

Angelsaksische blijmoedigheid



Door Sjef Stoop

Deze zomer verscheen een rapport van het Europees Vakbonds-instituut gebaseerd op interviews met 56 bestuurders van Europese or's. Sommige details zijn erg interessant. Bijvoorbeeld als je kijkt naar hoe het land van oorsprong van het bedrijf de uitkomsten bepaalt. Verrassend is de uitkomst op de vraag of de Eor een impact heeft gehad op plannen van het bedrijf tot 'restructuring' (zoals reorganisaties, fusies, overnames).

41% van de geïnterviewden uit het Angelsaksische model antwoorden ja, terwijl dat bij de Rijnlandse landen op slechts 17% lag. Hè, denk ik dan. Maar dan lees ik een interviewfragment waarin een manager uitlegt hoe de Eor invloed had. Bij een plan voor een joint-venture kon het bedrijf dankzij de vragen die de Eor had gesteld, op zo'n manier de boodschap overbrengen dat werknemers het plan minder als een bedreiging zouden zien. Dat kun je inderdaad ook impact noemen.

Een andere verrassing was de uitkomst dat met name bedrijven van het Rijnlandse model aangeven dat zij problemen hadden ondervonden in relatie tot de Eor, terwijl managers van Angelsaksische bedrijven dat veel minder hadden. De voornaamste problemen blijken te maken te hebben met communicatie, de timing van informatie en consultatie en de relatie tussen de Eor en de lokale medezeggenschap. Dat zijn ook lastige zaken en als je dat echt goed probeert te doen dan gaat

dat niet altijd zonder problemen. Vervolgens gaat het rapport verder in op gevallen waarin het management de Eor als een obstakel heeft ervaren. Het meest genoemde obstakel blijkt het vertragen van de besluitvorming te zijn. Maar vergeleken met ouder onderzoek wordt ook dit minder vaak genoemd. En sommige managers zien zelfs ook een positieve kant aan deze vertraging omdat de besluiten er beter door worden of de invoering verderop in het proces op minder weerstand stuit. Een veel groter aantal managers dan zij die de Eor soms als een obstakel hebben ervaren, stellen dat de Eor het management on-

dersteunt. Dat geldt voor bedrijven uit alle landenclusters even sterk. Meest genoemde steun gaat om verbetering van de communicatie, en versterking van het draagvlak voor besluiten. Verwarrend is wel dat men in het onderzoek daarnaast de vraag stelt of de Eor ook meerwaarde heeft voor het bedrijf. Daar zijn de Angelsaksische managers weer veruit het positiefst. Hier had het onderzoek nog wel wat meer dwarsverbanden mogen leggen wat mij betreft. Het gaat hier om één van de belangrijkste leerprocessen voor veel managers die nooit met verplichte medezeggenschap te maken hebben gehad.

Velen leren al snel dat er ook voordeel te halen is uit de Eor. Maar het duurt meestal langer voordat men bereid is te aanvaarden dat je niet alleen maar kunt winnen. De Eor hoeft het niet altijd eens te zijn met de directie.

Invloed of obstakel

Het ideale besluit bestaat niet. Veel besluiten zijn een keuze tussen lastige dilemma's, waarbij de uiteindelijke beslissing niet klip en klaar de beste en enige juiste beslissing hoeft te zijn. En dan kan een Eor dus ook een andere

afweging maken. En misschien heeft hij nog gelijk ook. Een Eor die nog nooit een obstakel is geweest, heeft in andere gevallen misschien ook nooit die meerwaarde die een Eor kan hebben. Mijn ervaring is dat managers van Angelsaksische Eor's vaak hopen dat elk probleem met een brede Mark-Rutte-glimlach kan worden gladgestreken, en dat zij tevreden zijn als dat dit lukt. Zou dat de Angelsaksische blijmoedigheid ten aanzien van hun Eor's verklaren?

Sjef Stoop is trainer/adviseur bij EOR Services van SBIFormaat