

# EVEN JE TEMPERATUUR OPNEMEN

"VERHITTE" MEDEWERKERS, "UITVALSVERSCIJNSELEN", "KOORTSACHTIGE" DISCUSSIES. TIJD VOOR TEMPERATUURGESPREKKEN, OFTEWEL SIMPELWEG BELANGSTELLING TONEN.

Reorganisaties gaan ten koste van mensen, dat weten we. Maar hoe kunnen we er nu voor zorgen dat de mentale schade voor deze mensen zo beperkt mogelijk blijft? Daar is maar één antwoord op: aandacht!

## Reorganiseren is emotie

Ik hoef niemand te vertellen dat emoties bij reorganisaties een grote rol spelen. De transitiecurve van mevrouw Kübler-Ross is bij menig HR-professional bekend, en bij een reorganisatie wordt terecht geroepen: daar moeten we iets mee. Dat klopt! Een onmisbaar instrument. Je krijgt inzicht in de emoties van anderen en in die van jezelf en hoe ermee om te gaan. Maar alleen een dergelijk

## TIP

### De bureauvriend

Stel een bureauvriend aan. Medewerkers kunnen, in een proces van reorganisatie, wantrouwend gedrag vertonen. De situatie is niet meer veilig voor ze. Ze durven vaak niets te zeggen uit angst. Stel een onafhankelijke externe coach aan en noem deze geen coach maar bijvoorbeeld "de bureau-vriend". 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.

instrument is niet voldoende.

Al gauw denkt de directie dat alles goed geregeld is in een sociaal plan en dat is in veel gevallen ook zo. Alleen het grappige, of juist het trieste, is dat veel medewerkers dit niet zo voelen. Zij zijn bang voor wat er komen gaat.

## Reorganiseren is communiceren

Vrijwillige mobiliteit, preventief mobiel, mogelijk overcompleteet, potentieel overcompleteet, mogelijk boventalig, overcompleteet, boventalig: wat kunnen medewerkers allemaal wel niet worden? De kranten staan op dit moment bol van de reorganisaties. Er moet bezuinigd worden. En, zoals Carol Dona, topman van Ricoh, zegt in het Brabants Dagblad van 1 februari jl.: "Deze reorganisatie doet natuurlijk pijn, maar is wel noodzakelijk om de concurrentie ook in de toekomst goed aan te kunnen."

Een waarheid als een koe! Geen woord gelogen. Zoals bij zoveel bedrijven. Alleen...snappen de medewerkers dat ook?

De aanloop naar "bijtjesdag" is een cruciale periode binnen je organisatie. In deze periode heb je één machtig

wapen in handen: communicatie!

Gebruik het! Communicatie via e-mail, intranet, etc. is natuurlijk noodzakelijk en de belangrijkste manier van communiceren in een dergelijk proces is face-to-face. Mensen willen persoonlijke aandacht in dergelijke tijden. Zij willen gehoord worden.

### Wie communiceert er?

Leidinggevend, HR-professionals en vooral directieleden

### Wat communiceer je?

Alles, ook wanneer je iets niet weet, niets weten is ook duidelijkheid

### Waar communiceer je?

Overall, van aula tot kantine tot in de gang

### Wanneer communiceer je?

Continu, zorg dat je alert bent

### Hoe communiceer je?

Live, vooral non-verbaal, vaak belangrijker dan alleen woorden

### Waarom communiceer je?

Om verbinding met je mensen te houden



## Don'ts:

- Mijn HR-manager denderde een paar keer per dag langs onze bureaus zonder ons een blik waardig te keuren. Verwachtingsvol probeerden wij iedere keer zijn blik te vangen.
- Directie houdt praatje en vertrekt onmiddellijk daarna.
- Na "de tijding" belooft de directeur dat er de volgende ochtend een bijeenkomst is. Directeur blaast de volgende ochtend af, want hij heeft niets te zeggen.
- Uitspraak leidinggevende: "Je moet gewoon een beetje meebewegen, dan valt het allemaal wel mee."
- Verwacht van anderen niet wat je van jezelf ook verwacht, iedereen is anders.

## Babs

"Er was nul aandacht voor deze mensen, nul! Sommigen hebben hun kerstpakket geweigerd! Hierna is er een sfeer ontstaan van 'hou je mond', 'zeg ja, doe nee', trek je eigen plan. Een ware angstcultuur."

## Do's:

- Loop rustig door je kantoor, kijk mensen aan, maak contact, houd een praatje
- Wijs een vertrouwenspersoon aan waar medewerkers hun ei kwijt kunnen
- Vraag, bij ieder overleg, hoe het met je medewerkers gaat
- Regel een ongedwongen borreluurtje, iedere week of maand in de kantine
- Vergeet vooral jezelf niet

## Chris

Chris heeft de reorganisatieprocessen vanuit verschillende perspectieven mogen ervaren, als medewerker en als leidinggevende. Zijn conclusie: "Medewerkers zouden eigenlijk temperatuurgesprekken moeten krijgen, los van de gesprekscyclus. De vraag 'hoe gaat het met je', zou door een externe gesteld moeten worden, een leidinggevende is niet veilig."

## DISCUSSIE

Aandacht zet aan tot beweging.

Discussieer mee via de LinkedIn groep van Brabant Ondernemt

## Reorganiseren is niets nieuws

Bovenstaand is voor het land der leidinggevend, niets nieuws. Toch leert de praktijk dat er weinig tijd wordt genomen voor het 'opnemen van de temperatuur' van medewerkers. Met als gevolg demotivatie, geschop tegen de organisatie. Gedoe hou je altijd, maar probeer het te beperken. Hoe belangrijk is het om af en toe het lijntje aan te trekken, je weer even bewust te worden van de praktijk en even stil te staan bij je medewerkers.

En... na de reorganisatie begint het pas echt, de achterblijvers, maar daarover later meer.



Pia Peltzer

Algemeen directeur  
piapeltzer@commoti.nl  
[nl.linkedin.com/in/piapeltzer](https://nl.linkedin.com/in/piapeltzer)

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