

Communicatie escalatie op de werkvloer – de waarde van feedbackbeleid

SBT-legal blog 18-02-2025

Soms loopt een werkrelatie zo uit de hand dat een beëindiging van het dienstverband onvermijdelijk lijkt. De zaak van een functioneel beheerder bij NTS laat zien hoe langdurige frictie over communicatiestijl en samenwerking uiteindelijk tot een ontbindingsprocedure heeft geleid¹. Maar had het zover moeten komen?

Wat speelde er?

De werknemer in kwestie was al 22 jaar in dienst bij NTS en stond bekend als kundig en betrokken. Wel was haar communicatiestijl door de jaren heen onderwerp van gesprek. Verslagen van functioneringsgesprekken bevatten al vanaf 2007 opmerkingen over haar dominante communicatiestijl en de impact hiervan op collega's. Diverse leidinggevendenden spraken haar hierop aan, en ze volgde trainingen en mediationtrajecten. Toch kwamen klachten over haar gedrag in de loop der jaren steeds terug, wat uiteindelijk leidde tot een vertrouwensbreuk.

Hoe ging NTS te werk?

In februari 2024 signaleerde de werkgever opnieuw klachten over de samenwerking met de functioneel beheerder. Er werd gesproken over een 'onveilig gevoel' bij collega's en externen. De werknemer gaf aan open te staan voor een gesprek met betrokkenen, maar er kwam geen gehoor aan haar verzoek om hoor en wederhoor. Uiteindelijk bood NTS een vaststellingsovereenkomst aan, maar toen de werknemer die weigerde, werd ze op non-actief gesteld. Dit verslechterde de verstandhouding zodanig dat de werkgever een ontbindingsverzoek indiende op basis van een verstoorde arbeidsverhouding.

Uitspraak van de kantonrechter

De rechter oordeelde dat de arbeidsverhouding inmiddels zodanig verstoord was dat ontbinding van de arbeidsovereenkomst gerechtvaardigd was. De transitievergoeding werd toegewezen, maar de kantonrechter kende daarnaast een billijke vergoeding van € 45.000,- toe vanwege ernstig verwijtbaar handelen door NTS. Volgens de rechter had de werkgever te snel aangestuurd op ontslag zonder voldoende inspanningen te verrichten om de situatie te verbeteren. De werknemer was niet serieus betrokken bij mogelijke oplossingen, en de non-actiefstelling had de verhoudingen onnodig verscherpt.

Belangrijke lessen voor werkgevers en werknemers

Deze zaak benadrukt het belang van tijdige en zorgvuldige communicatie bij samenwerkingsproblemen. Enkele aandachtspunten:

1. **Voorkom escalatie door tijdig en transparant te handelen.**
Bespreek signalen over samenwerking en communicatie op een constructieve manier, zodat werknemers weten wat er speelt en ruimte krijgen om te verbeteren.
2. **Bied structurele begeleiding en coaching.**
In deze zaak had de werkgever in een vroeg stadium concrete afspraken kunnen maken over verbeteringstrajecten en monitoring van het gedrag. Een eenmalige training is vaak onvoldoende.
3. **Neem hoor en wederhoor serieus.**
Het nalaten van een zorgvuldig hoor- en wederhoortraject kan leiden tot verwijtbaarheid en kostbare juridische consequenties.

¹ Rb. Den Haag, 11 februari 2025, ECLI:NL:RBDHA:2025:1850.

4. Haastige spoed is zelden goed.

Werknemers te snel op non-actief stellen kan de situatie verslechteren. Zorg ervoor dat er aantoonbaar is geprobeerd om de relatie te herstellen voordat er tot beëindiging wordt overgegaan.

Vragen over arbeidsconflicten, feedbackbeleid en begeleiding?

Deze uitspraak laat zien hoe belangrijk goed beleid rondom feedback en begeleiding is. Twijfel je over hoe je een arbeidsconflict aanpakt of hoe je als werkgever of werknemer moet handelen bij samenwerkingsproblemen? Neem gerust contact met me op voor juridisch advies en strategische begeleiding. Een doordachte aanpak kan escalatie en kostbare procedures voorkomen!

Sanne Baalhuis – Timmermans

Advocaat arbeidsrecht

 Sanne.baalhuis@sbt-legal.nl

 030 401 04 78 (*tijdens kantooruren*)

 06 51 21 95 11 (*ook buiten kantooruren bereikbaar*)

Interesse in een arbeidsrecht-abonnement? Al vanaf €99 per maand bent u, of is uw organisatie, verzekerd van direct, professioneel en hands-on arbeidsrechtelijk advies. Wilt u meer weten? Neem vrijblijvend contact met mij op.*

**Tarief exclusief BTW.*