

Hoe krijgt de HR-afdeling meer invloed bij een reorganisatie?

Door de economische situatie moeten we efficiënter gaan werken en een reorganisatie is onvermijdelijk. In het verleden hebben reorganisaties bij de achterblijvers tot veel onrust geleid. Hoe kunnen we de overtuigingskracht van de HR-afdeling op dit moment versterken om de reorganisatie soepeler te laten verlopen?

De rol van HR bij een reorganisatie is vaak gericht op het uitvoeren van het reorganisatieplan. Denk hierbij aan de personele gevolgen beschrijven, maatregelen nemen om deze gevolgen te beperken en de ontslagprocedure begeleiden. Dit doet geen recht aan de rol die u als HR-manager vanuit uw opleiding, ervaring en achtergrond heeft. Het is veel beter als u in een vroeg stadium input levert op de uitwerking van de verschillende scenario's. Werknemers bepalen tenslotte of een reorganisatie mislukt of slaagt.

Betrokkenheid

Bij het uitwerken van scenario's worden vaak marktontwikkelingen, financiële analyses en organisatie-modellen betrokken. Maar is er ook voldoende aandacht voor de eigenschappen en wensen van het personeel? In veel reorganisatieplannen worden werknemers benoemd als 'fte' in plaats van als een verzameling menselijk kapitaal met unieke kennis en vaardigheden. Neem daarom als HR-manager het initiatief en claim, zodra de reorganisatie bekend wordt, vroegtijdige betrokkenheid.

Ambassadeur

Dat een reorganisatie nodig is, is vaak in de ogen van velen de schuld van het management. Lijnmanagers wilden maar niet luisteren, hebben onlogische beslissingen genomen of investeringen uitgesteld. Maak gebruik van uw staffunctie om in de organisatie draagvlak te creëren. Vanuit uw ervaring weet u wie de opiniemakers zijn. Benader deze mensen persoonlijk. Licht het reorganisatieplan toe en benoem uw rol in het behalen van een positieve uitkomst voor de ontslagen werknemers en de achterblijvers. Vraag of zij als 'ambassadeur' willen optreden in de communicatie aan andere werknemers. Vergeet ook de ondernemingsraad niet. Eén van de taken van de OR is om te toetsen of er een zorgvul-

dig besluit is genomen. Voorkom dat de OR zich vastbijt in het sociaal plan en procedures. Licht in de overlegvergadering de positieve aspecten van de reorganisatie toe voor de achterblijvers en ga daar later nog eens informeel op in. De insteek moet zijn dat een reorganisatie kansen en ontwikkelingsmogelijkheden biedt voor de achterblijvers, in plaats van alleen maar bedreigingen.

Rechtvaardig

Succesvol reorganiseren staat (bijna) gelijk aan succesvol communiceren. Werp uzelf op als communicatiedeskundige. Uitleggen aan personeel hoe de beslissingen tot stand zijn gekomen, is – gezien uw achtergrond – bij u in goede handen. Men moet vertrouwen hebben in het reorganisatieproces en het gevoel hebben dat besluiten rechtvaardig zijn genomen. De werknemers die zich erg betrokken voelen bij uw organisatie, reageren extra negatief als ze het gevoel hebben dat de reorganisatie op een niet-rechtvaardige en niet-sociale manier plaatsvindt. Het management heeft na een reorganisatie de handen vol aan de primaire bedrijfsprocessen. Werkoverleg schiet er dan vaak bij in. Als het al plaatsvindt, zijn de onderwerpen vaak taakgericht. Ga actief aan de slag met het werkoverleg; maak met leidinggevenden goede afspraken en evalueer deze regelmatig. Bied hulp bij onderwerpen waar lijnmanagers 'niet zo goed' in zijn, bijvoorbeeld als ze het moeilijk vinden om met onzekerheden en emoties van werknemers om te gaan. Mocht blijken dat een leidinggevende extra scholing nodig heeft, zorg dan dat daar in het reorganisatieplan dan ook budget voor is.

Deze vraag is voorgelegd aan Simon Troost van organisatieadviesbureau AdviceSelect, e-mail: info@adviceselect.nl



Voor meer vragen en antwoorden zie rendement.nl/hr/vraag-en-antwoord

HR Rendement

Dit artikel wordt u aangeboden door HR Rendement

HR Rendement is een nieuws- en adviesmagazine voor human resources professionals bij (middel)grote, kennisintensieve organisaties. De insteek is: hoe kan een HR-manager, unitmanager of HR-specialist bijdragen aan een beter rendement van de factor arbeid in zijn organisatie. HR Rendement behandelt voornamelijk de 'harde' kant van human resources, zoals fiscaal voordelige beloningsvormen, arbeidsrechtelijke regelgeving, premies en belastingen, werktijden en arbeidsomstandigheden, kosten van opleidingen en werving & selectie, implementatie van personeelsinformatiesystemen.

HR Rendement onderscheidt zich door:

- Veel signalerend nieuws over veranderende regelgeving;
- Beknopte artikelen met veel tips die de lezer direct in de dagelijkse praktijk kan gebruiken;
- Elke keer een gedegen vergelijkend warenonderzoek onder HR- dienstverleners;
- Interactieve, persoonlijke e-mailservice met nieuwe vacatures, sites, congressen en publicaties.

Meer informatie op: www.rendement.nl/hr

Voordelig proefabonnement aanvragen? www.rendement.nl/hr/abonneren

