

Haal 100 procent uit je talent

Met betrokkenheid naar productiviteit

Gemiddeld besteden medewerkers maar ongeveer de helft van de tijd dat je ze betaalt, aan hetgeen waarvoor je ze betaalt. De andere helft gaat verloren aan ziekteverzuim, verloof en training, gebrek aan motivatie, in een slechte werkcultuur of door onduidelijke processen. Het beter betrekken van medewerkers heeft een positief effect op al die factoren.

TEKST ALFRED GRIFFOEN

Bijna de helft van de mogelijke productiviteit die verloren gaat. Ik schrok daar zelf ook van. Ik was op zoek naar wetenschappelijke artikelen over het effect van financiële werknemersparticipatie op verloof en productiviteit. Verschillende onderzoeken suggereren dat financiële werknemersparticipatie het personeelsverloof aanzienlijk kan verminderen, soms tot wel 40 procent. Productiviteit hangt echter af van veel meer factoren, en die ben ik op een rijtje gaan zetten.

Ziek zijn en ziek op het werk

Het eerste productiviteitsverlies is ziekte. Het ziekteverzuim in Nederland ligt volgens CBS-cijfers gemiddeld rond de 5 procent. Bij jongere werknemers heeft dat vooral psychische oorzaken, zoals depressie of burn-out. Bij ouderen komen daar meer lichamelijke klachten bij.

Daarnaast komen veel mensen ziek op het werk - met een mooi woord *presentisme*. Zij presteren minder dan normaal, wat leidt tot extra productiviteitsverlies. Alles bij elkaar gaat hierdoor al snel een aanzienlijk deel van de mogelijke productiviteit verloren.

Verloof en training

Dan heb je verloof. Tegen de tijd dat jij hoort dat een medewerker

vertrekt, is diegene vaak al een paar maanden minder productief. Met zijn of haar hoofd bij sollicitaties, onderhandelingen en opzegtermijnen. Dat neemt nog verder af tot aan de afscheidsborrel. Jij hebt dan hopelijk al een vervanger gevonden, maar die heeft vaak ook nog een opzegtermijn van twee maanden. Daarna ga je de nieuwkomer inwerken en langzaam productiever maken, wat overigens ook jou en collega's tijd kost. Met af en toe een opleiding erbij en een gemiddelde baanwissel eens per vijf jaar kan dat al snel richting de 7 procent capaciteitsverlies gaan.

Betrokken medewerkers melden zich minder snel ziek, vertrekken minder snel en presteren beter'

Motivatie en bedrijfscultuur

Onderzoek van Gallup suggereert dat betrokken medewerkers tot zo'n 20 procent productiever kunnen zijn dan afgehaakte collega's. Natuurlijk zit daar een continuüm tussen, maar een gemiddeld bedrijf kan al snel 10 procent winnen op motivatie. Dat kan met financiële prikkels, via bonussen of juist op de langere termijn met winstdeling.

De gezonde, goed opgeleide en gemotiveerde medewerkers zijn nu over. Maar die moeten wel de mogelijkheid hebben om hun werk goed te doen, en wat ze doen moet nuttig zijn. Hier zitten nog twee grote verliesposten.

Allereerst de bedrijfscultuur, die vooral door jou en je managers wordt vormgegeven. Ben jij een micromanager? Grote kans dat medewerkers minder doen dan ze kunnen, omdat ze niet durven of omdat jij ze voortdurend corrigeert. Maar ook door denigrerende opmerkingen, seksistische grapjes of expliciet pestgedrag kruipen slachtoffers - en hun collega's - in hun schulp. Verschillende onderzoeken suggereren dat pestgedrag en een slechte werkcultuur een flinke impact kunnen hebben op de productiviteit binnen organisaties. Onderzoeken schatten in dat dit bij de gemiddelde organisatie kan oplopen tot circa 15 procent productiviteitsverlies.

Inefficiency

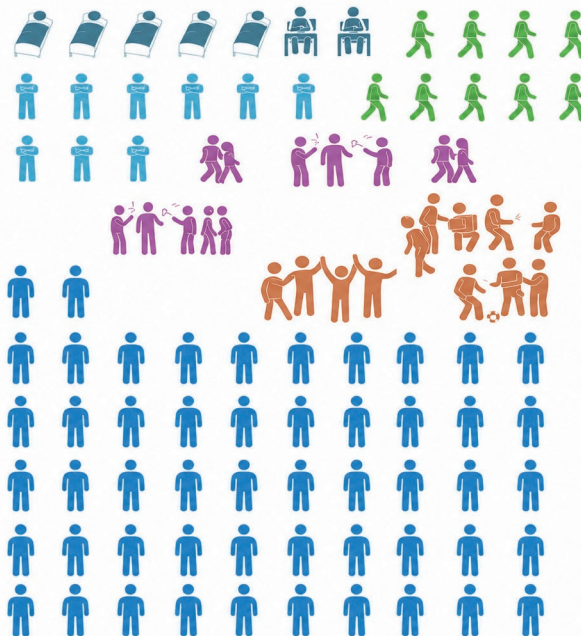
Tot slot je bedrijfsprocessen. Bij kleinere bedrijven zit je verlies vaak in wachttijd of een slechte taakverdeling, omdat alles met een paar ervaren mensen samenhangt. Bij grote organisaties kan tot 20 procent van de tijd opgaan aan afstemming, overleg,

Als werkgever betaal je 100 mensen...

5% is ziek thuis,
2% zit ziek op het
werk

Door gebrek aan
motivatie verlies
je nog eens 10%
capaciteit

Uiteindelijk krijg je
een output van 52



7 zijn in
opleiding, bezig
te vertrekken
of moet je nog
inwerken

Mismanagement
en pestcultuur
zorgt voor 15%
productiviteits-
verlies

Van wat over is
verlies je 20%
door inefficiënte
processen en
wachtijd

onduidelijkheid en 'zo doen we het altijd'. De Nederlandsche Bank deed recent onderzoek naar de tijd die we besteden aan 'niet-kerntaken' en kwam op een vergelijkbaar percentage uit.

Als je al die factoren meeneemt, gaat ongemerkt een enorm deel van de beschikbare productiviteit verloren. Zelfs met een voorzichtige berekening kom je al snel richting de helft.

Betrokkenheid is de sleutel

Wat is hier nu aan te doen? Naar nul krijg je het verlies nooit, maar je kunt wel een heel eind komen. Voor mij is betrokkenheid van al je talent de sleutel. Betrokken medewerkers melden zich doorgaans minder snel ziek, vertrekken minder snel en presteren beter. Maar betrokken medewerkers zullen ook eerder hun manager feedback geven, spreken collega's aan op hun houding en op pestgedrag, en kaarten inefficiënte werkwijzen aan, vaak met concrete verbeteringsuggesties.

Wil jij eenvoudig meten hoe betrokken je medewerkers zijn?
Kijk op baaz.nl/betrokkenheid

Hoe creëer je nu betrokkenheid? Het woord zegt het al, door je medewerkers te betrekken. Leg regelmatig uit hoe het met het bedrijf gaat, wees eerlijk over wat tegenzit en vraag medewerkers om hulp. Uiteindelijk zijn zij ook gebaat bij een prettige werkomgeving.

Wie verantwoordelijkheid voelt, denkt mee als ondernemer

Maak medewerkers mede-ondernemers

Wil je nog een stap verder gaan? Bouw dan een lange termijn financiële prikkel in. Maak medewerkers voor een stukje mede-eigenaar van je bedrijf. Hierdoor wordt het bedrijf ook een beetje van hen, dus als ze een idee hebben voor een beter proces, dan zullen ze dat geven. Als de

receptioniste alleen maar verveeld de telefoon opneemt, maken ze daar een opmerking over. Nog los van hun eigen gedrag. Jij als ondernemer hebt plotseling mede-ondernemers, en dat zie je terug in de productiviteit!



Alfred Griffioen

Alfred Griffioen is oprichter van Winstdelen.com en specialist in medewerkersparticipatie. Hij helpt bedrijven met concrete oplossingen om medewerkers mede-eigenaar te maken. Je kunt Alfred Griffioen bereiken via **06-24776865** of <https://winstdelen.com>.