

Noem mij maar Henk...

Onder druk van de vermeende schaarste op de arbeidsmarkt lijkt werksfeer ineens heel belangrijk te worden in het strategisch beleid. Werkplezier schijnt meer dan ooit een drijfveer te zijn voor succes in de onderneming, niet het optimaliseren van de productiviteit tegen zo laag mogelijke kosten.

Tekst: Andries Bongers

Onderzoeken wijzen uit dat werkplezier niet vanzelf tot goede prestaties leidt. Een goede werksfeer is niet hetzelfde als een goed werkklimaat. Een goed werkklimaat leidt namelijk wél tot betere resultaten; meer werkplezier, maar met een betere performance.

Loden last

Voor een goed werkklimaat moeten organisaties volgens de onderzoekers vier zaken op orde hebben: voldoende uitdaging bieden, flexibiliteit qua inzet, duidelijk zijn over verwachtingen en mensen erkenning geven voor hun prestaties, ook in de vorm van een passende beloning. Dat gaat dus veel verder dan een goede sfeer op de werkvloer; het vraagt om een actieve rol van de werkgever. Die moet voor voldoende prikkeling zorgen.

Ik moet helaas constateren dat de uitdagingen die de onderzoekers hebben gevonden gewoon bekende waarheden zijn waar al heel veel over geschreven is. Is het onderzoek dan nutteloos geweest? Nou nee, dat ook weer niet. Het bewijst alleen maar dat we nooit genoeg alle waarheden op HR-gebied kunnen herhalen, omdat ze nauwelijks écht worden toegepast. En als we het al willen toepassen, dan laten we een bedrijf komen die het voor ons 'ontzorgt', alsof je aandacht, betrokkenheid, verantwoordelijkheid en genegenheid kunt uitbesteden. Alsof het een loden last op je schouders is, die een ander bij je weg kan nemen zodat je je als manager aan belangrijkere zaken kunt wijden.

Doelstellingen

Voldoende uitdaging is noodzakelijk, maar zorgen we er ook voor dat iemand die uitdaging aankan? Opleiding, begeleiding, voldoende support zonder iemand in de nek te hijgen. Als ik zie dat de meeste bedrijven minder dan drie procent van hun totale budget uitgeven aan studie en ontwikkeling - en dan ook nog vaak het overgrote deel van die kosten besteden aan medewerkers tot veertig jaar - dan zijn we niet serieus met ontwikkeling bezig. Alsof je van 40 tot 67 jaar niet meer mee hoeft te groeien!

Permanente en ook vaak gerichte educatie zal de flexibiliteit qua inzet vergroten. Je moet echter ook de ambitie van de medewerker peilen en in overleg met elkaar een carrièrepad uitzetten. Duidelijk zijn wat je verwacht is natuurlijk een waarheid als een koe, maar als er één ding duidelijk is dan is het wel dat de meeste werknemers zonder doelstellingen werken. Doelstellingen horen een afgeleide te zijn van een bedrijfsstrategie. En als die strategie er al is, kent vrijwel niemand hem.

Erkenning en een passende beloning zijn onlosmakelijk verbonden met goede doelstellingen. Maar kunnen we de prestatie in relatie tot de doelstelling wel objectief meten? En begrijpt de medewerker wat die strategie voor hem persoonlijk betekent? Misschien door duidelijk te maken wat u van de medewerker verwacht en wat hij vervolgens kan verwachten van zijn loopbaan?

Verantwoordelijkheid miste ik ook in het rijtje; zorgen dat iemand voelt dat het niet alleen zijn functie is, maar ook zijn winkel. Zorgen dat hij trots is op het bedrijf waar hij werkt. Dat hij op een verjaardag spontaan over zijn werk begint, omdat hij het zo naar zijn zin heeft.

Noem mij maar Henk

Wel eens een exitinterview gehouden?

Gevraagd naar de werkelijke reden waarom het bij een ander leuker zou zijn? Dan zou je namelijk weten waarom iemand voor een andere baan kiest, dat het bij die ander niet leuker is - want dat weet ie nog niet - maar dat het werk uitdagender lijkt, meer inhoud en kansen biedt.

Kortgeleden kreeg ik de vraag of ik een bureau wist die exitinterviews kon houden. Ongelooflijk! Kennelijk schijnt managen niets anders in te houden dan professionals zoeken die ons 'ontzorgen' van onze verantwoordelijkheden. Zodra we denken dat we slecht aan personeel kunnen komen, beginnen werkgevers ideeën te verzinnen om het hun medewerkers naar de zin te maken: lekkere dingen in de kantine, bedrijfsuitjes, enquêtes, mobieltje van de zaak, grotere lease-auto, vragen hoe men zich voelt, lekker amicaal doen van "Noem mij maar Henk jongen", want tja, vliegen vang je nu eenmaal met stroop. Maar is dat nu de werkelijke reden waarom mensen graag bij je werken? Zelden gehoord dat iemand vertrok omdat hij onder werktijd niet mocht tafeltennissen.

Tekorten wegwerken

Het doemdenken over tekorten aan personeel is al een tijdje geleden ingezet.

Werd er toen wel rekening gehouden met een stagnerende economie of verbetering van productieprocessen? Ongeveer twintig tot dertig procent van ons werk is 'onnodig', we zijn dus vaak heel ineffectief bezig. Met het grootste gemak kunnen we deze tekorten dus wegwerken. Sterker nog: een behoorlijke arbeidsreserve zal er gewoon blijven, zeker als we alle 50-plussers ook nog aan de kant laten zitten. Gelukkig maar, dan is de nood dus niet



zo hoog als sommigen beweren en hoeven we tenminste niet naar een cursus 'Hoe doe je aardig tegen je medewerker?'. Kunnen we ze weer laten voelen wie er de baas is. Hoeven we ons ook niet te laten ontzorgen en gaan we door met wat we al jaren gewend zijn. Want uiteindelijk doen we toch alleen aardig tegen onze medewerkers, verbeteren we de werksfeer en moet een baan voldoende uitdaging en flexibiliteit bieden als de economie ons er toe dwingt? Toch niet om onze processen blijvend te optimaliseren en een goed werkklimaat te behouden?

Andries F. Bongers is directeur van Freebeans BV,
www.freebeans.nl