

重大支持

通知员工裁员的经理指南

经理担任领导职位，经常在摸棱两可和不确定的环境中工作，因此可能会承受极大的压力。根据经理与下属维持的关系的类型和时间长短，有些经理在公司裁员期间可能会比其他人感到更多压力。

以下提供建议清单，帮助您为与员工沟通裁员事宜做准备：

- 在隐私地点与被选中的员工进行交谈。可能的话，也请另外一个人到场。
- 展现关心和尊重：这对于受到裁员影响的人和留任员工非常重要。
- 保持适当的眼神接触，而且尽量维持自己的本色。
- 沟通时要尽可能诚实开放。
- 将重点放在事实，并且对公司的决定抱持坚定态度。除非您有百分之百的把握，否则切勿给予任何保证或承诺。
- 确保您了解最相关的人力资源政策和程序。要对于沟通的信息相当熟悉，例如提供的离职方案、健康福利，以及员工帮助计划 (EAP) / 转职服务。
- 如果您不知道对方问题的答案，同意找出答案然后告诉对方。
- 强调公司裁员对所有人都是困难的决定。避免怪罪任何人。
- 要给予尊重，发挥同理心。让员工能表达他们的感受，不要反驳。
- 要对突发情况做好准备。不同员工会产生不同的反应。如果您发现员工的反应差异极大，不要觉得讶异。

了解员工在裁员期间可能出现的反应

对每个收到通知的员工加以评估，预期他们会出现的反应，也许会有所帮助。务必要了解您的员工与其他人相处的情况、他们是否遵循一般政策规定，以及对公司管理层的看法。这样能帮助您做更好的准备，帮助员工度过过渡期。

务必要了解一些常见的反应模式，以及如何加以回应：

拒绝接受 - 员工不能理解收到的信息。他们觉得这就像是场恶梦。

您的回应 - 让员工有时间消化信息。用不同方式重述事实。对他们展现同理心，可以说：“我知道这是令人震惊的消息”或“这一开始真的让人难以理解”。为员工指引方向，让他们知道该怎么做。鼓励他们有疑问时可以打电话给您或人资部门。

嚎啕大哭 - 有些员工在得知丢了饭碗时，可能会嚎啕大哭或歇斯底里，这是正常的反应。

您的回应 - 让对方表达部分感受。记得在手边准备纸巾。鼓励员工用鼻子吸气，用嘴吐气的呼吸方式缓和情绪，这么做可以降低心率，帮助他们平静下来。对于震惊的信息表示感同身受，可以说：“我懂”。将焦点转移至员工需要知道的信息和需要采取的行动上面。如果员工无法平静下来，要寻求帮助。

焦虑 - 有些员工可能会觉得快要晕过去或极度紧张。这么突然且重大的消息可能会使人恐慌。这也许是他们不曾想过的信息，而且他们可能会想象这些信息对日常生活可能造成的最坏影响。

您的回应 - 让员工表达感受。清楚告诉他们裁员流程和他们可取得的服务。提醒他们这的确让人震惊，需要时间慢慢思考复原计划。鼓励他们一步一步慢慢来。

愤怒行为 - 有些员工会以愤怒来回应。这种反应来自于觉得自己遭到背叛、无力和觉得失去控制。他们可能会因为感到挫折失望而提高嗓门或握拳敲桌子。这是常见的反应，但也是最令人不安的一种反应。如果房间里有其他同事与您一起，您也许会觉得安心一点。

您的回应 - 保持冷静，用缓和的语气说话，并且让对方表达感受。不要试着为公司辩解或解释这样的决定。对遭到背叛和不可置信的感受表示感同身受，不要选边站。如果他们对于决定方式有其它疑问，请他们向人力资源部门询问。

威胁行为 - 务必要对这次会面做好主备。

可能会以威胁行为进行应对的员工，通常过去曾经有这类行为的征兆和症状。这类员工列举如下：

警告信号：

- 经常埋怨、提出投诉和申诉的员工。
- 以言语、肢体或书面方式霸凌他人的员工。
- 自认为理当升迁的员工。
- 对上级权威感到不屑的员工。
- 常会丢东西或摔东西，或将工作区域搞得“乱七八糟”的员工。
- 着迷于武器或枪支的员工。

会面前：绝对务必要有另一位同事与您同在房间中。和同事确定：当员工有威胁行为，出现什么样的信号时要叫保安或警察。务必要将会议时间通知保安，这样他们可于办公室附近部署，以备有需要时可陪同员工离开现场。

您的回应 - 会面时，如果有人出现威胁行为，要保持冷静并用缓和的语气说话。要有耐性、态度坚决，且不要令对方感到威胁。暂停任何裁员讨论，尽速离开房间。



此计划不应该用于紧急情况或紧急护理需要。如有紧急情况，美国境内请拨 911、美国境外则拨当地紧急情况服务电话，或请前往最近的门诊设施或急诊室。此计划无法取代医生或专业人员的护理。因为可能会有利益冲突，如果问题可能涉及对 Optum、其关联机构或来电者直接或间接通过其取得相关服务的任何实体（例如雇主或健保计划）采取法律行动，便不会提供法律咨询。本计划和其所有内容（特别是指为 16 岁以下家人提供的服务）未必在所有地点均可提供，并且可能不经事前通知即变更。员工帮助计划人员的经验和 / 或教育程度可能根据合约规定或国家法令规定而有所不同。可能会有不予承保和限制承保规定。