

EVEN DE WEG KWIJT...

AANDACHT VOOR DE ACHTERBLIJVERS. HET VERSCHIL TUSSEN WINST EN VERLIES.

Zijn managers zich écht bewust van de toegevoegde waarde van een gemotiveerde medewerker na een reorganisatie? Kennen zij de concrete effecten van gedemotiveerde collega's? Weten leidinggevenden hoe zij mensen aan boord kunnen houden tijdens én na een crisis? Aandacht! Dat maakt het verschil tussen winst en verlies.

De emotie blijft

"Als medewerker bij een organisatie-adviesbureau kwam ik in een fusiesituatie terecht. Drie aparte bedrijven moesten op een logische manier in elkaar geschoven worden. Na de fysieke samensmelting, werd er strak gestuurd op harde targets. Maar er werd voorbijgegaan aan de integratie van drie verschillende culturen. Gevolg? Na ruim een jaar werden collega's gedwongen ontslagen. Ik was behoorlijk pissig dat ik er niet bijzat. Ik had mijn baan nog, maar voelde alleen maar teleurstelling."

TIP

De bureauvriend

Stel een bureauvriend aan. Medewerkers kunnen, na een reorganisatie, even de weg kwijt zijn. Het vertrouwen in de organisatie is gedaald. Ze durven vaak niets te zeggen uit angst. Stel een onafhankelijke, externe coach aan en noem deze geen coach, maar bijvoorbeeld 'de bureauvriend'. Laat deze persoon één keer per maand 1 of 2 dagen op kantoor zijn. Vooral alleen maar 'zijn' en contact maken met de medewerkers. De medewerker kan deze gelegenheid aangrijpen om zijn verhaal kwijt te kunnen, de bureauvriend helpt hem op weg.

Het voorbereiden van een reorganisatie is een complex proces. In het bovengenoemde geval hadden de betreffende leidinggevenden een lange weg afgelegd tot aan de ontslagen. Een zware weg. Naast de op handen zijnde reorganisatie hadden zij én de zorg voor hun medewerkers én zaten zij in hun eigen, persoonlijke proces. De onzekerheid over behoud van een baan trof ook hen. Tegelijkertijd bleven zij eindverantwoordelijk voor het bedrijfsresultaat. Geen gemakkelijke opgave. Toen het proces eenmaal achter de rug was, de aanzeggesprekken gevoerd waren, wilden zij door. Bouwen, slagen maken, resultaten behalen. De eigen positie dubbel en dwars waarmaken. Maar leidinggevenden zijn zich er vaak onvoldoende van bewust dat de achterblijvers zich na een reorganisatie nog steeds bevinden in een proces waar emoties de hoofdrol spelen.

"Toen de ontslagen collega's eenmaal waren vertrokken, merkte ik dat ik mijn maatjes kwijt was. Dat er niemand meer naast mij zat. Dat ik niet meer dat sigaretje kon roken met die ene en niet meer kon sparren met die andere. In de maanden die volgden, diende iedere week een of meerdere collega's zijn of haar ontslag in. Op een begeven moment maakten we er maar een spel van: "Tien kleine

negertjes...en toen waren er nog..." Ik heb mijzelf vaak afgevraagd: "Is het nou zo gek dat ik hier blijf? Wat houdt mij nog hier? Ik was de weg kwijt."

TIP

Dag van de aandacht

Geef uw medewerkers een dag van aandacht cadeau. Gewoon een dag waarin de emoties er mogen zijn. Waarin alles gezegd mag worden. Een dag waarop er aandacht is voor ieders persoonlijke proces. Een dag in een andere omgeving, waar bewustwording van het eigen proces plaats kan vinden. Een dag zonder leidinggevenden. Een dag waarna medewerkers weer in staat zijn keuzes te maken om zich vervolgens weer (of niet) te kunnen verbinden aan de organisatie.

Je ziet het vaak. Na een reorganisatie ijlt de uitstroom van personeel nog een tijd na. Alleen gaat het hier om medewerkers die vrijwillig het bedrijf verlaten. Natuurlijk kan de koers van een organisatie zo ingrijpend veranderen, dat het niet meer bij iemand past. Dan is het goed dat een medewerker zich dat bewust is en op basis daarvan besluit te vertrekken. Er is echter ook een grote groep die deze beslissing neemt op basis van negatieve emoties en niet op ratio.



Dit kan worden voorkomen. En daarmee de onrust en verlies van kennis en kunde.

Creëer verbinding

Uit Fins onderzoek blijkt dat tijdens en na een reorganisatie de productiviteit van medewerkers met 41% afneemt. Daar zit het concrete meest tastbare verlies. Er is een positieve relatie tussen winstgevendheid en de mate waarin medewerkers betrokken zijn bij de organisatie, binding voelen met het bedrijf in al haar facetten. Na een reorganisatie blijkt dat medewerkers (tijdelijk) deze verbondenheid missen, niet meer voelen. Om weer aangesloten te raken met het eens zo vertrouwde bedrijf, hebben mensen tijd nodig om hun persoonlijke proces af te ronden. Steeds weer opnieuw wordt de

afweging gemaakt: "Wat ga ik doen, blijf ik, of ga ik weg? En als ik blijf, hoe ga ik dan verder? Als ik vertrek, wat ga ik dan doen?" Uit angst niet meer mee te tellen, laten medewerkers vaak ander gedrag zien dan ze werkelijk voelen. Zij durven zich niet uit te spreken. Aandacht hebben voor dit persoonlijke proces van de medewerker, daar zit de bewustwording en de uiteindelijke winst voor een organisatie.

Er zijn leidinggevenden die ervan uitgaan dat je het juist fijn vindt dat je je baan hebt mogen behouden. Anderen hebben moeite om te gaan met dit soort emoties, of vinden het allemaal maar een 'soft gedoe'. Leidinggevenden mogen zich blijven afvragen: "Hoe ga ik ervoor zorgen dat mijn medewerkers weer gemotiveerd

en betrokken raken, zodat wij onze organisatiedoelen kunnen behalen?" "Toen ik eindelijk de knoop had doorgehakt om het bedrijf te verlaten, kreeg ik pas in mijn exitgesprek de aandacht die ik nodig had. Het antwoord van mijn leidinggevende? "Als ik dat geweten had..."

Aandacht is dus niet alleen het sleutelwoord voor het verkrijgen van gemotiveerde medewerkers. Aandacht is meer: het verschil tussen winst en verlies!

DISCUSSIE

Aandacht voor achterblijvers. Het verschil tussen winst en verlies?

Discussieer mee via de LinkedIn groep van Brabant Ondernemeer



Pia Peltzer

Algemeen directeur
piapeltzer@commoti.nl
nl.linkedin.com/in/piapeltzer

Commoti
Dalienwaard 41
5221 KD Den Bosch
Tel: (06) 536 850 32
www.commoti.nl

Commoti
COMMOTI OOK IN DE ROOI VERBODEN