



Mensen die ontslagen worden, doorlopen min of meer dezelfde fasen: ontkenning, opstandigheid, somberheid en ten slotte berusting. FOTO JOEL NIEMINEN

# Ik word ontslagen. Nee!

Werken bij een bedrijf dat wordt opgeheven of gereorganiseerd. Duizenden mensen maken het mee en krijgen ontslag. Een verslag uit de praktijk.

MAYKE CALIS

Op vrijdag 15 juni gaat de telefoon als ik in de auto zit. De hoogste baas aan de lijn. Het besluit is gevallen, zegt hij treurig. Ons bedrijf wordt na 76 jaar opgeheven. De grootste klant heeft besloten de stekker eruit te trekken. Als verdoofd rij ik verder. Ik moet even iemand bellen. Ontzet klinkt mijn zevenjarige dochter vanaf de achterbank: „Worden jullie allemaal ontslagen?” En: „Wat klonk jouw stem raar.” Haar houd ik niet voor de gek.

De volgende dag zijn we nieuws. 45 mensen ontslagen, lees ik in alle kranten. Daar ben ik er één van. Zo voelt dat dus. En dan is 45 mensen eigenlijk niks, amper een nieuwsbericht waard. Volgens het CBS bedraagt de werkloosheid nu rond de 550.000. Bijna 7 procent van de beroepsbevolking. Ter vergelijking: in 2009 was dat met 417.000 personen nog 5,4 procent. Zonder crisis schommelt dit percentage tussen de 2 en 2,5 procent.

Welke persoonlijke drama's gaan schuil achter deze cijfers? Wat maken mensen door die weten dat ze worden ontslagen? Volgens Fred Zijlstra, hoogleraar arbeids- en organisatiepsychologie aan de Universiteit Maastricht, staat ontslagen worden hoog op het lijstje van levensbepalende gebeurtenissen, bijna vergelijkbaar met het verlies van een partner. „Het is een rouwproces.” Hoogleraar arbeidsparticipatie en psychische klachten aan de Universiteit Utrecht, Roland Blomk, voegt toe: de fasen die mensen doorlopen zijn min of meer hetzelfde: ontkenning, opstandigheid, somberheid en ten slotte berusting. Maar dit proces verloopt niet volgens strakke scheidslijnen.

De weken die volgen na het bericht van onze opheffing praten mijn collega's en ik in woede en ongelooft over onze toekomst. Hoe halen ze het in hun hoofd om zo'n mooi bedrijf om zeep te helpen? Dat verbreedert. David tegen Goliath. Iedereen werkt gestaag door. Dan is alles tenminste normaal en lijkt het onheil even afgevend. Er is ook hoop, misschien kan een klein deel van ons bedrijf doorgaan.

Volgens Blomk is dit de fase van de ontkenning. Iedereen werkt door en dus lijkt er niets aan de hand. „Ontslag morrelt aan de fundamenten van je bestaan. Het vraagt veel energie om dat vol te houden.”

Op het werk maken we grappen. De één wil boswachter worden, de ander lijkt het heerlijk om kapper te zijn. Een collega vraagt wat er straks gebeurt met de inboedel en de computers. Gele stickertjes met namen worden alvast op de flatscreen tv's geplakt.

Iemand van het UWV komt uitleg geven, want ja, dat moet ook: een uitkering aanvragen. Terwijl we op die ochtend rond Sinterklaastijd wachten op de spreker, schalt mijn collega: „UWV'tje kom maar binnen met je geld.” Een bevrijdend lachen klinkt door de ruimte.

We zijn volgens Blomk in de fase van de opstandigheid aangekomen. Door boos te zijn of juist grappen te maken, houden mensen de dreiging bij zichzelf weg. „Anderen hebben schuld en jij kunt er niets aan doen. Door te lachen zeg je eigenlijk dat het allemaal zo erg niet is.”

We krijgen informatie over het sociaal plan. Het wordt steeds een beetje echter. Thuis dringt het pas door. Natuurlijk heb ik het zien aankomen. En als ik heel eerlijk ben, was ik best toe aan iets anders. Toch krijg ik ineens slaapproblemen. Voor het eerst in mijn leven lig ik nachtenlang te turen in het donker. Als kostwinner met twee kinderen maak ik me zorgen. Ik zie het ook bij anderen. De één is gespannen over haar hele lijf, de ander vergeet uit verstrooidheid haar fiets op slot te zetten die prompt weg is. Weer een ander bekent dat ze onredelijk tegen haar zontje heeft geschreeuwd.

Opgeheven en ontslagen worden heeft iets vernederends, bedenkt ik. Je bent ineens overbodig, terwijl we dag in dag uit iets doen waar iedereen tevreden over is. Mijn collega verwoordt: „Ik weet gewoon niet wie ik ben zonder journalist te zijn.” Een ander maakt zich druk om haar financiële positie ten opzichte van haar man. Ze

## Wat erg!

wil per se niet van hem afhankelijk zijn.

„Ineens dringt door wat er werkelijk aan de hand is”, zegt Blomk. Dit is de fase van de realiteit en de somberheid. „Dreigend ontslag heeft onmiskenbaar effecten op je zelfbeeld”, zegt Michiel Kompier, hoogleraar arbeids- en organisatiepsychologie aan de Radboud Universiteit Nijmegen. Hij is gespecialiseerd in arbeidsmotivatie en stress. Werken voldoet aan een aantal menselijke basisbehoeften, zoals sociaal zijn. Een dienst of product tot stand brengen; daarop invloed uitoefenen. Maar ook goed zijn in iets; jezelf kunnen ontwikkelen. „Als dat wegvalt, raken die behoeften gefrustreerd”, zegt hij. „Nog los van het inkomensverlies en de daginvulling.”

De eerste sollicitaties gaan de deur uit. Iedereen is daar heel open over. Een collega die ergens op gesprek is geweest, meldt dat er zeshonderd brieven waren gekomen. Dat stemt niet echt hoopvol. Ik krijg stress van een collega die al visitekaartjes heeft.

Als bekend wordt welke mensen aan de slag gaan bij de concurrent, door wie wij zijn opgeheven, slaat de sfeer een beetje om. Scheldwoorden als 'NSB'er' vallen. Iemand die voor het nieuwe bedrijf gaat freelancen, krijgt een pen

en de woorden 'vuile farizeeër' naar zijn hoofd.

Jaloezie is een heel normaal verschijnsel in dit proces, zegt Blomk. Mensen gunnen anderen doorgaan een baan, maar zichzelf ook. „Het is een teken van acceptatie van de situatie, dus eigenlijk positief. Er wordt alweer over oplossingen nagedacht.”

Er is volgens Kompier veel onderzoek gedaan naar arbeidsonzekerheid na reorganisaties. Die periode wordt door alle werknemers als zeer stressvol ervaren. Zowel het traject vooraf, als nog niet duidelijk is wie wel en niet mag blijven, als daarna. Extra stressvol is de onmogelijkheid om de omstandigheden naar je eigen hand te kunnen zetten. Dat uit zich in piekeren, slecht slapen, onzekerheid, depressies, woede. Ook de persoonlijke omgeving lijdt onder. „Wie slecht slaapt, kan minder hebben, ziet het daardoor nog somberder in en wordt snel boos of depressief.”

Werkgevers realiseren zich niet altijd welke invloed een reorganisatie of een dreigend ontslag op werknemers heeft, zeggen Kompier en Zijlstra. Bij reorganisaties houden werknemers hun zorgen vaak wijselijk voor zich, in de hoop uiteindelijk tot de uitverkorenen te behoren. Zijlstra vindt dat werkgevers goed moeten benadrukken dat iemand wordt ontslagen om economische redenen. Dus niet wegens disfunctioneren. „Een ontslag kan een leven lang doorwerken. Mensen blijven dan bang dat het hun weer overkomt, ongeacht hun leeftijd.”

Bij mijn bedrijf komt langzaam het einde nabij. De laatste weken is er bijna niemand meer op de werkvloer. De diensten zijn aangepast. Veel mensen nemen extra vakantiedagen op. De meesten weten nu wel zo ongeveer wat ze gaan doen. Daardoor kunnen we rustig afscheid nemen. Blijkbaar hebben we alle fasen doorlopen. Een groot feest, champagne op de werkvloer, veel getwitter over het einde en de belofte dat dit ontslag ons nieuwe kansen biedt.

### MEER FAILLISEMENTEN

- Het aantal bedrijfsfaillissementen neemt volgens het CBS nu met bijna honderd per maand toe. In 2011 waren het er 6.176; in 2012 tot en met november al 6.800. De cijfers over december moeten nog komen, maar een woordvoerder van het CBS gokt dat er over 2012 zo'n duizend faillissementen meer zijn dan in het jaar ervoor.

- Ook de ontwikkeling van het aantal banen blijft achter. In vier jaar tijd zijn er 160.000 banen verdwenen, zelfstandigen uitgezonderd. In 2008 waren er nog meer dan 8 miljoen banen. In het derde kwartaal van vorig jaar waren dat er nog maar 7.864.000.

- Ook het aantal ontslag aanvragen om economische redenen (vaak wegens reorganisaties) bij het UWV nam het afgelopen jaar weer toe. In 2007 werden er bijna 16.000 ontslag aanvragen ingediend en 13.000 toegestaan. De rest werd afgewezen of ingetrokken. In 2009 waren dat er ruim 40.000 en werden er ruim 30.000 toegestaan. In 2011 waren het er ruim 23.000 en werden er bijna 16.000 toegestaan. Tot en met augustus 2012 waren het er al ruim 27.000 en werden er 14.000 ontslag aanvragen toegestaan.

# Wat stom!

# Oké, en nu?