PERFLEXXION

...maakt er werk van!

WHITEPAPER

Optimale betrokkenheid van medewerkers

Morsestraat 4
2652 XG Berkel en Rodenrijs

info@perflexxion.nl

010 51 11 099

perflexxion.nl

PERFLEXION

Inhoudsopgave

1. Inleiding 3
2. Boeien, binden en behouden 3
3. Leer je medewerkers kennen 3
4. Zet de voordeur open, maar houd de achterdeur dicht 4
5. Onboarden gaat verder 4
6. Verwachtingsmanagement: wees open en eerlijk 5
7. Stuur op talenten en uitdagingen 5
8. Richt functioneringsgesprekken (goed) in 6
9. Toon oprechte interesse en creeer een veilige sfeer 6
10. Een zachte aanpak of recht-voor-zijn-raap? 7
11. Geef eens een compliment 7
12. De rol van de leidinggevende 7

Inhoudsopgave

13. Zorg voor voldoende toekomstperspectief en (door)groeimogelijkheden 8

14. Opleiding en training is geen sluitpost! 9

15. Trotse en betrokken medewerkers als ultiem bedrijfsdoel 9

16. Van betrokken naar bevlogen medewerkers 9

17. Meer betrokkenheid = minder verzuim 10

18. Behandel medewerkers gelijk: voorkom verschil tussen eigen medewerkers 10

1. INLEIDING

Succesvolle bedrijven weten het al lang: investeren in de betrokkenheid en bevlogenheid van medewerkers loont. Medewerkers die 'engaged' zijn, praten enthousiast over hun werk én hun werkgever. Zij voelen zich verbonden met hun collega's en de organisatie, waardoor ze flexibeler zijn, harder werken, minder verzuimen en ook minder snel van baan wisselen. Maar hoe zorg je nu voor betrokken medewerkers, die elke dag met passie en plezier naar hun werk komen?

2. BOEIEN, BINDEN EN BEHOUDEN

Effectory doet regelmatig onderzoek naar de werkbeleving in Nederland. Een onderzoek uit 2013 toont aan dat circa 90% van de Nederlandse beroepsbevolking tevreden is met hun huidige baan, maar dat de betrokkenheid (43%) en bevlogenheid (37%) een stuk lager liggen. In het boeien, binden en behouden van medewerkers is dus nog veel te winnen.

Natuurlijk speelt salaris hierbij een rol, maar dit is zeker niet de voornaamste reden voor medewerkers om ergens te starten of te blijven. Uit het Baanwissel Onderzoek van CV Ster (2017) onder 1.024 Nederlanders blijkt bijvoorbeeld dat 18,5% van de medewerkers uitstroomt omdat zij geen uitdaging of groeimogelijkheid (meer) zien in hun huidige baan. 9,9% is niet gelukkig met de werkzaamheden en 9,7% vertrekt uit ontevredenheid over de werksfeer. Het salaris komt, met 6,5%, pas op de vierde plek.

3. LEER JE MEDEWERKERS KENNEN!

Wanneer je de keuze maakt om nieuwe medewerkers aan te nemen, moet je ook in deze medewerkers investeren. Niet alleen in geld en opleiding, maar vooral ook op sociaal-maatschappelijk vlak. Medewerkers willen graag gehoord en gezien worden en deel uitmaken van (de groei en ontwikkeling van) hun bedrijf. Om dit mogelijk te maken, is het belangrijk dat je hen goed leert kennen: waar is iemand goed in? Wat zijn verbeterpunten? En hoe kun je iemand ondersteunen om ergens (nog) beter in te worden? De werkzaamheden waarin medewerkers excelleren, zijn vaak ook de

werkzaamheden die zij het leukst vinden om te doen én om aan anderen te leren. Door hierop te sturen, ontstaat al gauw een sneeuwbaleffect dat bijdraagt aan het teamgevoel én meer plezier op de werkvloer. Medewerkers zullen met een goed gevoel naar hun werk komen en naar huis gaan. Bovendien worden zij meer allround inzetbaar.

4. ZET DE VOORDEUR OPEN, MAAR HOUD DE ACHTERDEUR DICHT

Veel bedrijven hebben hun voordeur wijd open staan. Zij nemen regelmatig nieuwe medewerkers aan, die helaas ook net zo hard weer uitstromen. Om deze trend te doorbreken, is een juiste selectie aan de voorkant essentieel. Belangrijk is niet de kwantiteit, maar de kwaliteit van nieuwe medewerkers: wie heb je nodig? Over welke vaardigheden moeten deze medewerkers beschikken? En welke soft skills zijn belangrijk? Maar ook: wie solliciteren veelal? Matcht hun ambitie met hetgeen jij kunt aanbieden?

Stel dat je zoekt naar een magazijnmedewerker: waarom zou je dan iemand aannemen die ook heftruck- en reachtruckchauffeur is en de ambitie heeft om teamleider te worden, terwijl jij die functie ook op termijn niet beschikbaar hebt? Het aannemen en inwerken van personeel kost ontzettend veel geld, dat je verspilt wanneer visies en ambities niet overeenkomen. Door beter te selecteren aan de voordeur, ontstaan betere matches en voorkom je dat nieuwe medewerkers binnen enkele dagen, weken of maanden weer uitstromen.

5. ONBOARDEN GAAT VERDER

Belangrijk in dit kader is ook het onboarden van nieuwe medewerkers, waardoor zij goed en snel:

- inzicht krijgen in hun rol, functie en werkzaamheden.
- kennismaken met hun team en leidinggevende(n).
- vertrouwd raken met de branche- en bedrijfscultuur, missie, visie en kernwaarden.
- bekend worden met alle beleidsmatige regels, voorschriften en bedrijfsprocessen.

Een goed onboardingsprogramma heeft direct effect op de tevredenheid, sociale integratie en prestaties van nieuwe medewerkers. Bovendien leidt het tot aanzienlijk minder verloop...

6. VERWACHTINGSMANAGEMENT: WEES OPEN EN EERLIJK

Met de huidige krapte op de arbeidsmarkt trekken bedrijven vaak alles uit de kast om nieuwe medewerkers te werven. Logisch natuurlijk, maar wie de werkzaamheden mooier maakt dan ze zijn, loopt de kans dat medewerkers verzuimen of vroegtijdig vertrekken. Wanneer het relevant is voor een functie dat iemand zwaar kan tillen en/of stressbestendig is, doe je er goed aan dit duidelijk aan te geven. Wees bovendien open en eerlijk over de organisatie zelf. Waar staat het bedrijf op dit moment? En wat wil je de komende jaren bereiken? Wat zijn de belangrijkste leerdoelen? En sluiten deze aan bij de (persoonlijke) doelen van de sollicitant?

Ook van de sollicitant zelf mag open- en eerlijkheid worden verwacht: welke ervaring heeft hij/zij bijvoorbeeld met een bepaalde functie? Waar was men tevreden over? En waar is ondersteuning gewenst? In wat voor omgeving gedijt iemand het best? En matcht dit met het werk en de werkomgeving die jij aanbiedt? Komen jullie verwachtingen overeen? Laat dit ook steeds terugkomen in de functionerings- en beoordelingsgesprekken.

7. STUUR OP TALENTEN EN UITDAGINGEN

Binnen bedrijven werken vaak veel medewerkers met dezelfde functieomschrijving. Dit wil echter niet zeggen dat deze medewerkers ook dezelfde talenten en uitdagingen hebben. Wie excelleert waar? Door hier inzicht in te krijgen, kun je werkzaamheden beter verdelen. Zo wordt het werk niet alleen leuker, maar neemt ook de kwaliteit én betrokkenheid toe. Zeker wanneer je medewerkers actief betrekt bij de taak-/talentverdeling

8. RICHT FUNCTIONERINGSGESPREKKEN (GOED) IN

Een goed ingericht functioneringsgesprek draagt in belangrijke mate bij aan de betrokkenheid en bevlogenheid van medewerkers. Voorwaarde is wel dat beide partijen zich goed voorbereiden: wat gaat goed? En wat kan (nog) beter? Waarin moeten of willen medewerkers zich de komende periode verder ontwikkelen? En waar is extra ondersteuning nodig of gewenst, zodat zij nog beter en met meer plezier hun werkzaamheden kunnen uitvoeren?

Wanneer beide partijen zich goed voorbereiden, kun je snel inventariseren welke zaken overeenkomen en waar jullie van mening verschillen. Hierdoor blijft voldoende tijd over om juist deze zaken te bespreken. Bovendien is het functioneringsgesprek hét moment om afspraken te maken en doelen te stellen. Door deze doelen Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden (SMART) te maken, wordt het behalen én controleren ervan een stuk eenvoudiger.

9. TOON OPRECHTE INTERESSE EN CREËER EEN VEILIGE SFEER

Ook buiten de functioneringsgesprekken is het verstandig om regelmatig het gesprek aan te gaan en te informeren naar hoe het met je medewerkers gaat. Toon oprechte interesse. Niet alleen in hun werk, maar vooral ook in persoonlijke zaken. Weet wat iemand bezighoudt: wat voor hobby's en interesses heeft iemand bijvoorbeeld? En hoe ziet zijn/haar privésituatie eruit? Wat heeft iemand het afgelopen weekend gedaan? Door hier oprecht aandacht voor te hebben, verlaag je de drempel voor medewerkers om zichzelf te zijn. Hierdoor hoeven zij niet meer op hun tenen te lopen en zullen zij ook veel sneller naar jou toekomen. Bijvoorbeeld wanneer er iets speelt in hun privésituatie, wanneer zij zich niet lekker voelen of wanneer zij onvoldoende werkplezier ervaren. Hierdoor kun je tijdig ondersteuning bieden, indien nodig of gewenst. Bovendien voorkom je dat medewerkers negatief gaan denken en praten en kun je zaken snel de wereld uit helpen, voordat zij hun eigen leven gaan leiden...

10. EEN ZACHTE AANPAK OF RECHT-VOOR-ZIJN-RAAP?

Veiligheid en begrip hebben tevens te maken met de manier waarop je met je medewerkers communiceert en waarop je goed én slecht nieuws brengt. Waar de één de voorkeur heeft voor een zachte aanpak, is een ander meer gebaat bij de recht-voor-zijn-raap-methode. Alleen wanneer je je medewerkers goed kent, weet je welke aanpak het best werkt.

11. GEEF EENS EEN COMPLIMENT!

Denk niet in aantallen 'poppetjes' en 'fte's', maar in mensen en zorg dat je medewerkers zich gezien én gewaardeerd voelen. Stimuleer kwaliteiten, in plaats van iemands tekortkomingen of fouten steeds uit te vergroten. Dit kan al heel laagdrempelig, door het uitdelen van een compliment. 'Als je niks hoort, is het goed', is vandaag de dag echt niet meer voldoende. Wees je daarvan bewust en probeer het eens uit. Complimenten als 'je hebt goed gewerkt vandaag', 'ik ben trots op je' of 'dit heb je heel netjes gedaan' kosten geen enkele moeite of geld, maar worden wel als enorm waardevol ervaren. Door hier hoog op in te zetten, ontstaan een nieuwe cultuur en sfeer binnen je bedrijf, waarin medewerkers ook elkaar positief zullen stimuleren.

12. DE ROL VAN DE LEIDINGGEVENDE

Nog altijd stromen (te) veel medewerkers uit, omdat ze geen goede band hebben met hun leidinggevende en/of zich onvoldoende gehoord of gewaardeerd voelen. Uit een Brits onderzoek blijkt bijvoorbeeld dat:

- 33% van de medewerkers een manager heeft die zelden of nooit groei- en ontwikkelingsmogelijkheden bespreekt.
- 30% zelden of nooit feedback zegt te krijgen over hun presteren.
- 25% vindt dat hun manager nooit het gevoel geeft dat hun werk ertoe doet.

Als leidinggevende moet je je hiervan bewust zijn. Ga regelmatig het gesprek aan met

je medewerkers en plan vaste momenten in, om nieuws en ontwikkelingen te delen. Ook wanneer dit nieuws in jouw ogen minder belangrijk lijkt. Sta open voor ideeën van medewerkers en betrek hen actief bij planningen en taakverdelingen. Met andere woorden: creëer een feedbackcultuur. Ga bovendien met hun (persoonlijke) ontwikkelingsplannen aan de slag.

13. ZORG VOOR VOLDOENDE TOEKOMSTPERSPECTIEF EN (DOOR)GROEIMOGELIJKHEDEN.

Een directeur tegen zijn HR-manager:
'Wat als we investeren in onze mensen en ze gaan daarna weg?'
HR-manager:
'Wat als we het niet doen en ze blijven?'

De Learning & Development (L&D) Monitor 2021 heeft bij meer dan 1.000 professionals geïnformeerd naar de leer- en ontwikkelcultuur van hun werkgever. Maar liefst 30% van de betrokken HR-professionals gaf aan dat een concrete leerstrategie ontbreekt, terwijl zij zo'n ontwikkelplan vrijwel allemaal noodzakelijk achten. Een meerderheid (62%) vreest zelfs dat het zonder investeringen in L&Dmoeilijk zal zijn om talentvolle werkkrachten aan te trekken of te behouden. Uit hetzelfde onderzoek blijkt dat:

- 84% van de medewerkers tussen de 18 en 34 jaar het belangrijk vindt dat een bedrijf hen stimuleert in hun persoonlijke ontwikkeling.
- 68% van de medewerkers een werkgever aantrekkelijker vindt als die een groot leeraanbod in huis heeft.

Een leer- en ontwikkelcultuur lijkt daarmee onontbeerlijk om medewerkers langdurig te boeien, binden en behouden. Besteed daarom al tijdens de sollicitatiegesprekken aandacht aan eventuele doorgroeimogelijkheden. Vraag naar de ambities van de medewerker en kijk wat er binnen (of buiten) de organisatie mogelijk is. Wat vinden (toekomstige) medewerkers belangrijk? Wat zijn hun kwaliteiten? En hoe kun je hier als werkgever in ondersteunen?

14. OPLEIDING EN TRAINING IS GEEN SLUITPOST!

Laat het verbreden en verdiepen van kennis geen sluitpost zijn. Een investering in een opleiding of training verdient zich meer dan terug! Niet alleen functioneert goed opgeleid personeel beter, het is ook een krachtige vorm van personeelsbinding.

De mogelijkheid voor (persoonlijke) ontwikkeling wordt zeker door de nieuwe generatie medewerkers als een absolute pré gezien. Bovendien is een goed leerbeleid goed voor je bedrijfsimago, waardoor ook potentiële nieuwe kandidaten worden aangetrokken. Tot slot dragen opleiding en training bij aan de duurzame inzetbaarheid van medewerkers.

15. TROTSE EN BETROKKEN MEDEWERKERS ALS ULTIEM BEDRIJFSDOEL

Een voorwaarde voor medewerkersbetrokkenheid is meer werkplezier, dat samenvalt met erkenning, waardering en persoonlijke ontwikkeling. Het is belangrijk dat er regelmatig wordt gelachen op de werkvloer. Maar ook dat successen worden gevierd. Dit betekent niet dat je iedere dag taart moet eten, maar wel dat je oprecht blij moet kunnen zijn met en voor elkaar. Dat je bewust aandacht besteedt aan bepaalde momenten en dat je iets voor elkaar over hebt.

16. VAN BETROKKEN NAAR BEVLOGEN MEDEWERKERS

Medewerkersbevlogenheid gaat nog een stap verder. Bevlogen medewerkers ervaren niet alleen veel werkplezier, maar hebben ook hart voor hun werk én bedrijf en doen er alles aan om het beste uit zichzelf te halen. Onder andere onderstaande factoren spelen hierin een rol:

- Werkomgeving: goede faciliteiten, goede systemen en goede koffie!
- Cultuur: mensen werken graag op een plek waar de werkdruk gezond is en waar respect en integriteit vanzelfsprekend zijn.
- Leiderschap en management met een duidelijke visie en koers en een heldere communicatie vanuit het management.
- Ontwikkeling: persoonlijke doelen en denkbeelden moeten overeenkomen met de organisatiedoelen en -visie.

- Erkenning, een juiste beloning en continue feedback.
- Invloed, betrokkenheid en autonomie: geef medewerkers vertrouwen en luister naar ze.
- Informatievoorziening: houd iedereen op de hoogte van ontwikkelingen en veranderingen binnen het bedrijf.

17. MEER BETROKKENHEID = MINDER VERZUIM!

Verzuim is niet alleen afhankelijk van ziekte of gezondheidsproblemen, maar wordt vooral ook beïnvloed door betrokkenheid en werkdruk. Bij een lagere betrokkenheid, in combinatie met een hoge werkdruk, is het verzuim volgens cijfers zelfs tot twee keer zo hoog als bij medewerkers met een hoge betrokkenheid. Deze betrokkenheid hangt vooral samen met zelfstandigheid in het werk, afwisseling in werkzaamheden, goede en voldoende ontwikkelmogelijkheden én een duidelijke communicatie.

18. BEHANDEL MEDEWERKERS GELIJK: VOORKOM VERSCHIL TUSSEN EIGEN MEDEWERKERS EN UITZENDKRACHTEN

Een laatste maar ook zeer essentieel punt als het gaat om medewerkersbetrokkenheid, is gelijke behandeling. Volgens de 'Wet gelijke behandeling vaste en tijdelijke werknemers' mogen bedrijven geen onderscheid maken in de arbeidsvoorwaarden van vaste en tijdelijke medewerkers. Maar ook op andere vlakken is gelijke behandeling noodzakelijk. Nog altijd zijn er veel bedrijven in ons land waar eigen medewerkers bedrijfskleding dragen, terwijl inleen- of uitzendkrachten kleding van het uitzendbureau of zelfs eigen kleding dragen. Hierdoor vallen zij vanaf minuut één op. Dit is niet alleen onterecht, maar ook onnodig. Wanneer je een goede werkgever bent, weet je wie je in dienst hebt en wie wordt ingeleend. Daar heb je geen afwijkende kleding voor nodig. Bovendien: de inleen- of uitzendkrachten zijn net zo essentieel voor het productie- of verpakkingsproces als de eigen medewerkers. Zorg daarom voor gelijke kleding, een gelijke beloning, gelijke arbeidsvoorwaarden en vooral: een gelijke behandeling. Zet inhuurkrachten niet apart in de kantine. Betrek hen actief bij vrijdagmiddagborrels of andere bedrijfsactiviteiten en geef hen ook een kerstpakket. Zorg dat inleen- en uitzendkrachten onderdeel worden van de groep. Onder andere voor teamleiders ligt hier een heel belangrijke taak.