

## **Zo buig je weerstand om**

**Ooit verbaasd geweest over medewerkers, die volharden in het negeren van de nieuwe hygiëneregels?** Of je ooit afgevraagd waarom sommige medewerkers onverstaanbaar hun eigen formulier blijven gebruiken, terwijl er is afgesproken om allemaal hetzelfde standaardformulier in gebruik te nemen?

**Het is prettig om te weten dat de meeste medewerkers na een goede toelichting en een korte gewenningsperiode meegaan met veranderingen op het werk.**

**Het contrast is des te groter met die paar medewerkers, die maar blijven zeuren over nieuwe regels of nieuwe afspraken domweg saboteren.**

Dat gedrag leidt tot irritaties in het team. Maar irritaties buigen geen weerstand om; ze zullen het gedrag van de betrokken medewerkers eerder versterken en daarmee zowel de sfeer in het team als de prestaties negatief beïnvloeden.

**Een voorbeeld:**

**Om bedrijfseconomische redenen worden er afdelingen samengevoegd. Het gevolg is dat Esther voortaan in een andere vestiging moet werken.**

In plaats van tien minuten heeft ze nu een half uur reistijd. Er zijn nog enkele collega's voor wie deze verhuizing ongelukkig uitpakt. De leidinggevende van het team licht hen in, verwacht de eerste paar weken enige weerstand en gaat er vanuit dat het gemopper daarna vanzelf wegebt. Daar lijkt het in eerste instantie ook op.

**Maar Esther blijft als enige van haar collega's humeurig, komt regelmatig te laat op haar werk en is hier niet op aanspreekbaar.**

Inmiddels gaan ook de andere collega's zich aan haar gedrag storen.

**Wat kun je als leidinggevende doen om dit gedrag te voorkomen?**

### **1. Start altijd met een goede introductie**

- Geef de voordelen en de noodzaak van de verandering aan voor het bedrijf;
- Benoem de relatie tussen het voordeel voor het bedrijf en het belang voor de medewerkers;
- Laat medewerkers vragen stellen, hun teleurstelling uiten en ontken de nadelen niet;
- Wees duidelijk dat er aan het besluit tot verandering niet kan worden getornd;
- Bied aan om individueel met medewerkers mee te denken over praktische problemen;
- Geef medewerkers even de tijd om te wennen aan de nieuwe situatie.

## **2. Geef extra aandacht aan individuele medewerkers, die dat nodig hebben.**

- Toon begrip en laat blijken dat je weet dat de ander de verandering lastig vindt;
- Denk eventueel nog mee over specifieke problemen;
- Accepteer geen sabotage van de nieuwe afspraken.

## **3. Stel duidelijke grenzen wanneer de weerstand te lang duurt.**

- Spreek iemand aan op zijn verantwoordelijkheid voor zijn eigen gedrag en voor de sfeer in het team.

## **Tot slot: zorg er voor niet zelf de weerstand aan te wakkeren.**

Dat gebeurt wanneer je:

- De indruk wekt dat de verandering nog terug te draaien is;
- Laat merken dat jij zelf ook niet achter de verandering staat;
- De nadelen van de verandering ontkent;
- Emoties van de ander bagatelliseert;
- Openlijk je ergernis uit over de emoties van de ander.

© 2011 Hanneke Westerop, alle rechten voorbehouden.

**Wil je dit artikel gebruiken in een tijdschrift, nieuwsbrief of op een website?** Dat kan, zolang je de volgende informatie hierbij opneemt: "Door Hanneke Westerop, ga naar [www.hannekewesterop.nl](http://www.hannekewesterop.nl) voor het aanvragen van het gratis mini E-book 'Eigen collega's coachen'."