Pracodawca powinien objąć tymi działaniami pracowników przewidzianych do zwolnienia, będących już w okresie wypowiedzenia oraz – co istotne – także tych, z którymi rozwiązano stosunek pracy lub stosunek służbowy nie dawniej niż sześć miesięcy wcześniej. Wskazane usługi rynku pracy świadczy się w formie programu, który może być realizowany przez powiatowy urząd pracy, agencję zatrudnienia lub instytucję szkoleniową. Sam program może być natomiast finansowany ze środków pracodawcy samodzielnie, wspólnie z odpowiednią jednostką administracji publicznej bądź na podstawie porozumienia organizacji i osób prawnych z udziałem pracodawcy. Zarówno finansowanie, jak i realizacja programu mogą zatem przybierać różne formy. W dużej mierze zależy to od ustaleń pomiędzy pracodawcą a powiatowym urzędem pracy.

Wspomniany wcześniej warunek zwolnienia co najmniej 50 pracowników w okresie trzech miesięcy nie oznacza jednak, że pracodawcy nie mogą skorzystać z rozwiązań outplacementowych w przypadku mniejszych zwolnień. Każdy pracodawca może dobrowolnie nawiązać współpracę z właściwą instytucją oraz zorganizować program wsparcia dla pracowników z własnej inicjatywy.

Na co może liczyć pracownik?

Efektywność przewidzianych przez przepisy narzędzi outplacementowych w znacznym stopniu zależy od kompetencji i doświadczenia pracowników, którzy z nich korzystają. Pośrednictwo pracy oraz poradnictwo zawodowe mogą zapewnić szybkie zatrudnienie, zwłaszcza gdy w ich toku zostaną uwzględnione np. procesy rekrutacyjne trwające u kontrahentów zwalniającego pracodawcy. Takie rozwiązanie przynosi korzyści każdej ze stron: były pracodawca pomaga zabezpieczyć dalszy los pracownika, pracownik ma szansę na zatrudnienie, nowy pracodawca zyskuje pracownika o potwierdzonych kompetencjach. ►