

ОТПУШТАЊЕ ОД РАБОТА



Отпуштањето од работа е најчесто последниот чекор што се презема по неуспешните обиди да му помогне на работникот што покажал слаби перформанси на работното место, да ги исполнат бараните стандарди на работното место на фарма. Основните раководствени импликации во себе ги вклучуваат трошоците што се потребни за спроведување ефикасен и коректен процес на селекција на нови работници и обука на нововработените работници во една фарма; ефектот што може да го предизвика отпуштањето на некој работник или некоја работничка врз неговиот/нејзиниот морал како и врз моралот на другите работници; како и последиците што тоа ги има врз осигурителните трошоци за невработените.

Отпуштањето работници се нарекува „срптна казна во полето на вработувањето“. Работниците се подготвени да го прифатат правото на работодавците да избираат кого да вработат (доколку вработувањето не е нелегално или дискриминаторно). Но, откако ќе бидат најмалку, повеќето работници сметаат дека правото на работодавецот да отпушта од работа треба да биде ограничено; колку подолго на еден работник или една работничка им е дозволено да останат на своите работни места (дури и ако не се способни добро да ја извршуваат својата

работна должност), толку поголеми права полагаат на тоа работно место.

Можеби е подобра аналогијата наречена „развод на работното место“. Како и при развод, инволвираните страни можат да бидат воинствено настроени или срдечни. Иако е погрешно да се претера со некоја аналогија, во бракот има одредени аспекти што заслужуваат споредба: и двете страни ја делат одговорноста што се избрале еден со друг и што подоцна ѝ дозволиле на врската да се развива и да успее.

Од правна гледна точка, отпуштањето работник од дадена фарма, може да доведе до обвинение за *неоправдано отпуштање од работа*. Во минатото, „доктрината по волја“ го контролираше најголемиот дел од сите отпуштања во САД. На пример, Калифорнискиот правилник за раководење со работната сила гласи: „секоје вработување без одредено времетраење на работниот однос може да се прекине по волја на која било страна...“⁴¹ Со тоа, секој работодавец имаше право да отпушти работник во кое било време и поради која било причина. Но и работникот можеше да даде отказ „кога сака, по своја волја“. Ваквите права во однос за прекинувањето на работниот однос, без разлика дали поттикнато од страна на

работникот или од страна на работодавецот, денеска се длабоко разјадени како резултат на законските одредби и многубројните судски случаи.

Колку што има импликации за раководството, толку има и правни импликации кога се работи за прекинување на работниот однос. Дури и кога се работи за преземање такви драстични мерки, еден сопственик на фарма, кој внимателно го следел и спровел овој процес што детално го изнесовме во Глава 14, може да биде мирен дека завршил добра работа. Само тој сопственик на фарма знае дека работникот бил целосно свесен за несаканото однесување и последиците од тоа - а сепак одлучил да продолжи со тоа.

Разјаднување на доктрината „по своја волја“

И јавната политиката и самите парници придонесоа за разјаднувањето на доктрината позната како „по своја волја“. Според законот, забрането е отпуштање на работник или работничка од работна организација врз основа на заштитени фактори, како на пример врз основа на полот, расата, возраста. Исто така, на работодавците им се забранува да им се одмаздуваат на работници што на ваков или онаков начин ги прекршиле нивните јавни политики.

Во рамките на оние држави каде што работната сила може да формира синдикати, и работниците што се дел од синдикатот и работниците што не се дел од синдикатот на ист начин се заштитени според правата што ги имаат. Секогаш кога работниците дејствуваат во име на две или повеќе личности за да бараат подобри работни услови во рамките на работната организација во која работат, или доколку бараат подобра и повисока плата, тогаш тие се заштитени од противобвинување. Сопственикот на фармата нема никаква обврска да го одобри барањето.

Дадените ветувања и изјави за работниците, кога тие се вработуваат, за време на разговорите со надзорниците и оние што се дел од прирачниците наменети за работниците, се исто така една од главните причини за поведување парници. Доколку сопственикот на фармата го искористи терминот „постојано вработување“ при разговорот со новиот работник, а не „регуларно вработување“ или „несезонско вработување“, тогаш работникот очекува долго да остане во рамките на таа фарма.

Исто така, треба да се напомене дека секој сопственик на фарма може да се најде во ситуација да мора да си го одбрани своето право за отпуштање работник од фармата

доколку на истиот работник му се обрати со следните зборови: „Ако вие работите како што треба, тогаш тука за вас секогаш ќе има работа.“

Исто така, често се случува и „пробниот период“ да биде погрешно протолкуван како цврста можност за постојано вработување работници, особено од страна на работниците што го поминале тој пробен период и очекуваат да добијат сигурно работно место во рамките на дадената работна организација. Но мора да се знае дека и оној сопственик на фарма што не практикува да спроведува „пробен период“ за новите работници што треба да се вработат во рамките на неговата работна организација, по некое време станува нивни „газда“, односно „ги поседува“. Колку подолго еден работник работи за сопственик на фарма толку повеќе работодавецот потврдува дека работникот „го поминал тестот“ и е способен за вршење на работните задолженија што ги опфаќа неговото работно место.

Иако сите знаеме дека политиките во однос на персоналот на една работна организација „не се резултат на преговарање со работникот, при што работникот успеал да издејствува нешто пред да се вработи во дадената работна организација“, сепак судот вели дека „тие се спроведливи бидејќи со нив работодавецот има голема корист. *А што е таа корист?* Стабилна и лојална работна сила“.²

Воведувањето и спроведувањето пробен период за новите работници на фармата е сосема добра идеја за секој сопственик, но мора да се напомене дека за таа да биде ефикасна, треба да се има добро воспоставена и утврдена структура за внимателно оценување на перформансите на новиот работник пред да истече пробниот период. Ниеден работодавец не треба да се чувствува присилно дека треба веднаш по пробниот период, да донесе одлука дали работникот или работничката го поминал/а пробниот период или се покажал/а како неспособен односно неспособна. Исто така, треба да се знае дека секој сопственик на фарма може да го продолжи времетраењето на пробниот период. Само правилно спроведен и коректен пробен период може да има какво било значење за работникот и само во таквите случаи тој може да се нарече корисен алат за раководството на работната организација.

Политиката позната како „по своја волја“ и политиката позната како „оправдана причина“

Поголемиот број адвокати што се експерти за раководење со работна сила,

но и повеќето консултанти, ги советуваат сопствениците на фарми да си ги штитат своите права познати како „своја волја“. Тие, на сопственикот на една фарма му предлагаат да вклучи изјави, апликации за работа и прирачници наменети за работниците.

Најчесто користени изјави се следните: „Го задржуваме правото на отпуштање работник во кое било време и поради која било причина“ и „Го задржуваме правото да отпуштиме кој било работник, во кое било време, поради која било причина, исто како што и секој наш работник си го задржува своето право да даде отказ во кое било време и поради која било причина“. Ваквите афирмации, кои најчесто ги нарекуваме „право на прекин на работен однос“, се препорачува да бидат воведени во секоја фарма, за да им биде јасно на арбитерите и судиите дека сопственикот на фармата не се откажал од своето право на отпуштање работник „по своја волја“.

За успешна одбрана на политиката позната како „по своја волја“, сопственикот на фармата не може едноставно да ја прикрие таа своја политика во едно делче од апликацијата за работа, или во некој ред од прирачникот наменет за работниците. Исто така, еден сопственик на фарма не смее да ја има пропишано оваа политика, а вербално и во практика да не ја применува или да ја прекршува. Судот може да ги толкува вербалните ветувања дадени од страна на сопственикот на фармата, како писмено откажување од пишаните политики.

Лепењето изјави од типот „*можеме да ве отпуштиме од работа кога сакаме*“ на апликациите за работа наменети за

работниците и во прирачниците наменети за работниците може да има негативен ефект. Во обидот да се заштити сопственикот на фармата и да се избегнат тужби, адвокатите може не сакајќи да го охрабруваат сопственикот на фармата да ги прекршува раководствените принципи и од тоа да го чекаат страшни последици. Работниците може да се чувствуваат дека се подложни на арбитражен третман и дека нивното работно место воопшто не е безбедно, што се две главни причини поради кои работниците формираат и се придружуваат на синдикати и покрај добрите плати што ги добиваат.³ Исто така, основачите на синдикатите најчесто изјавуваат дека „политиките на сопствениците на фарми се нивното најмоќно оружје за организација“.⁴

Јас со години зборувам против овие политики на работодавците. Во 1985 година предвидов дека токму овие политики ќе имаат најголем негативен ефект врз моралот на работната сила, а пристапите за нивното прикривање едноставно нема да бидат доволни.⁵ Моите стравови воопшто не беа неосновани. Во почетокот на деведесеттите години од минатиот век адвокатите почнаа да ги советуваат работодавците наместо да вметнуваат само еден ред навестување за тоа какви политики се практикуваат во рамките на нивните фарми, да вметнуваат цели и јасни параграфи. Пред некое време еден сопственик на фарма изјави дека неговиот адвокат го советува да вметне долго и детално образложение на своите работни политики (цела една страница) и да побара од работниците да ги прочитаат и да ги потврдат.

Штом се донесе одлука да се отпушти работник од една фарма, тоа веднаш треба да се спроведе и да не се завлекува работата и да се чека да помине сезоната кога се потребни поголем број работници.





Термините „отпуштање“ и „достоинство“ се два термини што ретко може да седат еден до друг во рамките на една реченица. Како и да е, никако не смеаме да заборавиме на одредени принципи со чија помош ќе можеме да спасиме барем дел од достоинството на работникот што сме наумиле да го отпуштиме од нашата фарма.

Раководителот на фармата изјави дека некои од работниците веднаш се побуниле на овие политики со кои сопственикот на фармата може да отпушти кој било работник, во кое било време, поради која било причина, а еден од работниците толку се исфрустрирал што почнал да дели летоци со детали од една веб-страница за тоа како судството се залага секој работодавец да има оправдана причина зошто отпушта работник од работната организација. По некое време сопственикот на фармата ја извештил раководителката дека одлучил да ја повлече својата политика, но штетата веќе била направена.⁶

Од друга страна, пак, пристапот што опфаќа „оправдана причина“ се препорачува повеќе поради тоа што има поголеми шанси со него да се зголеми праведноста во рамките на фармата со што ќе се намали бројот на неправедни отпуштања од работа и бројот на судски постапки за организацијата. Работниците не мора да бидат деконцентрирани од климата на несигурност и страв. Филозофијата што опфаќа оправдана причина не подразбира дека работниците не може да бидат отпуштени од работа. Но со ваквиот пристап се охрабрува сопственикот на фарма подобро да раководи со својот оддел за човечки ресурси, со тоа што редовно ќе ги информира своите работници кога нивните перформанси не се задоволителни и, секогаш кога е можно, да им нуди можности за напредување и за подобрување на работното место.

Во последно време многу често се користи обврзувачка арбитража како начин за справување со случаи на отпуштени работници. Решенијата што ги наложува арбитерот се обврзувачки за двете страни. Предностите на арбитрацијата во однос на судии и на порота се следните: (1) побрзо

донесување одлуки⁷ и (2) трошоците може да се намалат со намалување на платата и повторно назначување и притоа може да се избегнат казнените штети⁸ Едно друго многу популарно движење, со големи шанси за успех, е зголемената употреба на пристапот со кој се наоѓа решение со помош на алтернативна расправа, при што се користат елементи и стратегии на процесот на посредништво, а не елементи и стратегии на процесот на арбитража и парница.

Еден сопственик на млекарница ни се довери дека само половина час откако го вработил новиот молзач во својата работна организација сфатил дека тој работник е најбавниот работник од сите работници што некогаш ги вработил. Работникот го продал својот дом во родниот град и се преселил во околицата на млекарницата. Откако морал да го отпушти, му паднало тешко. Кога сопственикот на фармата ми раскажа за случајот со тој работник, работникот веќе цели три месеци бил дел од неговата работна организација. Јас му реков дека со помош на еден обичен тест ќе можеше да види дали човекот е воопшто способен да ги врши работните задолженија на еден молзач во млекарница. Веднаш, реков, ќе се видеше дали човекот треба да се вработи. Сопственикот на млекарницата презеде секаква одговорност и призна дека воопшто не требало да го вработи таквиот работник.

И уште еднаш вреди да се повтори дека колку подолго еден работник останува во фармата, толку работодавецот има поголема одговорност кон него. Во случаи кога сопственик на фарма вработува работници што не се способни за вршење на работните задолженија на одредени работни места, односно кога се вработуваат работници без да се тестираат, и тие со текот на времето се покажуваат како неспособни, како добра практика се покажува давањето еднократна исплата (како технолошки вишок). Ваквата еднократна плата може да варира од давање симболична сума за сезонски работници, кои работеле помалку од два месеци во рамките на една фарма, и поголема сума за работници што работеле една или повеќе од една година во рамките на една фарма. (Тука зборуваме за работници што никогаш не биле ефикасни на работното место, а не за работници со одлични перформанси во минатото и ослабени перформанси во сегашноста поради причини што не се старост или болест. Сопственик на фарма што треба да се справува со случаи што спаѓаат во вториот пример треба да ги задржи тие свои работници и да им најде друго работно место со задолженија што ќе можат да ги вршат без никаков проблем.)

ОТПУШТАЊЕ РАБОТНИК И ЗАЧУВУВАЊЕ НА НЕГОВОТО ДОСТОИНСТВО

Еден сопственик на фарма⁹, ми раскажа дека првиот пат кога неговиот надзорник морал да отпушти еден од своите работници, целиот процес на отпуштање на работникот траел цели два часа и бил измачувачки болен и за работникот и за него. По некое време толку многу се „испраксирал“ за отпуштање работници, што кога ќе дојдело време да отпушти некој, го отпуштал уште пред да седне на столот во неговата канцеларија: „Ве викнав за да разговараме за нешто што нема да биде пријатно ниту за мене, ниту за вас. Знам дека не сте задоволен со вашите перформанси, знам дека не сте среќен, знам дека оваа работа не ве исполнува... и ние не сме задоволни со вашата работа, па мислам дека ќе биде најдобро да продолжите со работа на друго место. Затоа, ве викнав да се поздравиме, да се збогуваме и да ви посакам среќа во потрагата по друга работа. Еве ви еднократна исплата и препорака од нашата организација и последната плата, се разбира. Денеска не мора да работите, а дневницата ќе ви биде платена, и еве ви уште дваесет долари за да се честите еден ручек од нас.“

Арно ама тоа што ќе посееш, тоа и ќе ожнееш, па кога дошло време да се надзорникот што бил задолжен за најголемиот број отпуштања на работниците, на работната маса ја нашол „црната кутија“, односно кутијата што им се давала на работници кои треба да ја напуштат фармата, за во неа да си ги соберат личните предмети што ги чувале на работното место. Само што влегол во канцеларијата, ја видел „црната кутија“ на масата и веднаш му засвонил телефонот. На другата страна од линијата бил неговиот надзорник: „Ја виде кутијата? Собери си ги работите, оди до кадровско... ќе те однесеме до дома.“

Термините: „отпуштање“ и „достоинство“ се два термини што ретко може да седат еден до друг во рамките на една реченица. Како и да е, никако не смееме да заборавиме на одредени принципи со чија помош ќе можеме да спасиме барем дел од достоинството на работникот што сме наумиле да го отпуштиме од нашата фарма.

Работниците што добиваат отказ од работа најчесто минуваат низ добропознатите фази на емоционално страдање, кои може да вклучуваат намалена самопочит, очај, срам, гнев и чувство на отфрленост. Колку се повеќебројни и посилни позитивните емоции на работникот кон неговиот надзорник, кон работното место и општо кон работната организација во којашто работи, толку

поотровни можат да бидат истите чувства кога работникот ќе биде отпуштен.

Пред детално да навлеземе во тоа што подразбира еден разговор кога му се соопштува на работникот дека се прекинува неговиот работен однос, треба да претпоставиме дека одлуката да се прекине неговиот работен однос била претходно внимателно разгледана и внимателно донесена од овластените лица; тоа не треба да биде никакво изненадување за работникот, секој работник претходно треба да биде писмено известен дека се разгледува можност за негово отпуштање од работа; дека се презеле сите потребни дисциплински, советодавни и обучувачки мерки и тие биле прикладно документирани; дека вие како сопственик на фарма се советувате со вашиот адвокат задолжен за раководење на сите законски прашања во врска со работната сила, бидејќи сите знаеме дека една ваква ситуација нуди законски двоумења и прашања што треба да се решат речиси на секој чекор од овој процес.

Доколку стане очигледно дека работникот мора да биде отпуштен, треба да се запрашаме кога и како треба да му се пристапи на конкретниот работник за да му се соопштат лошите вести? Неколку важни одлуки треба да се донесат пред да се одржи состанокот со работникот или работничката. Ова е една од оние ситуации кога нема никаква замена за добрата подготовка.

Донесување на одлуки пред одржувањето на последниот состанок со работникот и подготовка за тоа

Зборување за отпуштањето по отпуштањето. Најголема грижа за работниците што се отпуштаат од работа

Треба да се внимава при донесувањето одлука за отпуштање работник или работничка од една фарма.



е стравот што ќе биде кажано за нив, како што велите, „зад грб“. Треба да ги уверите работниците што се соочуваат со отказ дека за тоа прашање ќе знае само раководството, бидејќи членовите на раководството се тие што ја носат одлуката за негово или нејзино отпуштање од работа. Штом се донесе одлука за отпуштање работник или работничка од дадена работна организација, оние што се задолжени за следење на работата на дадените работници треба да бидат навремено информирани дека се подготвува отпуштање на работникот или работничката. Сите засегнати страни треба добро да знаат дека за таа ситуација не треба да се разговара со личност што нема никаква врска со донесувањето на одлуката за отпуштање на работникот или работничката и дека не смеат да го сменат односот спрема работникот што треба да се отпушти (односно да не му се испраќаат нејасни пораки). Сите надзорници треба да знаат како да се справат со искушението да му се открие нешто на работникот што треба да се отпушти, односно треба да внимаваат да не откриваат информации што ќе бидат споделени со работникот за време на последниот разговор кога ќе им биде соопштено дека се прекинува нивниот работен однос.

Доколку се откријат причините поради кои работникот или работничката бил/а отпуштен/а од работа на идни нивни работодавци, тој што ги открил причините може лесно да заврши на суд. Истото важи и за давањето негативни препораки. Оние работници што ги губат своите работни места и не можат да најдат друга работа се најчесто работници што поведуваат судски постапки. Токму поради ова на еден сопственик на фарма му се препорачува да не ги открива причините за отпуштањето работник од неговата фарма на никој што нема потреба да ги знае - само работникот треба да знае, и тоа во детали, зошто се прекинува неговиот работен однос и да му се даде до знаење дека ќе се почитува горенаведената политика за доверливост на процесот.¹⁰ Исто така, ви се препорачува да ги советуваат отпуштените работници да не му откриваат детали од завршното интервју на никого, без разлика дали се работи за член на заедницата или член на фармата, но не треба да ги присилувате туку треба да им дадете до знаење дека тоа е сосема нивна одлука, односно тие можат да избираат со кого ќе разговараат на таа тема.

По отпуштањето на работникот, раководството мора да го охрабри персоналот да ги изнесе своите прашања за работникот или работничката што се отпушта пред тој/таа да ја напушти фармата. Но знаеме

дека понекогаш се покажува како навистина тешко да не се дискутира за одлуката што ја донело раководството на фармата, односно да се оправда страната на оние што ја носат одлуката за отпуштање работник. Оние работници што продолжуваат да работат во фармата најчесто ги почитуваат аспектот на доверливост и начинот на кој се постапува со работникот што се отпушта, односно дали се почитува неговото достоинство, бидејќи и самите тие се свесни дека можеби тоа ги чека и нив во иднина. Почитувањето на принципот „нема да ти го валкам образот“ е принцип што треба да се применува во рамките на секоја фарма.

Еден работник што не можел да најде друга работа откако бил отпуштен најмил детектив за да му ги открие причините за неговото отпуштање. За време на интервјуто, неговиот претходен работодавец воопшто не ги криел своите негативни чувства спрема работникот. Опремен со аудиорекодер, работникот го снимил разговорот и повел судска постапка против својот минат работодавец, а поротата пресудила во негова корист и на крајот приказната завршува со 1,9 милион долари за отпуштените работник.¹¹

Препораки. Секогаш постои искушението да им се даваат препораки на работниците што се отпуштаат од работа, но мора да се напомене дека препораките, и покрај тоа што се даваат како знак на добра волја, со текот на времето може да се искористат против работодавецот особено ако во нив се наведени работи што не се во согласност со причините поради кои работникот бил отпуштен. Секој сопственик на фарма е особено ранлив кога отпушта работници од својата работна организација, особено ако се отпуштаат работници за кои биле дадени позитивни коментари за време на процесот на проценување на перформансите при градењето на самиот случај за прекинување на работниот однос. Доколку се случи работникот да поведе судска постапка, сопственикот на фармата може да се најде на суд и да му биде поставено следното прашање: „Па, господине, што е вистината? Кога лажевте? Сега или тогаш?“

Едно формално писмо во коешто се изнесени причините за прекинување на работниот однос треба секогаш да им се дава на работниците што ја напуштаат вашата фарма. Тонот и содржината на едно вакво писмо, кое може да се смета и како отказно решение за работникот, треба да бидат внимателно изразени, исто како што веќе кажавме дека треба да се внимава и со поведувањето на дисциплинската постапка. Се препорачува никако да не се изоставуваат позитивните карактеристики на работникот и,

се разбира, да им се посака успех во потрагата по нова работа. Пред да го предадете писмото на работникот што се отпушта, треба да побарате мислење од неколку личности што би можеле да ви укажат на можните грешки. Исто така, на работникот можете да му дадете и второ писмо во кое ќе ги наведете, во детали, работните задолженија што ги опфаќало неговото работно место и неговиот работен век во рамките на вашата фарма, со кое воопшто нема да се компромитирате. Исклучокот во однос на ваквиот пристап и ова прашање се оние работници што биле отпуштени од работа поради насилство на работното место во рамките на фармата во којашто работеле. Претходниот работодавец на еден ваков работник може да се најде на суд доколку на тој работник му дал препораки или не ги навел причините за неговото отпуштање од работа и истиот работник се вработил во друга организација и направил слично злодело.

Лесно е да се увиди зошто во рамките на сезонското земјоделство еден сопственик на фарма сака да ги заштити чувствата на еден работник со тоа што му кажува дека го отпушта од работа поради слабите перформанси. Ова се покажува како честа и вистинита практика кон крајот на сезоната. Но треба да се напомене дека секој работодавец што ќе се обиде да ја прикрие вистинската причина зошто отпушта одреден работник или одредена работничка може да се најде во голема неволја. Некои велат дека тој работник или таа работничка може да тужат поради неоправдано отпуштање од работа, со цел, ако не друго, барем да дознаат зошто го загубиле своето работно место, а и да добијат шанса да ја раскажат својата страна на приказната.¹² Работодавците што отпуштањата на работниците ги користат како изговор може да се најдат во незгодна ситуација, односно да бидат принудени да објаснат зошто не ги вработиле работниците наредната сезона; или, во други случаи, зошто вработиле некој друг на местото на отпуштените работници на кои не им било кажано дека се работи за постојан прекин на работниот однос на фармата. Но исто така мора да напоменеме дека и оние работодавци што ги изнеле сите можни причини и сите можни детали во врска со отпуштањето на своите работници може да се најдат во исто толку незгодна ситуација. И тие може да се најдат на суд потврдувајќи ги сите обвиненија.¹³

Давање отказ или добивање отказ. Во рамките на одредени фарми, на работниците им се дава можност да дадат отказ од работа, во одредени услови се разбира, за тие да не бидат отпуштени од работа. Сите знаеме

дека секој работник што мора да напише „отпуштен“ во колоната за давање одговор на прашањето „причина за напуштање на претходно работно место“, може да има тешкотии при потрагата на ново работно место. Кога им давате можност на вашите работници да изберат дали сакаат да бидат отпуштени или да дадат отказ од работа, вие практикувате „конструктивен прекин на работен однос“, кој воопшто не е различен од самото отпуштање од работа освен ако не е придружен со договор за прекинување на работниот однос (види подолу). Работодавците исто така треба да донесат одлука во врска со тоа кога ќе дејствуваат или не во однос на донесената одлука на претходните работодавци во врска со барањето за осигурување на невработените. Секој работник може да си помисли дека работодавецот му нуди можност сам да даде отказ од работа, за да не мора да се плаќаат давачките за осигурувањето. Оние сопственици на фарми што не планираат да ги плаќаат овие давачки, за тоа треба да ги известат работниците. Ова може да се направи по пат на давање писмено известување на тоа во случај на постигнат договор за прекинување на работниот однос.

Договор за прекинување на работниот однос. Еден од најкорисните методи за избегнување судска вмешаност кога се работи за прекинување на работниот однос, особено корисен за избегнување на обвинување за неосновано отпуштање работници од една фарма е понудата на еднократен пакет за работникот или работничката што треба да ја напушти фармата. Работодавците им нудат еднократен надоместок на своите работници (3 до 12 плати, во зависност од тоа колку време работел работникот на фармата, и во зависност од причините за прекинување на работниот однос) во замена за неговата согласност да даде отказ од работа без можности за поведување судска постапка. Постигнувањето вакви договори може да вклучува потреба од утврдување основни правила што не смеат да бидат прекршени, а за да не бидат доведени во прашање во однос на нивната веродостојност треба да се консултирате со квалификуван адвокат. Постигнувањето договори за прекинување на работниот однос е одличен метод што треба да го применува секој сопственик на фарма особено кога се работи за општи перформанси на работниците и продуктивноста на работното место. Доколку сопственикот на фармата не спровел ефикасен и коректен и внимателен процес на селекција на работници за својата фарма тогаш токму тој работодавец ја споделува, како што веќе јасно рековме, одговорноста

за тие слаби перформанси на работниците. Истото важи и за случаи кога се дозволува одреден работник или работничка во рамките на една фарма, да работи со помалку вложен труд и никој да не бара ни трошка подобрување на работното место, ниту надзорникот, ниту сопственикот на фармата. Постигнувањето заемно прифатлив договор за двете страни со кој и двете страни се обврзуваат и се согласуваат да се прекине работниот однос, е најуспешен метод во оние случаи кога работникот е свесен дека фармата за којашто работи не е задоволна со неговата работа, а известувањето дека се размислува за прекинување на работниот однос не е никакво изненадување за него или за неа. Работниците обично повеќе сакаат да го прифатат ваквиот понуден договор за прекинување на работниот однос и да ја напуштат фармата во којашто работеле, со паричен надоместок во износ од неколку месечни плати и со своето достоинство, отколку да се влечкаат по судови и да тегнат продолжени дисциплински постапки.

Бонус при прекинување на работниот однос. Секој работодавец сака од работниците да добива известување за прекин на работниот однос две недели пред дадениот работник да ја напушти неговата организација. И работодавецот треба навремено да ги извести работниците што планира да ги отпушти за тие да имаат доволно време да си најдат нова работа, но исто толку добро е плаќањето бонуси за работниците што треба да ја напуштат вашата

фарма. Најдобро е таквите работници „да се ослободат од секаква одговорност, освен од таа кон себеси“.¹⁴ Кога вие како сопственик на фарма ќе се најдете во ситуација да ја објаснувате оваа ваша политика на некој од вашите работници, треба да внимавате акцентот да паѓа на помошта за работниците и концентрацијата на нивните идни потреби, а не да гледате што побрзо да го избркате работникот од вашата фарма.

Кога вие како сопственик на фарма на вашите отпуштени работници им давате бонус (или еднократен надоместок за технолошки случаи, во зависност од ситуацијата) треба да внимавате кога ги давате тие бонуси, односно не треба да заборавете дека таквите парични надоместоци им се даваат на работниците откако ќе се потпишат сите потребни документи, откако ќе се вратат сите возила, сите клучеви и сите други предмети што се во сопственост на вашата фарма, како и сите кредитни картички и сите лозинки што ги користел работникот. Затоа ви се препорачува претходно да имате подготвено список на предмети што треба да ги врати работникот.¹⁵ Но, исто така, треба да ви биде подготвен и чекот за работникот за да можете веднаш да му го дадете откако ќе се завршат горенаведените обврски. Во одредени случаи давањето на бонусот или паричниот надоместок може да се одложи во согласност со утврдените услови на постигнатиот договор за прекин на работниот однос.

Избор на местото за одржување на последниот состанок со работникот. За одржување на последниот разговор со работникот што треба да се отпушти, треба да се одбере приватно место каде што никој нема да може да го види ниту чуе разговорот што ќе се води. Не треба да има никакви прекинувања, ниту телефон, ниту други личности. Иако се препорачува ваквиот состанок да не го држите во вашата канцеларија, туку на понеутрален терен, каде што работникот или работничката може да се опушти, сепак треба да избегнувате јавни места, како на пример ресторани. Јасно е дека одредени работници нема да можат да се воздржат и да се борат против своите емоции и солзи, па одржувањето на состанокот на јавно место може да има негативен ефект врз нивното достоинство.

Време. Иако времето не е еден од приоритетите на раководството на една фарма според традиција работниците најчесто се отпуштаат во почетокот на неделата и во почетокот на денот, а истата традиционална мудрост вели дека работниците никако не треба да се отпуштаат во петок или на празник. Доколку ги прекршите овие

Потенцијален метод и алат за успешно избегнување на неосновано отпуштање од работа е договорот за прекин на работен однос заедно со надоместокот. Работодавецот им го нуди овој пакет на работниците што сака да ги отпушти за да се постигне договор дека тие сами ќе дадат отказ и нема да го судат за неосновано отпуштање од работа.





правила, работникот само ќе седи и нема да биде способен за ништо, како на пример да се запраша дали може да добие некакви бенефиции како невработен/а и да почне да бара нова работа.

Доколку се придржувате до овие правила и ги отпуштате работниците наутро, работниците ќе бидат посвежи, а нивото на стрес помало, па така полесно ќе можете да се справите со емоционалните аспекти и предизвикувачката меѓучовечка комуникација и интеракција.¹⁶ Додека спроведував една сосема неформална анкета, сосема случајно открив дека работниците сакаат да бидат отпуштени во време кога на мира ќе можат да си ги соберат личните предмети од фармата, без да мораат да се соочат или сретнат со некои од своите колеги. Отпуштањето на работниците наутро и во целосна приватност се покажува како полесно кога се отпуштаат полски работници, а не членови на персоналот од канцелариите. Кога се работи за отпуштање работник што е дел од канцеларискиот персонал, вам како сопственик на фарма ви се препорачува да го отпуштите по завршувањето на работното време. Доколку оваа опција не ви е на располагање, имате друга опција: доколку работникот што ја напушта вашата фарма не сака да се соочи со своите колеги, слободно

можете да им понудите нивните лични предмети да им бидат испратени по пошта. Доколку работникот ја избере оваа втора опција, треба да најдете две личности што ќе бидат сведоци на процесот на собирање и пакување на личните предмети на работникот пред тие да им бидат испратени по пошта¹⁷ за да се избегнат обвиненија за нечесно ракување со личните предмети од страна на работникот што ја напушта вашата фарма.

За време на отпуштањето на работниците, во зависност од тоа за каква ситуација се работи, оние работници што ќе изразат желба дека сакаат да се збогуваат со своите колеги треба да се советуваат и охрабрат дека тој состанок со колегите може да се презакаже за друг ден. Сите знаеме дека е мал бројот на работниците што ќе ја прифатат оваа опција понудена од сопственикот на фармата, но токму оваа можност може навистина да помогне за надминување на лошите чувства и надминување на периодот на „отфрленост“. Но, исто така, сите знаеме дека има и такви случаи кога отпуштените работници не се добредојдени во рамките на фармата во којашто работеле (како што е случајот со работници отпуштени поради сексуално малтретирање на колега/колешка, работници што им се заканувале на свои колеги, работници што краделе од фармата итн.), но

Секогаш се препорачува сопственикот на фармата да му се заблагодари на работникот што ја напушта за сиот негов придонес за севкупната работа и продуктивноста на неговата компанија; исто така, треба да се нагласат позитивните особини на работникот што се отпушта. Тоа не треба да изгледа како надзорникот да се труди да го утешти работникот.

се разбира дека препорачуваме пријателски однос и одржување коректни врски со отпуштените работници, без разлика дали ги сметате за *persona non grata*.

Штом се донесе одлука за отпуштање работник од вашата фарма, најдобро е веднаш да се спроведе и во практика, не ви се препорачува да го одолжувате процесот. Некои работодавци го прават токму тоа, правдајќи се дека треба да се почека да дојде крајот на сезоната, бидејќи, според нив, тогаш е најпогодно да се отпуштат работниците со чии перформанси не се задоволни. А сите знаеме дека колку подолго останува еден работник на работа, толку се поголеми обврската и одговорноста што сопственикот на фармата ги има кон конкретниот работник. Исто така, доколку се дозволи работникот да остане во рамките на работната организација подолго отколку што треба, тогаш истиот работник лесно може да стане расеан и да прави грешки на работното место токму поради фактот што знае дека ќе биде отпуштен од работа. Не смееме да забораваме дека токму во ваквите ситуации постојат големи можности од сериозни повреди на работното место. Опасности од судски постапки се јавуваат во оние случаи кога се отпуштаат работници што само што поднеле барање за компензација.

Кој треба да ги отпушта работниците?
Отпуштањето на работниците е навистина стресен чекор за секого, па затоа тој што ќе се задолжи за отпуштање на работниците треба да биде некој со вештини и со способности за ефикасно градење меѓучовечки односи. Секогаш се чини победува искушението оваа обврска да му се наметнува на некој што не е надзорник на работникот или работничката што треба да се отпушти. Но се препорачува и надзорникот да разговара со своите работници кога тие треба да се отпуштат. Присуството на втор член на раководството е од голема корист поради следните причини: (1) има импликација на единство при дискусијата; (2) втората личност може да послужи и како сведок; (3) во одредени случаи, токму втората личност може да поседува потребни способности за ефикасно градење меѓучовечки односи што може да помогнат за полесно справување со ситуацијата; (4) присуството на двајца претставници од раководството на фармата, може да спречи појава на насилно избувнување од страна на работникот што треба да се отпушти.

По одржувањето на овој состанок може да се премине на средување на потребната документација и консултирање со посposобни личности што може да укажат на направени

грешки за време на процесот. Раководството на фармата може да понуди советување или друг начин на помош на отпуштените работници, во зависност од ситуацијата и должината на работниот век.

Плата и документи. Платата, заедно со сите други бенефиции на работниците, вклучувајќи и неискористени денови од одморот, треба веднаш да им се предаде на работниците по самото известување дека се отпуштени. Ова е добра бизнис-практика, а често и законска обврска за сите работодавци. Исто така, доколку одреден работник или одредена работничка заработиле дел од бонус, тој треба веднаш да се исплати по самото известување дека се отпуштени. Подобрo е човек да згреши во давањето отколку во земањето. Затоа, и да им платите нешто повеќе на работниците што ја напуштаат вашата фарма не треба да го барате износот назад. Доколку треба да се потпишат одредени документи во врска со продолжени бенефиции за работниците што се отпуштаат, тогаш тие треба да бидат на вашата работна маса, подготвени и средени за потпишување, за време на самиот состанок со работниците што треба да ја напуштат вашата работна организација. Сите други документи што треба да се средат и потпишат можете да им ги испратите по пошта, а не да барате од нив повторно да се враќаат во вашата канцеларија. Во случај на истражна суспензија на работник или работничка, што резултира со отпуштање од работа, работникот или работничката треба да добие паричен надоместок за последниот ден на работа кога се присуствува на последниот разговор.¹⁸

Придружување на работникот што ја напушта вашата фарма. Кога доаѓа време работникот што ја напушта вашата фарма да си ги собере личните предмети што ги чувал на имотот на фармата, се препорачува да му наложите на член на раководството да го придружува работникот на неговото работно место. Кога се работи за чувствителни прашања, или кога постојат јасни можности за саботажа, тогаш со ваквата политика не само што се заштитува фармата, туку и самите работници што добиле отказ. Такви сме, луѓе сме, секогаш сме склони да ја префрлуваме вината на други, а особено кога сме добиле отказ од работа. Се разбира, со работниците мора да разговарате и за тоа. Во случаи кога се разгледуваат одлуки за отпуштање работници против кои е поведена истражна суспензија, од работниците може да се побара да предадат секаков материјал што ѝ припаѓа на фармата. Истиот материјал може да се врати подоцна, во зависност од донесената одлука за отпуштање.

Пристапот со оправдана причина (во споредба со пристапот познат како „по своја волја“) подразбира дека работниците не треба да се децентрализираат со преовладувачка атмосфера на страв и на несигурност.



Дали се работи за конечна одлука за отпуштање работник од дадена фарма? Тешко е да се каже што треба човек да вели и како да се однесува кога треба да им соопшти на работниците дека се донела одлука за нивно отпуштање од работа. Надзорникот може да сака да проба вежба со менување на улогите и да спроведе процес на обучување. Може да се подготват белешки со клучни мисли, што треба да се изнесат за време на последниот разговор со работниците, а не да се зборува разудено.

ОДРЖУВАЊЕ СОСТАНОК ЗА ОТПУШТАЊЕ РАБОТНИК ОД ФАРМА

Тонот утврден и користен од страна на претставниците на раководството треба да биде љубезен и сочувствителен. Во дадени случаи најдобриот начин за почнување на состанокот е со следните воведни реченици: „Сигурно нема да се изненадите доколку ви кажам дека не сме задоволни со тоа како се одвиваат работите.“

Дури потоа може да се почне со изнесување на лошите вести. Доколку има трошка можност работниците да не разбираат зошто им се даваат отказни решенија, причините за нивното отпуштање треба да бидат детално изнесени и разгледани за време на овој состанок. Разговарањето со работниците во врска со причините за нивното отпуштање од работа треба да биде направено на мирен и љубезен начин, со сочувство, а не со ситење. Ова не е време да се навлегува во ситни детали и тривијалности, ниту е време да се почне со обвинувања и изнесување на сите грешки што работниците ги сториле на работното место за време на работното време, ниту, пак, треба предолго да се зборува за причините поради кои раководството донело одлука за прекин на работниот однос. За време на оваа фаза, колку помалку се кажува, толку подобро. Надзорникот што коректно го спровел процесот на поведување дисциплинска постапка против одреден работник од дадена фарма, нема што многу да додаде за време на овој состанок - наместо тоа, треба да ги охрабрува работниците да поставуваат прашања. Доколку не постои конкретна причина зошто се отпушта одреден работник од дадена фарма, туку се работи за една цела комбинација од фактори, треба накратко да се разгледаат тие.

Двете најчести грешки што се прават за време на оваа фаза, се следните: (1) надзорникот не знае како да се изрази, па работникот не ја разбира пораката дека треба да ја напушти фармата, односно не знаат дека

се отпуштени од работа; (2) надзорникот премногу зборува.

Моментите на тишина може да придонесат за зголемување на тензијата на ситуацијата, па затоа се случува надзорникот, во обид да ги исполни тие моменти на тишина, да почне да дрдори без да знае дека одредени работи не треба да се кажат за време на овој состанок.

Без разлика колку се подготвени работниците за да се соочат со своите отказни решенија, сепак, за време на овој состанок ќе бидат длабоко вознемирени. Работникот може да биде распаран од чувства на неверување, здрвеност и што ли уште не. Не се знае какви мисли од надојдената река на збунувачки емоции ќе испливаат и ќе се задржат на површината. Како ли ќе им кажам дома? Како ќе им кажам на пријателите? На познајниците? Како ли ќе сврзувам крај со крај? Што ли ќе се зборува за мене?

Фокусот на надзорникот треба да биде на тоа како да се охрабри работникот да каже како се чувствува и што мисли. Надзорникот може да ги охрабрува работниците со поставување прашања: „Знам дека ви е тешко. Сакате ли да споделите со мене како се чувствувате, односно дали имате прашања на кои би сакале да ви одговорам? Додека сме тука, се разбира.“ Доколку работникот не даде одговор на тоа прашање, надзорникот не треба да избрзува и веднаш да ја смени темата. Дури и неколку секунди може да му се чинат како цела вечност на надзорникот, а камоли цела една пауза, но никако не смее да заборава дека во тој момент на работниците им е потребно време да ја прифатат ситуацијата и да го формулираат својот одговор.

Доколку работникот или работничката прозбори веднаш, надзорникот треба да се бори против едно уште посилено искушение - искушението да се прекинува оној што зборува, да се брани својот став или да се противречи (дури и во оние случаи кога надзорникот е убеден дека перспективата на работникот е извртена, дека е збунет и не може да ја согледа реалната ситуација и вистината).

Стоичката тишина лесно може да има негативен ефект, но надзорникот никако не смее да заборава дека состанокот е единствената можност за работникот или работничката што треба да ја напушти фармата, да си ги искажат своите ставови и чувства. Работниците треба да се ислушаат на сочувствителен начин и на крајот надзорникот треба да им се заблагодари што одлучиле да ги споделат своите мисли.

Секогаш треба да им се изрази благодарност на работниците поради

нивниот придонес за фармата, како што се и напоменувањето и истакнувањето на нивните позитивни особини. Работникот веднаш ќе знаат дали тие ваши коментари се искрени или не. Но и надзорникот треба да внимава во кој момент ги изнесува тие позитивни коментари. Надзорникот задолжен за известување на работникот дека тој или таа набргу ќе мора да ја напушти фармата, треба да знае во кој момент да ги спомене позитивните особини на работникот и тоа не треба да изгледа како надзорникот да се труди да го утеши работникот. Исто така, треба да се напомене дека доколку одредени прашања се постават во почетокот од самиот состанок, работникот или работничката што треба да ја напушти фармата, може да добие погрешен впечаток во однос на целта на состанокот - може да се случи работниците да помислат дека ги викате на состанок за да ги пофалите нивните перформанси или да помислат дека сте ги викнале за да им дадете нова шанса. Еден надзорник, на пример, раскажува како препознал кој бил погодниот момент да се споменат позитивните особини на работникот што морал да го отпушти - додека оделе кон камионот на работникот. Според него, најдобри воведни реченици се следните: „Пред да си заминете, би сакал да ви се заблагодарам за... и да ви честитам за...“

Исто така, можете да кажете збор-два за тоа како работникот што ја напушта вашата фарма, би биле успешни во некоја друга фарма. Кога доаѓа време да се даде до знаење дека дошол крајот на состанокот, надзорникот може да стане и да ја подаде раката за да се ракува со работникот¹⁹ и да го придружува работникот до неговото работно место за да си ги спакува личните предмети.

Секој аспект што може да ја намали тоталноста на прекилот на работниот однос е аспект што ќе најде на почит кај отпуштениот работник. Во зависност од степенот на пријателство што постои и се негува помеѓу надзорникот и отпуштените работници, се препорачува повремено испраќање картички, писма или повремени телефонски повици за да им се помогне на отпуштените работници полесно да се справат со тој период на транзиција.

ПРЕГЛЕД

Отпуштањето на работниците е последниот чекор што може да го преземе еден сопственик на фарма, во рамките на еден неуспешен обид да им се помогне на слабите работници да се подобрат на работното место за да може да си го продолжат својот работен век во дадената работна организација.

Отпуштањето на работниците од една фарма има силни импликации за раководството, но и силни правни импликации.

Двата спротивни пристапа во однос на отпуштањето се пристапот познат како „оправдана причина“ и пристапот познат како „по своја волја“.

Пристапот „оправдана причина“ бара подобра подготвеност од страна на раководството и построга контрола, но, општо земено, има многу поголем потенцијал да го намали бројот на случаи на арбитражен третман, намалување на бројот на погрешни отпуштања од работа и многу други негативни ефекти во ова поле.

Во случаи кога работодавецот споделува дел од вината со работникот или работничката во однос на нивните слаби перформанси на работното место, може да се постигне договор за прекин на работниот однос што ќе биде прифатлив за двете страни; мора да се напомене дека токму ова е еден од најкорисните алати што може да ги искористи раководството во вакви случаи. Постигнувањето еден таков договор помеѓу работодавецот и работникот или работничката што треба да ја напушти дадената фарма, може да се покаже како сосема доволен чекор за задоволување на потребите на двете страни.

ГЛАВА 15 Користена литература

1. California Labor Code (Article 4, Section 2922).
2. Herman, J. (1981, March 12-13). Company Policies And Procedures (p. 25). In Proceedings of the 1st Annual Agricultural Personnel Management Forum. Ventura, California.
3. Sagaser, H. A. (1982, March 11). Presentation to the Agricultural Leadership Group. Fresno, California.
4. Milkovich, G. T., and Boudreau, J. W. (1994). Human Resource Management (7th ed.) (p. 662). Burr Ridge, Illinois: Irwin.
5. Billikopf, G. E. (1985, March 16). At-will doctrine may erode workers' morale (p. 32-H). California Farmer. This article was also published by several other farm journals, including Sun-Diamond Grower (1985, February/March) (p. 12), Western Grower and Shipper (1985, April) (p. 20), and Stanislaus Farm News (1985, April 5) (pp. 7, 12).
6. E-mail communication with a manager, who is a member of the HRnet forum (2000, May). Quoted with permission.
7. Jory, J. (1994, March 17). Law offices of Jory, Peterson, and Sagaser, Fresno, California. Using Mediation and Arbitration as an Alternative to Disputes, University of California Agricultural Extension seminar. Merced, California.

8. Sagaser, H. A. (1989, November 21). Telephone communication. Law offices of Jory, Peterson, and Sagaser, Fresno, California, and Mesnier, J. E. (1989, November 21). Telephone communication. Law offices of Cronin, Moskovitz, Tidemann, and Girard, Sacramento, California.
9. Scott, R. T. (1999, August). Personal communication. Business Consultant.
10. Schlei, B. L., and Grossman, P. (1983). *Employment Discrimination Law* (p. 607). Washington, D. C.: Bureau of National Affairs Inc.
11. Stricharchuk, G. (1986, October 2). Fired Employees Turn the Reason for Dismissal Into a Legal Weapon. *Wall Street Journal*.
12. «What to do at a termination meeting» CCH Inc. Go Business, Business Owner's Toolkit at <http://www.go.com/>. Linked from Carter McNamara Free Management Library at <http://www.mapnp.org/library/>.
13. Schlei, B. L., and Grossman, P. (1983). *Employment Discrimination Law* (p. 607). Washington, D. C.: Bureau of National Affairs Inc.
14. Davis, A. (1999, August 23). Personal communication. HRnet forum.
15. «Parting Ways: Effective Termination Techniques» Preparing for a Termination section. Online Women's Business Center at <http://www.onlinewbc.org/>. Linked from Carter McNamara Free Management Library <http://www.mapnp.org/library/>.
16. «Setting up the termination meeting» CCH Inc. Go Business, Business Owner's Toolkit at <http://www.go.com/>. Linked from Carter McNamara Free Management Library at <http://www.mapnp.org/library/>.
17. Managing people: How to fire an employee. BusinessTown.com at <http://www.businesstown.com/people/firing-howto.asp> Linked from Carter McNamara Free Management Library at <http://www.mapnp.org/library/>.
18. Billikopf, G. E. (1993, August). Suspend Before You Fire (pp. 24-25). *The Dairyman*. For instance, California Labor Code requires employees to be paid when terminated (Cal. Labor Code, Sec. 201). This final pay check should be for all wages owed, including reporting-time pay and pro-rated vacation pay.
19. «Termination Checklist» FindLaw.SmallBusiness at http://smallbiz.findlaw.com/tools/trmntp_m.htm. Linked from Carter McNamara Free Management Library at <http://www.mapnp.org/library/>.