

Laat reorganiseren geen nachtmerrie worden

Zelfs bij groei of een bepaalde ingrijpende verandering zoals een fusie of overname is een reorganisatie nodig om de continuïteit te waarborgen. Nochtans denkt men bij reorganiseren vaak als eerste aan inkrimpen van personeel. Dat kan bijvoorbeeld het geval zijn bij een dalend marktaandeel als andere opties niet voldoende soelaas bieden. Jammer genoeg is dat vaak niet dé oplossing op lange termijn. Continuïteit verzekeren, vraagt een bredere aanpak. Dit proces neemt uiteraard tijd in beslag, dus wacht niet tot het te laat is. Bij tijdige actie kunnen ontslagen vermeden worden en bouw je aan een duurzame oplossing.

Enkele tips voor een mogelijke aanpak

- Bepaal een duidelijke toekomstvisie waaraan zowel medewerkers als andere stakeholders graag meewerken.
- Afhankelijk van de context ga je het verdienmodel finetunen of drastisch omgooien.
- Ga na welke bedrijfs-cultuur hierbij aansluit. Organisaties die een cultuur neerzetten waarin innovatie wordt aangemoedigd, inspirerend leiderschap een plaats heeft en talenten worden ontwikkeld, zijn veel duurzamer en performanter.
- Kies een structuur die helpt je doelstellingen te realiseren en de wendbaarheid bevordert. Multidisciplinaire teams die bijvoorbeeld gevormd worden rond klantengroepen of een type producten vormen een goede basis voor een beter presterende organisatie.
- Wijzigingen in de markt-behoefte vormen een uitgelezen moment om met de interne processen aan de slag te gaan. Procesoptimalisaties kunnen zowel op het vlak van effectiviteit als efficiëntie.
- Verandering heeft een grote invloed op de mens. Medewerkers die het veranderritme aankunnen en vertrouwd zijn met digitalisering, zijn noodzakelijk voor de continuïteit van de onderneming. Talentmanagement is van strategisch belang. Bovendien betrek je hen in een zo vroeg mogelijk stadium om je verandertraject te doen slagen. "Today's HR Strategy is the success of the future."

Alternatieve oplossingen

Zijn besparingen op personeelskosten en flexibel organiseren noodzakelijk? Het loont de moeite om alternatieven te onderzoeken. We zetten er enkele op een rijtje:

- Aanpassing van de arbeidsduur: aangepaste uurroosters, tijdelijke werkloosheid of arbeidsduurvermindering.
- Workforceplanning: bedrijven kiezen meer voor een flexibele schil rond hun steeds kleiner vast personeelsbestand. Personeel delen kan een antwoord bieden op schommelingen in de productie of om specifieke skills binnen te halen.
- Loonvoorwaarden wijzigen: mits akkoord van de betrokkenen of vakbond kan men dit doen voor een bepaalde groep of alle werknemers.

Als andere opties niet voldoende zijn of als er te laat is ingegrepen, zijn voor een aantal bedrijven herstructureringen helaas onvermijdelijk.

Reorganiseren is een complex proces

Gefundeerde analyses vormen de basis om maatregelen te verantwoorden. Transparantie en betrokkenheid zijn dan ook hefboomen voor een geslaagd verandertraject. Een expert aantrekken kan de objectiviteit en slaagkansen verhogen. VIA FERRATA heeft reeds diverse trajecten succesvol begeleid.



Ingrid Thijs
& Guy Schroyen

