



Themabijeenkomst - 'Wanneer kun je het niet meer alleen?'

12 september 2013

Situatieschets

Vaak werkt degene die P&O doet op het bedrijf zelfstandig en binnen de eigen organisatie is er vaak niemand anders om over zaken die jouw werk aangaan van gedachten te wisselen. Op welke wijze wordt er afgestemd en word jij aangestuurd binnen je organisatie om zaken aan te pakken? Een gezond bedrijf wil natuurlijk zo weinig mogelijk kosten maken en een hoog mogelijk rendement halen. Doe je daarom zoveel mogelijk zelf of trek je al heel snel op met bijvoorbeeld een advocaat, een arbeidsdeskundige, een bedrijfsarts, een trainer, een mediator, een casemanager enz. Is jouw eigen inbreng ook van belang en van invloed op jouw werkwijze of doe je het zo omdat je dat altijd al hebt gedaan?

Het besluit om een externe partij in te schakelen is allereerst erg afhankelijk van de kennis die je in huis hebt. Als je bijvoorbeeld geen groot personeelsbestand hebt, is de kans groot dat je geen P&O'er in dienst neemt als ondernemer zijnde, maar huur je die kennis in op de momenten dat het nodig is; voor dossieropbouw, het volgen van ziekteverzuim, ordenen van de personeelsadministratie etc.. Ditzelfde geldt natuurlijk ook als je tijdelijk behoefte hebt aan expertise op een bepaald vlak. Het loont vaak niet om zo iemand in dienst te nemen of te hebben, terwijl die kennis jouw organisatie wel sterker kan maken.

Sommige kennis moet je inschakelen, omdat dit bij wet nou eenmaal zo geregeld is. Dit geldt bijvoorbeeld voor het inzetten van een arbeidsdeskundige bij langdurig verzuim. Je moet immers aan kunnen tonen dat je er alles aan gedaan hebt om de zieke medewerker te herplaatsen; binnen of buiten de organisatie en rekening houdend met de mogelijkheden en beperkingen. Een objectieve en onderbouwde visie van een arbeidsdeskundige kan daarbij van pas komen. Hetzelfde geldt overigens voor het inzetten van een bedrijfsarts.

Vraag: welke verplichte kennis schakel jij in?

Kortom: huur je alleen externe partijen in als de verwachte balans positief uitvalt richting de opbrengsten óf wanneer dit wettelijk noodzakelijk is?

Het is aan de ondernemer/P&O'er om deze afweging vooraf op de juiste manier en goed onderbouwd te maken. De invloed van de ondernemer/P&O'er én zijn kennisniveau om deze afweging op de juiste manier te kunnen maken zijn hierin van cruciaal belang!

Welke kennis heb jij zelf in huis?

Reorganisatie

Stel: je krijgt als P&O-er de opdracht een reorganisatie uit te voeren. Wat doe je? Ga je zelf aan de slag met berekeningen en modellen of haal je er een advocaat of iets dergelijks bij. Wie gaat dan uiteindelijk de discussie met jouw leidinggevenden aan om hen ervan te overtuigen dat dit de juiste methode is? Schrijf je bijvoorbeeld ook zelf de teksten en voer je zelf gesprekken met de "slachtoffers" of laat je dat aan anderen over. Wat is jouw P&O-rol?

Conflictsituatie

Stel: een medewerker meldt zich bij je met de vraag hem te coachen bij een ontwikkel- of een conflictraject. Ga je zelf eerst het gesprek aan of schuif je al snel iemand anders naar voren?

Werving en selectie

Wat doe je bij een vacature die moeilijk in te vullen lijkt? Ga je zelf zoeken, zo ja waarin dan of schakel je een werving & selectiebureau in. Hoe voer je intern de discussie over de kosten die dat met zich meebrengt?



Organisatieontwikkeling

Stel: er is binnen jouw organisatie behoefte aan duidelijkheid op het gebied van rolverdeling (geen functie-omschrijvingen of functiematrixen). Ga je zelf op onderzoek naar de mogelijkheden en voer je dat zelf uit of organiseer je een training met externe partijen.

Casussen

We hebben hier onder verschillende praktijksituaties geschetst. Het is de bedoeling om met elkaar deze situaties te bespreken en eigen ervaringen te delen. Het belang ligt hierbij om te ontdekken welke kennis je zelf bezit en hoe je deze maximaal in kan zetten in praktijk situaties, met hierbij een belangrijke vraag: 'hoe zoek jij je grenzen op en hoe dek je de risico's af'.

Praktijksituatie 1)

Piet heeft drie mensen vast in dienst . Maar hij wordt een jaartje ouder en wil het bedrijf graag wat gaan afbouwen. Gevolg daarvan is dat hij de werkzaamheden eigenlijk ook wel af kan met twee mensen. Dus er zal één werknemer uit dienst moeten treden. Piet belt met de LTO Noord werkgeverslijn om te horen hoe dat in Nederland eigenlijk in zijn werk gaat. Maartje van Werkgeverslijn legt hem uit wat de verschillende opties zijn als het gaat om ontslagprocedures: met wederzijds goedvinden, met een ontslagvergunning van het UWV of via de kantonrechter. Maartjes advies is om in te steken op ontslag met wederzijds goedvinden. Piet kan beargumenteren waarom het ontslag noodzakelijk is en als de werknemer er niet mee akkoord zou gaan dan zal Piet deze stap op een andere manier (via het UWV) moeten maken.

Verder geeft ze de mogelijkheid aan om een externe adviseur in te schakelen. Die adviseur kan eens langs komen en advies geven over het gesprek en daarbij ook helpen bij het opstellen van een beëindigingsovereenkomst als de werknemer daarmee akkoord gaat.

Piet gaat eerst zelf het gesprek aan met de werknemer die hij wil ontslaan. Helaas vindt de werknemer het niet eerlijk dat hij ontslagen wordt. Hij wil het onderste uit de kan halen en eist een onredelijke vergoeding. Ook schakelt de werknemer de vakbond in.

Piet weet niet goed wat hij hiermee aan moet. Dan toch maar een externe adviseur inschakelen om hem bij dit proces te begeleiden?

Praktijksituatie 2)

Jansen BV is een grote organisatie met 50 vaste personeelsleden en nog eens 100 seizoenarbeiders, met name uit Polen afkomstig. Deze seizoenarbeiders komen jaarlijks voor zes maanden naar Nederland en hebben voor die periode een arbeidsovereenkomst voor 38 uur per week. Eén van die werknemers, Damian, geeft wat onrust. Hij komt regelmatig te laat op het werk, lijkt soms onder invloed te zijn en presteert niet goed. Zijn arbeidsovereenkomst loopt nog vijf maanden door. Na die vijf maanden wil Jansen er een punt achter zetten. Maar op een dag komt Damian niet opdagen op het werk. Volgens geruchten blijkt hij in Polen te zitten. Hij neemt zijn telefoon niet op. Wel heeft hij een mail gestuurd waarin hij in gebrekkig Nederlands aangeeft een paar vakantiedagen op te nemen. Jansen is er klaar mee en wil de arbeidsovereenkomst het liefst direct beëindigen. Maar hoe kun je dit aanpakken? Wat gebeurt er als Damian weer terug komt? Welke risico's loopt Jansen hierin? Is het verstandig om hierbij toch een externe adviseur om advies te vragen?

Praktijksituatie 3)

Kees heeft jaren geleden het bedrijf van zijn ouders overgenomen, samen met de twee werknemers die al bij zijn ouders in dienst waren. Maar nu heeft hij de kans om een grote investering te doen en het bedrijf flink uit te breiden. Kees pakt deze kans aan. Om het bedrijf goed draaiende te houden heeft hij ook 10 extra werknemers nodig. Het lukt hem om gemotiveerde werknemers te vinden, en na verloop van tijd heeft hij dus in totaal 12 werknemers in dienst. Maar hierdoor komen er ook nieuwe verantwoordelijkheden bij voor Kees. Zo voerde hij in het verleden nooit functionerings- en beoordelingsgesprekken met zijn werknemers, het functioneren werd eigenlijk in de wandelgangen besproken. Toch wil Kees dit nu goed oppakken, maar hij heeft hier geen enkele ervaring in. Hij heeft gehoord dat hij een externe adviseur kan inschakelen om hem hierbij wat ondersteuning te bieden. Dit is echter wel een investering, want er hangt een behoorlijk uurtarief aan. Hij twijfelt: is het een investering waard?



Praktijksituatie 4)

Linda en Carla zijn twee compagnons in een Restaurant met tien werknemers. De band tussen de collega's onderling is dus hecht binnen een klein team als dit. Een van deze collega's is vijf jaar in dienst en iedereen merkt dat de werknemer het laatste jaar steeds meer is gaan drinken. De gastvrijheid naar de klanten laat te wensen over maar over het algemeen gezien functioneert deze werknemer voldoende. De onderlinge sfeer op de werkvloer is goed en alle medewerkers inclusief de compagnons gaan vriendschappelijk met elkaar om. De medewerkster heeft een verleden met een burn-out en een eenzaam prive leven, de band met beide compagnons is goed en betrokken. Op een dag krijgt één van de twee compagnons van een goede vriend een signaal dat de betreffende medewerkster op een vol terras in het centrum van Rotterdam (in een dronken bui) negatieve verhalen over jou als persoon, het restaurant, de collega's en de klanten aan het vertellen is aan een ex-collega van wie je vorig jaar zijn contract niet hebt verlengd.

Nadat de medewerkster ermee geconfronteerd is door de compagnons geeft zij toe misschien iets teveel gedronken te hebben en betuigt spijt. Welke afwegingen maak je als werkgever? Welke acties kun je zelf nemen op basis van welke kennis?

Praktijksituatie 5)

Hans heeft een tuinbouwbedrijf waar één bedrijfsleider rondloopt. Deze medewerker is nu 57 jaar en 10 jaar in dienst, maar meldde zich het afgelopen jaar al 7 keer ziek. De medewerker heeft iedere keer wel een ander excuus. Hij heeft een minder goede invloed op de rest van het personeel en je bent absoluut niet tevreden over zijn functioneren.

Wat nu te doen? Als je hem aanspreekt weet je vrijwel zeker dat hij zich weer ziek meldt.
Welke opties heb je hier zelf als P&O-er?
Welke rol kan Hans hier nog in spelen?
Wanneer schakel je wie in extern?