



Executive guide – råd for ledere som har mistet jobben

15 råd fra erfarne executive rådgivere

Sjekkliste: Når du blir sagt opp som toppleder

Som toppleder må du være forberedt på at du kan bli sagt opp fra din stilling, eller av annen grunn befinner deg i en situasjon hvor du står uten jobb, og uten noe nytt å gå til. AS3 Executive gir deg en guide til hvordan du kan forberede deg på tiden før, under og etter oppsigelsen.

Guiden kan du bruke i forbindelse med din egen fratredelse, men også om du - profesjonelt eller personlig - er tett knyttet til en oppsigelse av en annen toppleder. Her vil du få 15 nyttige råd fra erfarne rådgivere i AS3 Executive. Guiden har 4 deler:

- ▶ Før oppsigelsen
- ▶ Under oppsigelsen
- ▶ Etter oppsigelsen
- ▶ Sjekkliste for toppledere (en oppsummering)

#1 Før oppsigelsen

#1 Før oppsigelsen

Når du sitter med ansettelseskontrakten til din nye drømmejobb, som bare mangler din underskrift, er det neppe en mulig oppsigelse du har i tankene.

I denne situasjonen er de fleste naturligvis opptatt av oppgavene i den nye jobben, kollegene, utviklingsmulighetene, og så klart størrelsen på lønn, bonus, pensjon, firmabil, garantier, aksjeopsjoner og andre vilkår.

Men det er faktisk allerede når du sitter med arbeidskontrakten at du skal tenke over at ansettelsesforholdet en dag kan ta slutt. Det kan være et nytt styre, en ny retning eller andre faktorer som kan ha betydning på din oppsigelse, og det kan være uavhengig av hvor gode dine resultater er.

I gjennomsnitt jobber en CxO/toppleder i fem år i rollen. En mulig oppsigelse er et grunnleggende forhold for en toppleder, og det bør derfor være en del av arbeidskontrakten på lik linje med bonus eller pensjon.

Arbeidskontrakten er viktig

I arbeidskontrakten skal det være et avsnitt om hvor lang oppsigelsestiden skal være.

Mange virksomheter og toppledere forhandler om oppsigelsestid. Vanligvis er oppsigelsestid 6 måneder, men den kan også være lenger. Vi ser også at mange har oppsigelsestid på 3 måneder, som er vanlig blant ansatte i Norge.

Hvis det er virksomheten som avslutter ansettelsesforholdet, er det da en reell grunn til at du skal ha konkurranse- eller kundeklausul? Det er i alles interesse at du skal komme deg videre i karrieren, så fort og knirkefritt som mulig hvis en oppsigelse skulle oppstå.

Råd #1: Det kan være en god idé å kjøpe **uavhengig juridisk rådgivning** før du skriver under en arbeidskontrakt. Det gjelder også selv om du har vært ansatt i virksomheten lenge og har tillit til menneskene som legger frem kontrakten. Når ansettelsesforholdet tar slutt vil du være glad for at du tok deg tid til å forhandle vilkår rundt oppsigelsen din.

Råd #2: Ett av vilkårene du burde få skrevet i arbeidskontrakten er retten til å få **profesjonell hjelp ved oppsigelse**. Det kan for eksempel være et outplacement-program, en utdanning, ledelseskurs eller forretningscoaching.

Det er flere og flere virksomheter som har det som vanlig praksis at alle toppledere på C-nivå får tilbud om outplacement-program for å få de sikkert over i en ny jobb. Dette skal du sørge for å få med i ansettelseskontrakt.

Et avsnitt i kontrakten kan f.eks. være følgende: "I forbindelse med en eventuell oppsigelse er jeg berettiget til å anvende opp til 150 000 kr ekskl. moms til et outplacement-program eller annen hjelp for at jeg skal komme med videre i karrieren".

Husk nettverket ditt også i gode tider

I en hektisk hverdag er i full fart er det mange toppledere som glemmer å jobbe med nettverket sitt. Dette gjør at når oppsigelsen kommer, og gode relasjoner er viktig og nødvendig, så er ikke nettverket så sterkt som du kanskje trodde.

Råd #3: Sørg for å **pleie nettverket ditt** i gode tider slik at det også er solid i de mindre gode tidene, og når du har mest bruk for det. Sett for eksempel av tid hver uke til å pleie nettverket ditt. Hold kontakt med relasjonene dine på LinkedIn og oppsøk nye interessante mennesker som du ønsker å bli bedre kjent med.

Råd #4: Gjør en innsats for å komme i kontakt med en **nettverksgruppe**. Delta også på møter hos relevante organisasjoner som næringslivsforeninger, store kunder og underleverandører.

Råd #5: **Aldri si nei** til en som ber om din hjelp. En annen dag kan det være du som har behov for hjelp, og da er det godt å ha en som skylder deg en tjeneste.

“Som direktør har man det travelt med å bygge opp virksomhetens merkevare, og det er ikke grenser for hva man kan fortelle om visjoner, produkter og løsninger. Men når det kommer til ens egen personlige merkevare som leder, så blir det ofte vanskelig”
- Kari Mette Toverud, Leder AS3 Executive Norge



#2 Under oppsigelsen

#2 Under oppsigelsen

Det er vanskelig å forberede seg på hvordan man reagerer den dagen man blir kalt inn til møte hos styrelederen eller den nærmeste CEO/direktør og får beskjed om at de ønsker å avslutte ansettelsesforholdet.

På toppledernivå er det ofte snakk om øyeblikkelig oppsigelse, og derfor kan det være ekstra tøft. Mange opplever det nærmest traumatisk fordi man skal tømme kontoret, fjerne dokumenter fra PC-en og levere fra seg telefonen og PC-en på stedet. Etter å ha brukt store deler av sine våkne timer på jobben og kjempet for virksomheten, blir man fulgt ned i parkeringskjelleren av en vakt som en kriminell - og så kjører man hjem...

*“Oppsigelsen er et sjokk, til og med om man venter det... Hvorfor var jeg ikke god nok? Hva har jeg gjort galt?”
- Utsagn fra oppsagt toppleder i Norge*

Før du sitter i bilen på vei hjem er det flere forhold du skal ha kontroll på.

1. Hva skal beskjeden fra organisasjonen til
2. Hva skal man si til familie og venner?
3. Hva skal man si hvis medier ringer og ønsker en kommentar?
4. Og hva skal styrelederen si når mediene kontakter han?

Råd #6: Sørg for at du er en del av **kommunikasjonsplanen** virksomheten legger. Du har en klar interesse av å være lojal ovenfor virksomhetens kommunikasjon, men du har også en

interesse av å fremstå like selvsikker og i kontroll som dagen før oppsigelsen. Oppsigelse er et naturlig forhold for folk i din posisjon, og oppsigelsen skal håndteres på en like profesjonell måte som du håndterer alle andre utfordringer i jobben.

Råd #7: Du bør vurdere å skrive et **“oppsigelsesbrev”** sammen med virksomheten som tydelig beskriver det som er avtalt skal kommuniseres. På denne måten sikrer du deg at historien er den samme uansett hvem som forteller den. Sørg for at “oppsigelseshistorien” din er kortfattet, ærlig og konsistent. Du skal mest sannsynlig fortelle den mange ganger, og den skal være lik hver gang du forteller den.

Når du snakker om oppsigelsen din er det viktig at du ikke virker bitter og snakker negativt om din gamle arbeidsplass. Dette gjør deg bare til en dårlig utgave av deg selv og du risikerer å bli stemplet som en “bad leaver”. Dette stempelen kan ha konsekvenser som påvirker karrieren din negativt.

Råd #8: Videre er det også **andre praktiske ting** du må ha kontroll over før du er ute av døren.

1. Hvordan skal du ta farvel med dine kolleger og samarbeidspartnere? Skal det bli arrangert en avslutning? Et fellesmøte?
2. Hvordan skal du sikre deg referanse fra styreleder eller CEO?
3. Er oppsigelsen som er forhandlet helt på plass? Er det uavklarte spørsmål hvor du har behov for juridisk rådgivning? For eksempel rundt vilkårene for konkurranse- klausul, bonus, firmabil eller annet.

Råd #9: Du har behov for en solid **ekstern sparringspartner** klar i det øyeblikket oppsigelsen skjer. Det kan være din personlige mentor eller profesjonelle rådgiver. Personen skal kjenne til oppsigelsesprosessen på toppledernivå og sikre deg et planmessig og systematisk forløp fra oppsigelsen til du er på plass i en ny jobb.

Råd #10: Før du tar kontakt med headhuntere er det viktig å ha tanker om videre retning i din karriere. Tenk gjennom budskapet du skal gi headhunterne. Hvis du er uklar om kompetanse, karrierevei og jobbønsker, vil ofte headhunteren ikke kunne jobbe like aktivt med deg, og du bidrar ikke godt nok til å se hvilke ledige stillinger du kan rekrutteres inn i. Det er også lurt å fordele kontakten med de enkelte headhunterne over tid. Kontakt med headhuntere er "ferskvare" og du må opprettholde dialogen gjennom gode nettverksideer, være aktiv på LinkedIn og ved å bevisst bygge din personlige merkevare.

Råd #11: Ikke post innlegg om oppsigelsen din på **LinkedIn** eller andre sosiale medier. Du kan starte med å endre "nåværende virksomhet" til ditt eget navn. Da signaliserer du at du ikke er ansatt i virksomheten lenger, men venter med å sette ytterligere ord på tilværelsen for øyeblikket.

Råd #12: Når du er klar til å fortelle om oppsigelsen er det en god idé å bruke historien fra "oppsigelsesbrevet". Du kan også bruke anledningen til å fortelle om ansvaret du har hatt og hvilke resultater du har oppnådd.

Fokuser på områdene du ønsker å utvikle videre i din neste jobb, og deretter adresserer du "**oppsigelseshistorien**" til eventuelle headhuntere i nettverket ditt.



#3 Etter oppsigelsen

#3 Etter oppsigelsen

Når sjokket har roet seg og situasjonen er noenlunde avklart, er du kanskje klar til å legge en strategi for karrieren videre. I denne prosessen skal du jobbe med å sette ord på kompetansen din, lederskapet ditt og din forretningsforståelse, uavhengig av tidligere jobber. Mange toppledere synes denne øvelsen er svært utfordrende fordi man skal definere sine styrker og resultater for sin egen merkevare, og ikke som toppleder i en konkret virksomhet.

Men det trenger ikke være så vanskelig. Strategien du legger for karrieren minner om tradisjonelt strategiarbeid hvor man svarer på hvor man vil, hvilke jobbmål man har, hvilke bransjer man ønsker å være i og hvilke virksomheter man ønsker å jobbe i.

Strategien kan deles i tre faser:

1) Analysefasen skal hjelpe deg å avklare din kompetanseprofil. Svar blant annet på følgende spørsmål:

- Hva er dine profesjonelle og personlige kompetanser?
- Hva er din forretningsforståelse?
- Hva gjør deg unik som leder?
- Hva er dine suksesshistorier?
- Hva er dine verdier?

2) Strategifasen fokuserer på din egen markedsverdi.

- Er det nå du skal toppe din karriere?
- Skal du endre retning og prøve nye karrieremuligheter?
- Hvem er målgruppen din?
- Hvordan kan du bruke nettverket?

3) Utførelsesfasen er klassisk pipeline-filosofi hvor det handler om innsats, fokus og kvalitet. Det er i denne fasen du skal kontakte nettverket ditt og begynne å ha møter med mulige arbeidsgivere. Her skal du være ekstremt disiplinert når det kommer til oppfølging og planlegging.

Vær oppmerksom på at svært få toppledere får jobb gjennom tradisjonelle stillingsannonser. Etter AS3 Executives erfaring blir under 5% av alle topplederstillinger besatt gjennom tradisjonelle stillingsannonser.

Derfor skal ditt fokus for det meste være på det uformelle jobbmarkedet. En tommelfingerregel sier at 5% av toppledere besettes gjennom tradisjonelle stillingsannonser, 15% besettes gjennom headhuntere, mens rundt 80% besettes gjennom nettverk.

Råd #13: Etter all sannsynlighet finner du dermed din neste topplederjobb via nettverk, og derfor er det viktig at du tidlig i forløpet legger en plan for hvordan du skal nå de riktige personene i nettverket ditt.

Når du starter med å utføre **nettverksstrategien** din er det viktig at dere møtes som likeverdige partnere som begge har noe å tilby hverandre.

Hvem du kontakter når avhenger av hvor du er i forløpet:

1) Nært nettverk (familie og venner) brukes i den første tiden etter oppsigelsen. Det er dine nærmeste som kjenner deg best og det er de det er best å snakke med når du er mest sårbar, ærlig og uavklart.

2) Kontakter i relevante bransjer, konkrete virksomheter eller utvalgte styrer

er neste steg i prosessen når du skal prøve å finne retningen du ønsker å gå videre i din karriere. Du trenger ikke snakke med beslutningstakerne (de som eventuelt skal ansette deg). Kanskje er det faktisk bedre å snakke med noen som det er enklere å stille åpne og avklarende spørsmål til.

3) Konkrete beslutningstakere i konkrete virksomheter er neste steg når du er klar. Her må du bruke alle midlene du har. Bruk venners, venners venner. Du skal være målrettet og tydelig på hva du vil.

Råd #14: Uansett hvem du møter er det viktig å være forberedt på hva du vil oppnå med møtet. **Undersøk personen du skal møte**, det kan for eksempel være via ulike virksomhetsdatabaser hvor du kan se hvilke styreverv og selskaper personen representerer. Du kan også se om vedkommende sitter i styrer, og se personens formelle nettverk.

LinkedIn er også helt naturlig å sjekke før du har et nettverksmøte. Hvilket nettverk har personen? Hvor har dere felles referanser? Hva kan være temaer å samtale om?

Råd #15: Når du gjennomfører nettverksmøter skal du forsikre deg om at de avholdes i et gjensidig og likeverdig miljø. **Du skal være interessert – ikke interessant.**

Det samme gjelder det du legger ut på LinkedIn. Fokuset bør være på å dele kunnskap som er relevant for andre. Pass også på å 'like' og kommentere innlegg andre legger ut, og vurder hver gang om ditt syn på saken gir verdi for mottakeren.

Det handler om å skape relasjoner og bygge tillit, ikke om å selge seg selv. Nettverket ditt skal likevel være klar over din situasjon slik at de kan ha deg i tankene når muligheten byr seg.

Et pusterom

Det kan være vanskelig å se lyst på ting umiddelbart etter en oppsigelse. Når man sitter i det, kan alt se usikkert ut. Prøv å se på månedene etter oppsigelsen som et pusterom hvor du har mulighet til å reflektere over arbeidslivet ditt, karrieren din og verdiene dine før du setter foten inn på neste ekspress-tog.

Prøv å bruke denne pausen til å skape et fundament, slik at du kan komme styrket og mer reflektert tilbake i en ny topplederstilling. På et tidspunkt vil du få en ny topplederstilling, en ledelseskariere eller et liv som selvstendig næringsdrivende, og da faller alt på plass.

Når du har kommet videre kan du forhåpentlig se tilbake på oppsigelsen som noe som har styrket deg som leder og menneske. Det handler om å bygge videre på det forløpet du har vært igjennom, så du er bedre forberedt hvis du igjen skulle komme i en krevende situasjon.

Proessen skal være ditt personlige strategiforløp med alt det innebærer. Gjør du det riktig har du en sterk grunnmur å bygge videre på, og du går ut av det som den beste versjonen av deg selv.

*“Å søke rådgivning som oppsagt
toppleder handler om å ta seg selv på
alvor.”
- Anonym toppleder*

Sjekklisten for toppledere

Før oppsigelsen

- Få juridisk rådgivning før du skriver under på arbeidskontrakten
- Få med i kontrakten at du har rett på et outplacement-program i forbindelse med en eventuell oppsigelse
- Plei nettverket og sett av tid til det
- Meld deg inn i profesjonelle nettverk

Under oppsigelsen

- Avtal med virksomheten hva dere kommuniserer til omverdenen i forbindelse med din oppsigelse
- Vær konsistent og kortfattet i "oppsigelseshistorien" din. Skriv gjerne et "oppsigelsesbrev"
- Snakk aldri nedsettende om din tidligere arbeidsgiver eller leder
- Sørg for å opprette en personlig mailkonto om du ikke allerede har det
- Vent med å snakke med headhuntere og med å oppdatere LinkedIn-profilen din til du føler deg klar

Etter oppsigelsen

- Bruk tid – gjerne med en profesjonell sparringspartner – på å få laget en personlig strategi for veien mot neste jobb
- Vær presis i din formulering om hvorfor du ble sagt opp
- Øv deg på dine suksesshistorier og din 'elevator pitch' – men enda mer på å lytte
- Ha styr på verdiene dine
- Vær klar på din nettverksstrategi
- Fortell nettverket ditt at du har blitt sagt opp
- Skriv på LinkedIn hva slags jobbønsker du har
- Vær aktiv på LinkedIn og by på verdi i nettverket du har der



Behov for sparring på toppledernivå?

Våre executive-rådgivere har alle en sterk ledelsesbakgrunn fra norsk arbeidsliv og spesielle kompetanser innenfor forskjellige fagområder. Vi tilbyr profesjonell, individuell rådgivning – både rundt utfordringer ledere møter i det daglige liv, og når du har bruk for å bevege deg videre i karrieren.

[Følg AS3 Executive på LinkedIn](#)

Kontakt AS3 Executive

Lysaker Torg 35
(6. etasje)
1366 Lysaker

+47 907 33 207
info@as3.no
as3executive.no

