

# Achterblijvers reorganisaties treuren ook

Reorganisaties zijn niet alleen traumatisch voor hen die ontslagen worden, maar leiden ook tot frustraties bij de achterblijvers. Pia Peltzer uit Den Bosch is bezig met het schrijven van een boek met als werktitel 'Hoera, reorganiseren!'

door Kees Bechtold  
foto Sandra Peerenboom

**W**oensdag is sinds mensengehagdag. Maar in deze tijd van een krimpende economie is het elke dag gehagdag. Reorganisaties rijgen zich aaneen. Dromen blijken bedrog, mensen worden door de mangel gehaald, ze raken onzeker over hun baan, tobben over hun hypotheeklasten, somberen over hun toekomst.

Reorganisaties hebben niet alleen nare gevolgen voor hen die het treft, maar ook voor de achterblijvers. „Toen mijn collega's eenmaal vertrokken waren, merkte ik dat ik mijn maatjes kwijt was. Dat ik niet meer dat sigaretje kon roken met die ene collega.”

Aan het woord is Pia Peltzer (58) uit Den Bosch, trainer/coach bij reorganisatietrajecten. Zij begeleidde onder andere het samengaan van de ING en de Postbank en is nu drie dagen per week mobiliteitsadviseur bij PostNL.

Peltzer weet hoe een reorganisatie voelt. Zij maakte de gevolgen van bijtjesdag mee bij een organisatieadviesbureau dat fuseerde met twee andere bureaus. „Er werd helemaal niet gestuurd op integratie



Pia Peltzer: „Aandacht is hét antwoord om ervoor te zorgen dat de mentale schade zo beperkt mogelijk blijft.”

van de drie verschillende culturen. Gevolg was dat na ruim een jaar collega's gedwongen werden ontslagen. De reorganisatie liep in een tijd dat ik net in een reïntegratietraject zat als gevolg van een whiplash. Ik was pissig dat ik niet werd ontslagen, kreeg geen zak met geld mee en durfde geen ontslag te nemen.”

„Twee jaar heeft die periode geduurd. Ik begon mezelf behoorlijk dwars te zitten. Toen kwam er een moment dat ik tegen mezelf zei 'Godverdomme! Neem eens een keer een risico in je leven' en ik nam ontslag. Ik was toen 53.”

Ze richtte het bureau Commotio op, Communiceren is Motiveren. Het was de tweede keer dat ze helemaal opnieuw moest beginnen. „Toen ik 38 was ben ik gescheiden en moest ik voor mezelf gaan zorgen. Ik ben HBO Pedagogiek gaan studeren, wilde graag lesgeven. Maar ik kwam niet aan de slag.” Uiteindelijk belandde ze bij Manpower Onderwijs in Den Bosch en begeleidde daar zij-instromers in het basisonderwijs. Nadat ze ontslag had genomen, raakte Peltzer via via betrokken bij de begeleiding van de fusie tussen ING en de Postbank en zag welke

emoties die dat oproept. „Veel leidinggevenden in het middenkader hebben niet de vaardigheden om te gaan met de emoties bij reorganisatie. Vaak staat hun eigen baan op de tocht. Het is bijna ondoenlijk om een nieuwe organisatie op te bouwen met de achterblijvers, zonder aandacht te besteden aan de achterblijvers als persoon.”

Uit onderzoek blijkt dat de onrust rondom een organisatie leidt tot een productieverlies van 41 procent, weet Peltzer. Zij is bezig met een boek over het onderwerp met als werktitel 'Hoera, reorganiseren!'

Hét sleutelwoord binnen organisaties is aandacht, zeker als er reorganisaties op stapel staan. „Aandacht kan de mentale schade bij werknemers zo beperkt mogelijk houden. Het kan het verschil tussen winst en verlies zijn voor een bedrijf.” Peltzer pleit voor 'temperatuursprekken' en een 'bureauvriend'. „Medewerkers kunnen bij een reorganisatie wantrouwend worden. Stel een onafhankelijke externe coach aan en laat die één keer per maand een paar dagen op kantoor zijn, zodat mensen hun verhaal in een veilige omgeving kwijt kunnen.”