

KOMEN EN GAAN



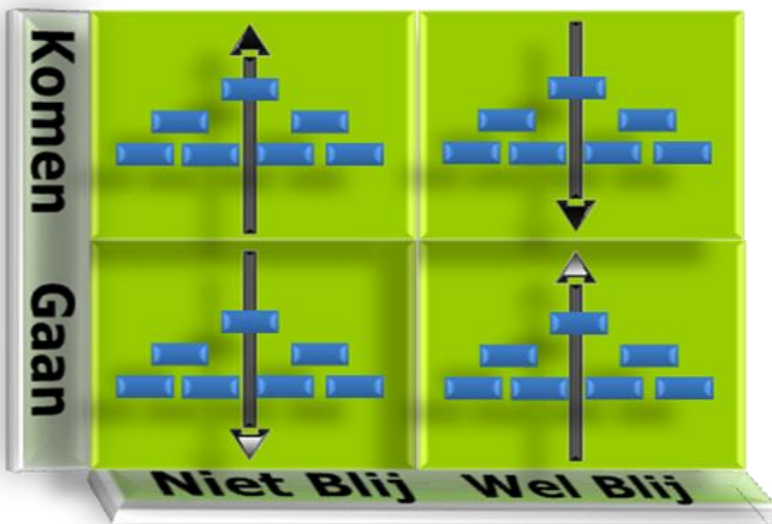
Terechtstelling van een paardendief, Amerika 1900

Het is een komen en gaan van managers. Je zou kunnen zeggen: "managers komen en managers gaan, maar medewerkers blijven altijd bestaan" of "..., maar de organisatie blijft altijd bestaan". Medewerkers klagen dat ze meer managers dan dienstjaren achter de rug hebben. Eigenlijk klagen ze niet. Ze constateren een feitelijk en onontkoombaar fenomeen dat hoort bij het hebben van een manager: ze komen en ze gaan. Vanuit het perspectief van de manager heeft het komen en gaan meerdere dimensies. Zijn eigen, al dan niet geplande en gewenste, komen en gaan. Zijn eigen manager of de manager daarboven komt en gaat. Ook medewerkers hebben de neiging te

komen en te gaan.

Alle soorten komen en gaan gaan gepaard met emoties, soms zeer heftige.

“Jammer dat hij gaat” is meestal een van boven naar beneden emotie, “Blij dat hij gaat” een van beneden naar boven gevoel. “Fijn dat hij komt” is van boven naar beneden “Niet blij dat hij komt” van beneden naar boven.



Professor Willem F. Bontekaas (1990 Turning the Arrows) heeft onderzoek gedaan op welke wijze het management de pijlrichting kan omkeren. Slechts bij één type manager blijken de pijlen te keren; de charismatische middelmanager. Daarvan zijn de medewerkers blij dat hij komt en niet blij dat hij gaat. Zijn eigen manager echter ziet liever een potentiële concurrent voor zijn positie gaan dan komen.

In een ander onderzoek (1993 Coming too Soon, Leaving too Late) toonde Professor Bontekaas aan dat er bepaalde tijden in het jaar zijn waarop een nieuwe manager beter niet kan komen of gaan.

De nieuwe manager kan het beste in november komen. Dan zijn de budgettrondes van het nieuwe jaar al in een zo ver gevorderd stadium dat hij er niets meer aan kan veranderen. Als hij die budgetten in het nieuwe jaar niet realiseert kan hij nog lange tijd de vorige manager de schuld geven. Hij kan natuurlijk nooit de schuld krijgen van het feit dat de jaarresultaten dramatisch zijn. Maar mochten die resultaten juist heel goed zijn ligt natuurlijk de bonus in het verschiet die de vorige manager niet gekregen heeft. Ook maart/april is een prima kom-tijd. Het realiseren van het jaarplan is dan al onmogelijk



gebleken en het hele jaar kan als verloren worden beschouwd. Hem treft uiteraard geen blaam. Mei/juni is geen goede tijd om te komen. Hij loopt dan het risico dat het bedrijf denkt dat door saneringsmaatregelen nog iets van het financiële jaar te redden is. Die mag hij dan meteen verzinnen én uitvoeren. Augustus/september is ook geen goede tijd om te komen. De nieuwe budgetten moet hij maken, terwijl hij nog geen snars van het bedrijf en de business snapt. Bovendien is iedereen die hij nodig

heeft op vakantie. Komen in december is goed te doen. Hij kan van een eventuele bonus nog een graantje meepikken en weet precies welke bonusafspraken hij moet maken voor het komend jaar. Het is ook nog eens een korte maand met veel vrije dagen en recepties. Bij overheidsinstanties heeft komen in december een extra positieve dimensie. Dan is de kasschuif. Het overschot aan budget moet op. Veel tot dan toe geweigerde investeringen worden alsnog gehonoreerd. Januari en februari zijn dubieus. Er wordt veel verwacht van de nieuwe manager bij het realiseren van een niet door hem gemaakt jaarplan. Lukt dat, dan zal hij een held zijn. Lukt het niet dan komt de tijd van gaan met rasse schreden naderbij.

Moet men een heel jaar aanwezig zijn geweest om bonus te krijgen? Dan is gaan vanaf augustus tot en met december geen optie. Behalve als de bonus toch al niet meer te halen is en de nieuwe werkgever een iedere-maand-telt bonusregeling heeft. Bij het plannen van gaan is niet de contractuele opzegtermijn bepalend, maar de resterende hoeveelheid vrije dagen en de onderhandeltijd voor de nieuwe baan. Het tijdstip van komen bij de volgende werkgever is leidend bij de vraag of en wanneer het gaan wordt ingeluid.

Nawoord:

Dit is een hoofdstuk uit het boek "De Vriendelijk Beul: interim management, een apart vak". Kijk voor meer informatie op de website van De Lijnmanager.



www.delijnmanager.nl