

Gedonder in de top?

"Verschil van inzicht over de koers van het bedrijf heeft geleid tot het vertrek van X". Een klein zinnetje in de krant met- neem dat van mij aan- veel ellende achter de schermen. Het mag leuk lijken deel uit te maken van het topmanagement, maar bij onverwacht afscheid vloeit er meestal bloed. Ja, er volgt een gouden handdruk; maar dat is een pleister op de wonde. Een niet terecht gekrenkt ego leidt tot diepe schade en langdurige pijn voor de direct betrokkene en zijn omgeving.

Als er een onoverkomelijk verschil is tussen werkgever en topmanager, gebeurt het met regelmaat dat de eerste het gewenste afscheid op een buitenproportioneel harde wijze onderbouwt. Het riool gaat open en de meest onzinnige dingen worden erbij gehaald om het bewijs van disfunctioneren te leveren. En dat allemaal om de simpele boodschap: "Ik wil met jou niet verder."

Deze botte wijze van handelen vindt vermoedelijk zijn oorsprong in het feit dat de werkgever de schadevergoeding wil beperken en/of het eigen onzorgvuldig handelen wil toedekken. Het slachtoffer moet al snel grijpen naar het middel van de advocaat om te redden wat er te redden valt. Met de inzet van die advocaat is de zaak juridisch gemaakt en dan is er geen weg meer terug.

Maar men vergeet: ook topmanagers hebben een gezin, hypotheek, broers, zusters, vrienden. Kortom, het is iemand van wie gehouden wordt en die nog verder moet met zijn werkzame leven. Het ongetwijfeld fantastisch geformuleerde HR-beleid dient dan ook voor àlle medewerkers te gelden. Dus ook voor de topmanager; een mens die ook gewoon zijn best doet en recht heeft op tijdige en gefundeerde feedback.

Dat partijen uit elkaar gaan komt herhaaldelijk voor. "Huwelijken" kunnen nu eenmaal stranden. Maar om uit elkaar te gaan is het creëren van een negatief beeld helemaal niet nodig. Hoe kan het anders?

1. Voer jaarlijkse en tussentijdse feedback sessies over diens functioneren met de betrokken topmanager.
2. Dat die gesprekken vastgelegd worden en dat men follow up geeft aan de gemaakte afspraken, spreekt voor zich.
3. Herhaaldelijk niet (kunnen) nakomen van gemaakte afspraken, leidt tot een onderbouwd exit gesprek.
4. Adviseer juridische bijstand aan je topmanager.
5. Laat de juristen tot een vergelijk proberen te komen en houd zelf het menselijke contact in stand met de vertrekkende topmanager. Indien nodig hak je de knoop voor de advocaten door. En altijd: doe de vertrekkende topmanager recht!

Vind je deze aanpak als baas/toezichthouder te soft of niet bij je passen? Vraag je dan eerst af of je wel geschikt bent voor je positie. Maar ontkom je niet aan een plotselinge exit voor je topmanager, ga dan als volgt te werk.

1. Voer een gesprek van mens tot mens: "Het is hard, ik wil met je stoppen, want je past niet langer. Ik wil het netjes met je regelen. Laten we daarvoor de tijd nemen."
2. "In de regeling die we gaan treffen, wil ik beslist laten doorklinken wat je voor ons betekend hebt. We bieden executive outplacement of andersoortige begeleiding aan, want we begrijpen heel goed hoe verschrikkelijk dit voor je moet zijn. Maar het gaat wel gebeuren."
3. Verder met de punten drie, vier en vijf hiervoor.

Verdient niet de hoofdprijs, maar is in ieder geval menselijker.

De kritische lezer vraagt zich af: en wat in geval van fraude, intimidatie, onbehoorlijk bestuur dat plots duidelijk wordt? Daarop het volgende antwoord:

Mijn vader, politiecommandant, werd door een van zijn wachtmeesters geconfronteerd met de volgende vraag: "Wat moet ik doen als ik een zoon van de commandant een verkeersovertreding zie maken?" Het antwoord dat mijn vader gaf: "Als je dat niet weet, vraag je dan af of je wel geschikt bent voor je positie!"

Succes!

Kees Cloin