

Hoe maken we de (fusie) afspraken concreet?

In de fusie tussen twee organisaties is op directieniveau gekozen voor "integrale verantwoordelijkheid van lijnmanager". De samengevoegde HR afdeling wil vaststellen wat deze visie in de praktijk betekent. Ze hebben er al vaak over gesproken. Eerdere externe begeleiding heeft niet geholpen, omdat er vooral modellen werden aangereikt. Het inhoudelijke vraagstuk kwam niet aan de orde.

Onze begeleiding begon dus meteen bij de inhoud van het probleem. Terwijl de groep het onderwerp zonder inmenging van ons bespreekt, maken wij een analyse maken hoe zij onbedoeld vastlopen. Met deze analyse interveniëren op een vooraf aangekondigd moment of als we merken dat het gesprek op communicatieniveau repeterend wordt.

We houden het echter niet bij een analyse van ons als buitenstaander, maar bespreken vooral hoe de deelnemers zelf omgaan met een gespreksverloop dat ze onwenselijk achten. Hierdoor blijft de groep maximaal zelfstandig.

Het verschil van visie blijkt steeds duidelijker te draaien om een specifiek probleem van twee groepen.

In de loop van de bijeenkomst wordt het verschil van visie steeds duidelijker. Het gaat om een specifiek probleem van twee groepen die van elkaar vinden dat de ander niet werkt zoals zo moeten. Vervolgens lijkt het steeds meer te gaan over één persoon specifiek, die aanwezig is in het gesprek. Maar dat wordt niet op tafel gelegd, vanuit de overtuiging dat dat niet hoort.

Wij benoemen ons vermoeden. Dan neemt de betreffende persoon het woord en geeft aan dat ze deze feedback al heel lang aanvoelt, maar dat er nooit mét haar gesproken wordt. Dat wil ze wel graag. Ter plekke blijkt -zoals wij meestal meemaken- dat er makkelijk een goed gesprek over te voeren valt.

De groep waardeert na de eerder ervaringen vooral dat de aanloop naar de inhoud kort is en ze snel in gesprek kunnen over het onderwerp waarover het gaat. Ze zien in hoe iedereen moet bijdragen om het ongewenste patroon in stand te houden. Dat opent de mogelijkheid om ook als teamlid zonder 'strepn' invloed uit te oefenen.

Bovendien blijkt het ontzettend mee te vallen feedback te bespreken met een 'lastige collega' in een 'niet-feedback-cultuur'.