



WAT ALS MIJN WERKNEMER NIET GOED FUNCTIONEERT?

EEN CONCREET PLAN VAN AANPAK

Auteur

Jacqueline Scholtes

Leider in Verandering

WAT WIL JE HET LIEFSTE ALS EEN WERKNEMER NIET GOED FUNCTIONEERT?

Wanneer een werknemer niet goed functioneert, om wat voor reden dan ook, is dat voor iedereen erg vervelend. Er ontstaat onrust in de organisatie: taken blijven liggen of moeten door anderen worden opgepakt. Het kost veel tijd van leidinggevend en andere werknemers. Ook de werknemer die veelal niet lekker in zijn of haar vel zit, ervaart stress en andere ongemakken.

Voor alle partijen is het daarom het beste dit probleem zo snel en goed mogelijk aan te pakken. Het liefste wil je dat de werknemer weer goed gaat functioneren in zijn of haar functie. Maar hoe doe je dat?

Er zijn 3 scenario's voor de oplossing van dit probleem.
De werknemer gaat weer goed functioneren:

- in zijn/haar eigen functie.
- in een andere functie binnen het bedrijf
- bij een andere werkgever



WAAR BEGIN JE?

Goede communicatie is het allerbelangrijkste. Wanneer je dit zorgvuldig voorbereidt, voorkom je dat je dingen zegt waar je later misschien spijt van krijgt. Het is belangrijk om op korte termijn een persoonlijk gesprek in te plannen met de betreffende medewerker.

VOORBEREIDING VAN HET GESPREK

Zorg dat je ruim de tijd hebt en houdt rekening met eventuele uitloop van de afspraak. Niets is zo vervelend als je een gesprek als dit moet afbreken, omdat je volgende afspraak voor de deur staat.

Bereid dit gesprek goed voor. Denk de verschillende scenario's die je voor ogen hebt goed uit. Werk plan A, B en C uit.

Optie A. Verbeterplan in eigen functie

Optie B. Overplaatsing naar een andere functie in het eigen bedrijf

Optie C. Ontslag, er is geen mogelijkheid meer in eigen functie of andere functie in het bedrijf.



Maak een goede inschatting of een derde, onafhankelijke partij, bij het gesprek aanwezig moet zijn. Objectief blijven is soms lastig.

Werk de communicatie naar de collega's op de afdeling, leidinggevenden of directieleden goed uit. Dit is nodig na afloop van het gesprek.

Houdt rekening met de impact van dit gesprek, ook al zag de werknemer dit wel aankomen. Neem daarom de tijd voor het gesprek en rond af wanneer het genoeg is en maak een vervolgspraak.

HET GESPREK

Zorg dat je zelf kalm en zeker bent, wanneer je het gesprek begint. Even gehaast uit een overleg door naar deze afspraak is geen goed begin. Zorg voor een kwartiertje rustig voorbereiding. Zet een kan water met glazen klaar. Mocht het voor de medewerker lastig zijn, dan is een glaasje water zo bij de hand.



HOE BEGIN JE HET GESPREK?

Leg de werknemer direct uit wat de reden is van het gesprek. Geef de werknemer het woord en luister zonder te oordelen. De beleving van de werknemer is een gegeven. Dit is zijn of haar waarheid en beleving van de situatie. Het is belangrijk om dit te waarderen en daarnaar te handelen. Dit is respectvol en professioneel leiderschap. Toon begrip voor deze waarneming.

Vertel concreet wat jouw visie op de kwestie is en gebruik enkele concrete voorbeelden. Leg goed uit waarom er iets moet veranderen. Benadruk 'eigenaarschap' voor de ontstane situatie.

Wat is eigenaarschap concreet?

Eigenaarschap gaat een laag dieper dan betrokkenheid.

Eigenaarschap houdt in dat je je ergens verantwoordelijk voor voelt én deze verantwoordelijkheid neemt. Als je eigenaarschap toont, doe je iets omdat je het belangrijk vindt. Omdat je je eigenaar voelt van de uitkomst. Een oplossing wordt sneller gevonden als beide partijen eigenaarschap erkennen.

Onvoldoende functioneren is een lastig en emotioneel onderwerp. Het gaat er niet om wat de oorzaak is, het belangrijkste is hoe je dit samen kunt oplossen.



PLAN A EN B: HET VERBETERPLAN BINNEN HET HUIDIGE BEDRIJF

Bespreek de mogelijkheden voor de werknemer om te verbeteren in de huidige functie of uit te kijken naar een andere functie binnen het bedrijf. Bied een voorstel met concrete doelen (SMART). Het verbeterplan moet worden afgestemd op het soort werk, de oorzaak van het disfunctioneren en de uiteindelijke doelen.

Erg belangrijk! Vraag de medewerker ook met voorstellen te komen. Plan een vervolgspraak in en verwerk dit samen tot een verbeterplan.

Start vervolgens samen met de werknemer een intensief verbetertraject. Maak een duidelijke tijdsplanning met reële doelen. Een goed verbetertraject duurt namelijk als snel drie tot zes maanden.

Plan iedere twee weken een voortgangsgesprek in met de medewerker. Zo kun je goed monitoren of alles volgens plan loopt en bijsturen waar nodig. Maak hier duidelijke gespreksverslagen van. Het evalueren van de voortgang is voor beide partijen erg belangrijk.

Neem in het verbeterplan ook middelen op die de werknemer helpen om beter te kunnen functioneren. Bespreek welke externe begeleiding de medewerker nodig heeft om te verbeteren. Denk aan een persoonlijk coachingstraject, een training over persoonlijke ontwikkeling of een vakinhoudelijke cursus.



WAT ALS HET VERBETERPLAN NIET HET JUISTE RESULTAAT GEEFT?

In de laatste maand van het verbetertraject kun je al goed inschatten of dit volgens plan loopt. Is dat niet het geval, verbetert de werknemer niet genoeg of is er geen passende andere functie in het bedrijf? Dan is het tijd voor plan C.

Onderzoek de mogelijkheden voor ontslag. Het dossier van het verbeterplan van de afgelopen maanden is hier een belangrijk onderdeel in. Zorg dat je ter voorbereiding van het gesprek intern hebt besproken dat je een vaststellingsovereenkomst en eventueel een transitievergoeding kunt aanbieden.



HET ONTSLAGGESPREK

Maak ook voor dit gesprek ruimte in je agenda, zowel ter voorbereiding als voor eventuele uitloop. Besef goed dat ontslag voor beide partijen een complex en emotioneel traject is. Zorg ervoor dat je als werkgever dit op de best mogelijke manier doet. Je zet iemand niet zomaar de deur uit.

Bied een outplacementtraject aan, zodat je de werknemer de kans geeft om nieuwe deuren te openen als die van zijn huidige baan dichtvalt.

Bespreek deze mogelijkheden direct in het ontslaggesprek, zodat de medewerker zich gesteund voelt. Bespreek ook hoe het ontslag bekend wordt gemaakt aan de directe collega's. Wil de werknemer dit zelf doen of juist niet?

Geef na het gesprek de ruimte om de informatie te verwerken. Het is een utopie dat de medewerker dan gewoon verder gaat met zijn werken alsof er niets aan de hand is.



GOED WERKGEVERSCHAP

Ontslag komt veel vaker voor dan je misschien denkt. Goed werkgeverschap en goed leiderschap onderscheiden zich door óók op deze momenten het beste voor te hebben met je werknemer. Een goede aanpak toont goed werkgeverschap én bespaart tijd en geld.

Ook al is afscheid nemen de beste optie voor beide partijen, de nazorg voor de medewerker in een outplacement traject zorgt voor een waardevol afscheid.



BONUS TIP: HET ALLERBELANGRIJKSTE

Blijf altijd met elkaar in gesprek.

Het klinkt cliché, maar communicatie is écht het allerbelangrijkste in dit proces. Het minste wat je moet doen is tijdens verbetertrajecten iedere twee weken een afspraak in te plannen. Regel dit in je agenda in voor het gehele traject in één keer.

Is plan C in werking getreden? Ook tijdens het outplacementtraject kun je af en toe een contactmoment inplannen met de vertrekkende medewerker. Dit kan een telefoongesprek zijn of een kopje koffie op een rustig moment.

Lukt het niet om zelf die communicatie te onderhouden, zorg dan voor extra hulp hierbij van bijvoorbeeld een loopbaancoach.



MEER OVER DE SCHRIJVER: JACQUELINE SCHOLTES VAN LIV

Enthousiast en gedreven, zo sta ik in het leven. Erkend loopbaanprofessional met meer dan 25 jaar ervaring in mijn vakgebied. Ik adviseer en begeleid werkgevers en werknemers in (complexe) outplacement- en re-integratietrajecten. De juiste begeleiding, zodat alle partijen weer verder kunnen.

Na het behalen van mijn bachelor degree HRM, ben ik actief geweest als HR Manager/leidinggevende bij verschillende organisaties. Ik ben betrokken geweest bij reorganisaties, collectieve en individuele ontslagzaken. Maar ik heb ook aan de andere kant van de tafel gezeten. Een aantal jaren geleden ben ik zelf ontslagen. Dat ontslag kwam hard aan. Ja, de arbeidsmarkt kende ik goed. Werk genoeg. Ik wist ook hoe ik kansen moest creëren, maar ik voelde me eenzaam, onzeker en gekwetst. Dit was niet mijn keuze en ik was ook niet toe aan een volgende stap. Ik was nog niet klaar. Hoe kon ik weer in mijn kracht komen? Hoe kon ik weer naar de toekomst kijken? Waar moest ik beginnen?

Ik weet nu dat dit traject had anders en veel beter gekund. Moeilijk om te voorspellen hoe dat uitgepakt zou zijn. Wat ik wel weet is dat ik veel minder boos zou zijn geweest. Misschien dankbaar zelfs als ik meer hulp had gekregen.



MEER OVER LIV

Met de oprichting van LIV bied ik werkgevers en werknemers de broodnodige ondersteuning, als er ergens een kink in de kabel komt. Als erkend Noloc loopbaanprofessional, heb ik blended coachprogramma's voor werkgevers en werknemers ontwikkeld. Niet een standaard traject, maar een slim doordacht programma dat mensen in hun kracht zet en heel veel kansen creëert.

Waarschijnlijk heb je al een goed stappenplan kunnen maken met de tips uit dit ebook. Heb je behoefte aan aanvullend advies en wil je jouw plannen bespreken?

Heb je een concrete hulpvraag voor een traject met een medewerker? Of ben je gewoon nieuwsgierig en wil je graag kennismaken, zodat je weet wie je in de toekomst kunt inschakelen?

Plan vrijblijvend een telefonische afspraak in mijn agenda.

