

## **Ontslag verwerken: persoonlijk leed en reputatieschade voorkomen**

Afscheid nemen in het dagelijks leven is een gewetensvolle bezigheid waar mensen veel tijd aan besteden. Zo geeft zorgvuldigheid bij het afscheid nemen van een werknemer blijk van verantwoord werkgeverschap. Het vraagt om een professioneel opgezet transitietraject. In de praktijk komt de verantwoordelijke partij: de ex-werkgever er vaak makkelijk mee weg. Waarom veel aandacht voor het aannameproces, maar minimaal of geen voor de exit-procedure? Een onzorgvuldige exit-procedure van een bedrijfsorganisatie kan nog jaren blijven rondzingen en het 'merk' schade toebrengen.

Ook na de crisisperiode op de arbeidsmarkt zie ik om me heen hoe slagvaardigheid (verandermanagement) geprezen wordt en alleen bij de borrel komen de verhalen over verlies van positie en werk ter sprake. Dit verlies is een onderschat onderwerp in de loopbaan van veel, vooral oudere werknemers. Wat zijn de menselijke kosten voor het nalaten van een nette exit-procedure? Dat zijn de vragen die zelden in de diepte worden besproken.

Verlies van (werk)identiteit leidt tot klaaggedrag en beperkte inzetbaarheid. De focus op een doorstart in de loopbaan wordt te veel afgeleid door dat wat fout ging en onvoldoende op een nieuw perspectief in de loopbaan.

### **Nieuw perspectief**

Wat kan de werkgever, de HR-afdeling doen om traumatische schade rond verlies van werk te beperken? Een menswaardige ontslagprocedure verzorgen is verzachtend voor de ex-werknemer en kan reputatieschade voor de werkgever voorkomen, zelfs doen keren naar goed werkgeverschap.

Deze vraagstukken waren aanleiding voor het schrijven van *Lessen uit het Dal, omgaan met tegenslag*.

Het boek is primair geschreven vanuit het perspectief van degene die verlies ervaart. Door deze ervaring goed te doorgronden kan gericht aandacht besteed worden aan het proces van verlies. Het proces verloopt volgens een rouwcurve die in het boek uitgebeeld wordt als een reis door een dal. Het boek biedt uiteenlopende aanwijzingen waar de gedupeerde werknemer en de werkgever baat bij kunnen hebben. Hoe zien die aanwijzingen eruit? Hieronder een impressie.

#### *Begrip voor het verlies*

Door vat te krijgen op de sociaal-emotionele gevolgen (hoe ervaart de werknemer de situatie) kan systematisch ondersteuning geboden worden. Bijvoorbeeld de werknemer die zich verrast voelt, niet erkend voor jarenlange inzet heeft oprechte erkenning nodig van deze gevoelens. Naast deze vorm van erkenning is aandacht nodig voor werkcompetenties die waardevol en passend bleken en nieuwe kansen bieden voor vervolg van de loopbaan.

#### *Verwerken van verlies*

In het stadium van verwerking is het ontkoppelen van de negatieve ervaringen belangrijk. Zelfverwijt en verwijt gericht aan de omgeving zijn destructieve krachten. De beleving van gewaardeerd en competent werknemer is geschaad en de impact van 'verlies' van werk heeft passende zorg nodig: herstellen van de competentiebeleving en zicht op loopbaanperspectief bieden uitzicht.

#### *Ruimte voor nieuw perspectief toelaten*

Loslaten lukt vervolgens beter als er een nieuw perspectief in de plaats komt van het verlies. Deze perspectiefverschuiving moet het mogelijk maken zonder rancune vervolgstappen te kunnen nemen.

Om de verschuiving mogelijk te maken moeten de negatieve ervaringen letterlijk en figuurlijk een 'rustplaats' krijgen. De herinneringen zijn er nog wel maar met minder emotionele lading.

Ze zijn verzacht en maken plaats voor zicht op het vervolgen van de loopbaan met aandacht voor nieuwe perspectieven.

Gerichte begeleiding helpt bij het besef dat het verlies niet de hoofdzaak hoeft te zijn maar een nieuwe start om de loopbaan te hervatten.

### *Begeleiding naar werkhervatting*

In een consolidatiefase wordt werkhervatting het doel om naar toe te werken. Begeleiding moet terugval voorkomen en versterken van competenties het hervatten van de loopbaan bevorderen.

Het boek geeft op vele manieren aanwijzingen voor inspiratie en gesprek om een hervatting van de loopbaan te ondersteunen.

Meer details: [klik hier](#)