

NYT OM ARBEJDSRET

Har afskedigelser baseret på Facebook taget overhånd?



AF METTE KLINGSTEN

ADVOKAT

De sociale medier er mange, og dette er blot eksempler på de sociale medier, der er de mest benyttede, når en medarbejder skal have luft for sine frustrationer. Hurtige statusopdateringer og tweets er blevet en naturlig del af dagligdagen for mange mennesker.

Medarbejdere skal i ansættelsen iagttage en række grundlæggende krav til deres loyalitet og adfærd, både i og uden for arbejdstiden. Medarbejdernes ytringsfrihed er også ofte begrænset af en ansættelsesretlig loyalitets- og tavshedspligt, der afskærer medarbejderne fra at udtale sig om visse forhold på arbejdspladsen.

Arbejdsgiveren er underlagt nogle rammer for, hvornår og hvilke sanktioner, der må benyttes over for en medarbejder, der har ytret sig kontroversielt om virksomheden, f.eks. på Facebook.

En medarbejder vil som udgangspunkt kunne opsiges, og i visse tilfælde bortvises, hvis ytringen er udtryk for grov illoyalitet over for arbejdsgiveren, eller hvor ytringerne har en skadelig effekt på arbejdsgiverens image.

Der har imidlertid været flere tilfælde, hvor arbejdsgiverens sanktion mod en medarbejders ytring ikke har stået mål med medarbejderens udtalelser på Facebook eller andre sociale medier.

I en sag, der for nylig blev afgjort ved faglig voldgift, mærkede en bankrådgiver konsekvensen af at lade sin frustration over kunderne komme til udtryk på Facebook.

Efter en særdeles travl arbejdsdag den 28. december 2012 lod bankrådgiveren sin utilfredshed med de mange kunder, der var kommet på årets sidste bankdag, komme til udtryk i meget klare vendinger på Facebook. Selv om bankrådgiveren af egen drift fjernede opslaget allerede dagen efter, blev bankrådgiveren opsagt, idet banken mente, at vedkommende havde handlet groft illoyalt og pligtstridigt.

Opmanden tilkendegav, at selv om ytringen kunne opfattes som en kritik af arbejdsgiveren og kunderne, var ytringen ikke så grov, at den beretigede til en opsigelse. Opmanden lagde vægt på, at ytringen fremstod som en frustreret reaktion efter en travl arbejdsdag, og at arbejdsgiveren ikke havde sandsynliggjort en skadevirkning som følge af ytringen.

Sagen viser, at man som arbejdsgiver ikke automatisk skal træde til opsigelse, så snart en medarbejder ytrer sig på et socialt medie om forhold, der vedrører arbejdet, kunderne eller chefen.

For at medarbejderen skal kunne opsiges, skal forholdet have karakter af en grov pligtstridig adfærd, der er rettet mod arbejdsgiveren, og som opretholdes, efter at øjeblikksfrustrationerne har lagt sig. I den henseende har antallet af modtagere – og om profilen er åben eller lukket – også betydning.

Arbejdsgivere bør derfor overveje om en skriftlig advarsel ovenfor på medarbejderens »julestress« over arbejdet på Facebook er den rette sanktion frem for en opsigelse.

Mette Klingsten er partner i Bech-Bruun og leder af advokatfirmaets faggruppe for Arbejds- og ansættelsesret. Hun skriver om relevante juridiske emner hver anden søndag. Læs mere på bechbruun.com.

BUSINESSKRONIK

AF MAJKEN SCHULTZ
PROFESSOR, COPENHAGEN BUSINESS SCHOOL

Dilemmaer i virksomhedens identitet

Virksomhederne står over for store udfordringer, når de skal definere, hvem de er, og hvad de gerne vil stå for.

Et tilbagevendende spørgsmål for os alle sammen er, hvem vi er, og hvem vi er ved at blive. Det er et grundlæggende spørgsmål om identitet, som ikke alene angår os som individer, men også har en central rolle for virksomheder. Den enorme fremvækst i selvudviklingslitteraturen viser, at vi søger større selvindsigt og ønsker at påvirke, hvem vi er ved at blive. At det er vanskeligt ved de fleste, der har prøvet. Om vi bliver den, vi gerne vil være, afhænger i høj grad også af andre menneskers reaktioner og de muligheder, som opstår undervejs. Men uanset om vi er det bevidst eller ej, så er vores identitet hele tiden i udvikling.

Det er mange af de samme udfordringer, virksomheder står over for, når de skal definere, hvem de er, og hvad de gerne vil stå for i fremtiden. Men fordi virksomheder også er kollektive aktører med en historie på en markedsplads, så bliver en række af de fundamentale dilemmaer ved identitet skærpede for virksomheden. Det er dilemmaer, som alle sætter rammer for mulighederne for at lede identitet.

For det første så skabes og defineres virksomhedens identitet ikke af virksomheden alene. Den afhænger også af, hvordan andre opfatter virksomheden. En meget betydelig filosof, psykolog og samfundstænkter Georg Herbert Mead, fremhævede, at identitet vokser frem i krydsfeltet imellem vores egen selvforståelse, og hvordan vi fortolker andres opfattelser af os. Alle virksomheder kan i princippet frit definere, hvem de er igennem deres strategi og kerneværdier. Men det bliver kun en del af virksomhedens identitet, hvis andres reaktioner forstærker den identitet, som er ved at blive skabt.

Vi så det eksempelvis i Danske Banks forsøg på at revitalisere sin identitet igennem »New Standards« strategi og værdigrundlag. Det var et forsøg på at skabe en ny identitet efter finanskrisen. Men vi så også, hvordan kun meget få kunne forbinde Danske Bank med de værdier, som blev udtrykt i den omdiskuterede kampagne. Så de negative reaktioner kunne ikke forbindes med det fremvoksende selv billede, som Danske Bank var ved at skabe. Der er generelt et grundlæggende dilemma i identitetsledelse imellem at stole på egen selvdefinition og så forstå og lytte til reaktionerne på det fremvoksende selv billede.

For det andet udspringer identitet af distinktioner: Hvordan er vi anderledes end de andre? Men for virksomheder kompliceres det ofte af, at de samtidig tilhører en branche, hvor der er en række fællestræk, som skal efterleves, for at virksomheden bliver opfattet som et legitimt medlem af branchen. Igen er de finansielle virksomheder et godt eksempel, fordi

medlemskab af den finansielle sektor er underlagt så meget regulering og har så stor gennemsigtighed, at det er vanskeligt at finde områder, hvor en bank kan adskille sig så meget fra andre banker til, at den kan siges at have en distinkt identitet.

Tidligere var Jyske Bank mange studerendes foretrukne eksempel, fordi de havde formået at differentiere sig på den troværdighed, som de fleste danskere forbinder med det jyske, samtidig med at de lignede andre banker.

I dag er der mange studerende som fremhæver Nykredits fondsejerskab, fordi de tror, at det skaber mindre indtjeningspres – om end den seneste uges Business-serie »Problemerne tårner sig op for Nykredit« viser, at det ikke er tilfældet. Men det er et tilbagevendende dilemma, hvor langt virksomheder skal gå for at skille sig ud i en verden, hvor der på flere og flere områder er et pres for at ligne de andre for at blive accepteret som en del af sektoren.

For det tredje er virksomhedernes fokus i reglen på, hvordan de vil være distinkte i fremtiden, mens de har mindre blik for, hvor fortidens distinktioner kommer fra. Mange virksomheder er hele tiden i færd med at blive noget andet end det, de var, for eksempel fordi de har grebet nye forretningsmuligheder.

I mange år var Carlsberg stort set det samme danske bryggeri med rødderne solidt plantet på Valby Bakke. Siden 2000 har virksomheden været på en nærmest konstant rejse imod mere og mere vækst i en stadig større del af verden. Det har udfordret identiteten som Jacobsens stolte danske bryggeri. I dag konkurrerer Carlsberg imod de andre største bryggerier i en kamp om effektivitet, stordriftsfordele og markedsadgang. Men selv om kampen står om store kunder og plads på hylderne, så er øl stadig et produkt, som de fleste forbrugere føler noget for. Derudover minder mikro-bryggeriernes fremvækst om, at øllets kvalitet og historie også er vigtig.

Så Carlsberg er i et dilemma, som virksomheden deler med mange andre; hvor meget skal man forsøge at tage med af sin historiske identitet ind i fremtiden? Hvor meget af bryggeren skal der være plads til i fremtidens globale »Fast-Moving-Consumer-Goods«-virksomhed? Hvilke distinktioner fra fortiden skal vi have med os ind i fremtiden, og hvilke skal vi ikke have med os?

Det spændende ved identitetsledelse er, at den aldrig holder op. Virksomheden er hele tiden i bevægelse, så betingelserne for at håndtere identitetsdilemmaerne skifter over tid og sted. Men en ting er sikkert – de grundlæggende dilemmaer er her et stykke tid endnu.



MAJKEN SCHULTZ

● **Alder:** 54 år ● **Uddannelse:** Cand.scient.pol. og ph.d.
● **Karriere:** Professor i organisation og ledelse på Copenhagen Business School. Forfatter til en lang række nationale og internationale artikler og bøger om organisation, identitet, branding og kultur. Partner i Reputation Institute. International Research Fellow Oxford University. ● **Bestyrelser:** Bang & Olufsen, Realdania, Danske spil og Danish Crown. ● **Hjemmeside:** www.majkenschultz.com