



Capacitate.



Cómo despedir a un empleado¹:

El momento de comunicar a un empleado que no podrá seguir trabajando en la empresa es uno de los más duros que debe afrontar un jefe, pero sin duda un mal necesario. Es una situación dura y desagradable a la que nadie se acostumbra, por eso, para afrontarla lo único que se puede hacer es prepararse para que sea lo más correcta y educada.

Llamar a un empleado para decirle que está despedido es probablemente una de las tareas más difíciles y embarazosas que implica ostentar un cargo de jefe. Sin embargo hay que tener presente que es un proceso necesario y, sobre todo, inherente a la relación laboral.

Nadie, por muchos años que lleve como directivo y por merecido que sea el despido, se acostumbra a ser el mensajero de tan malas noticias. Sólo queda, según los expertos, asumirlo y prepararse adecuadamente para reducir el estrés del proceso. A continuación algunas recomendaciones para el antes, el durante y el después de una reunión de despido.

1. La toma de decisión

Cuando pensamos en el despido nos viene a la cabeza el momento en el que se comunica al interesado que deja de trabajar en la compañía. Sin embargo, el proceso comienza mucho antes. Conviene tener presente algo tan obvio como que una vez que se le comunica al trabajador ya no hay vuelta atrás, por consiguiente, es fundamental **elegir al profesional basándose en hechos concretos y que éstos se puedan documentar.**

Para que el cese no pille por sorpresa al empleado, **el jefe debe haber realizado distintos llamadas de atención**, explicando al profesional que no está cumpliendo con su trabajo o informándole de que su nivel de desempeño no es el esperado.

Aunque a menudo la relación entre jefe y empleado es buena, de confianza y distendida, el directivo tiene que tener presente que nunca ha pasado por un momento tan fuerte con esa persona y **no sabe cómo va a reaccionar**. Por tanto, debe mantener siempre la calma.

¹ Fuente: <http://www.expansion.com> 1 de diciembre de 2010.

Otra de las cuestiones previas al despido es **informar de lo que va a pasar sólo a las personas estrictamente necesarias** y garantizar así la confidencialidad de la situación.

2. El momento del despido

La temida frase de “está usted despedido” es demasiado dura y difícil de pronunciar, pero aunque existen muchas fórmulas para expresar este mensaje en lo que todos los expertos coinciden es en que **debe ser el jefe directo el que comunique el despido**. Algunos recomiendan que también esté presente un responsable de recursos humanos para que informe de las condiciones y a la vez ejerza de testigo. Pero todos insisten en que, aunque den ganas, nunca se debe delegar esta misión.

Por lo embarazoso de la situación la tendencia natural es dar rodeos, no obstante, lo mejor es **ser directo y breve**. El empleado nunca debe tener la duda de si la reunión es una llamada de atención o un despido, porque esto sólo creará aún más tensión. Hay que decirle al empleado que no podrá seguir trabajando en la compañía y proceder a **explicarle las causas de forma detallada pero concisa**, evitando largas explicaciones o discusiones. Al fin y al cabo, la decisión ya fue tomada y cuanto más se hable sobre las causas, más aumentará la tensión y el estrés de ambos interlocutores.

En el momento de despedir a un empleado **sobran las disculpas o los cumplidos**. Frases como: “Sé que no es justo, pero...” y “No quería tomar esta decisión...” solamente ayudan a incrementar la tensión. Si se quiere destacar algún punto positivo de su forma de trabajo es conveniente hacerlo de forma discreta, de lo contrario puede querer profundizar en por qué le ha tocado a él. Tampoco es el momento de **hacer falsas promesas que no se puedan cumplir** como: “Voy a ver si puedo hacer algo por ti...” o “Cuenta con una carta de recomendación”. Es crear falsas expectativas y jugar con los sentimientos de las personas.

“¿De quién fue la decisión de despedirme a mí?” Esta es una de las preguntas más comprometidas a las que debe responder el jefe. Siempre debe **asumir que la decisión fue suya –aunque no haya sido así-**. No es el momento de expresar que se está en desacuerdo o que, simplemente, es el encargado de trasladar esta decisión.

Uno de los puntos en los que menos consenso hay es **el día de la semana**. Obviamente, ningún momento es bueno y cada uno tiene pros y contras. A

principio de semana la persona despedida tiene tiempo de asumir su nueva situación, tomar medidas para reorientar su carrera, despedirse de sus compañeros y no enfrentarse al fin de semana con una actitud de derrota.

Por otro lado, los que defienden que sea a final de semana señalan que de esta forma el empleado puede irse sin llamar la atención ni la compasión de sus compañeros y tiene dos días para pensar en lo sucedido.

3. Reflexión post despido

Después de haber pasado por una experiencia tan profunda como despedir a un trabajador es conveniente que el directivo reflexione sobre cómo y por qué se llegó a esa situación. Es importante **asumir que el error no fue sólo del despido**. Obviamente, el fallo también es de la empresa y del propio jefe, que no supo escoger a la persona adecuada o no supo dirigirla, capacitarla y controlarla.

Otras de las tareas ineludibles tras un despido es **comunicarlo al resto del equipo antes de que avancen los rumores**. Es conveniente reunirlos y explicarles breve y objetivamente las causas del cese. De esta manera se evita una impresión de injusticia a la vez que se puede aprovechar para explicar las líneas de actuación y método de trabajo que se esperan.

4 tips para hacer el anuncio²

“Si esperabas descubrir una forma de evitar las emociones desagradables que acompañan al anuncio de malas noticias, voy a decepcionarte, porque no hay una sola”, dice Geoffrey Tumlin, quien dirige la firma de comunicaciones, con sede en Austin, Mouthpeace Communications y quien escribió un nuevo libro llamado ‘*Stop Talking, Start Communicating: Counterintuitive Secrets to Success in Business and in Life*’.

Pero a veces los gerentes han pospuesto lo inevitable durante tanto tiempo, que equipos y departamentos enteros han colapsado. “Es increíble ver cómo los problemas pueden propagarse a través de una organización porque nadie quiere deshacerse de un empleado problema”, dice. Al mismo tiempo, entiende por qué los jefes posponen las cosas: “Despedir gente es difícil”.

² Fuente: <http://www.cnnexpansion.com> 20 de febrero de 2014

Nada puede hacerlo fácil, pero Tumlin ofrece cuatro consejos para hacerlo:

1. **Ve directo al mensaje central.** “Tu mensaje central es fácil de identificar porque es eso que no quieres decir, por ejemplo: “Vamos a cambiar de proveedor” o “Tenemos que despedirte” o “Deberíamos dejar de vernos”, dice Tumlin. Así que ve directo al grano. “Tratar de endulzarlo no ayudará, e incluso puede confundir a la otra persona, lo cual sólo hará que sea más difícil para ellos”, señala.
2. **Mantente firme.** Si alguna vez has rebatido alguna decisión, ya sabes lo difícil que esto puede ser. “La gente dirá cosas como: ‘¡Pero hemos trabajado juntos desde hace 15 años! Realmente no estás despidiéndome, ¿verdad?’”, señala Tumlin. “O tratarán de hablar acerca de las razones. Pero debes resistir la tentación de ser presionado, engatusado o persuadido para abandonar tu mensaje”.
3. **Expícate, pero no demasiado.** Tumlin recomienda colocar el mensaje y la razón de él en una misma oración, por ejemplo: “Te estamos despidiendo porque vamos a llevar a este departamento en una dirección distinta”. Si quieres decir algo más, está bien, pero hazlo mientras repites el punto. No añadas ninguna nueva información, o fomentará que la discusión se aleje de lo que tienes que decir”.
4. **Sal de la conversación.** Dejar que la conversación se prolongue generalmente es un error, dice Tumlin. “Naturalmente, puedes contestar preguntas sobre hechos concretos como: ‘¿Cuándo es mi último día?’ o ‘¿Qué pasa con mi plan de retiro?’ u ofrecerte a conseguir cualquier respuesta práctica que no tengas en ese momento”, dice Tumlin. “Pero ten cuidado de no tratar de responder a preguntas especulativas o inquisitivas, ya que también pueden confundir el asunto y arrastrarte lejos de tu punto”.