

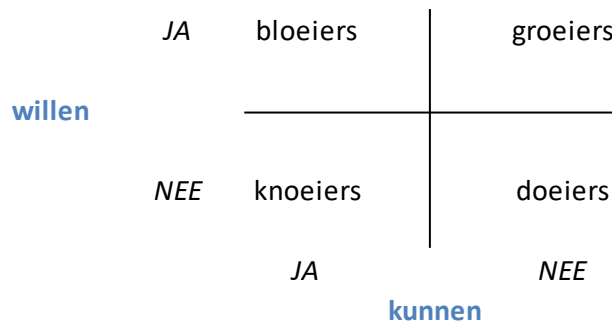
Want de E komt voor de O...

door: dr. Alex Klein

Niet gemotiveerd personeel kost het bedrijfsleven honderden miljoenen Euro's per jaar. Het Amerikaanse onderzoeksbureau Gallupⁱ schat in dat alleen in de VS de kosten van de 'knoeiers en doeiers' al kunnen oplopen tot \$1,2 miljard! Hoe zit dat in Nederland en wat kunt u er aan doen?

Normaal gesproken deel ik personeel op in twee categorieën, namelijk naar willen en kunnen, motivatie en vaardigheden. Daarbinnen maak ik dan de opdeling naar hen die wél willen en niet willen, respectievelijk wél kunnen en niet kunnen, zodat er vier groepen medewerkers ontstaan:

- | | |
|--|----------------------|
| - wel willen, wel kunnen: | de bloei ers |
| - wel willen, maar (nog) niet kunnen: | de groei ers |
| - wel kunnen, maar niet (meer) willen: | de knoei ers |
| - niet kunnen en ook niet willen: | de 'doei ers' |



figuur 1: overzicht vier groepen medewerkers

Onderzoeksbureau Gallup doet al decennia lang wereldwijd onderzoek naar de mate van motivatie van personeel en zij zeggen dat ongeveer 35 procent van de medewerkers vallen in de categorieën bloei'ers en groei'ers. Zo'n 15 procent is totaal niet gemotiveerd (de doeiers), dus blijkt ongeveer de helft van alle medewerkers het werk wél te kunnen, maar eigenlijk niet *-meer-* te willen (de knoeiers). Deze medewerkers komen iedere ochtend uit bed omdat het moet, komen iedere dag naar hun werk omdat het moet, doen het werk omdat het moet, maar zullen écht niet meer doen dan moet. En juist deze twee onwelwillende groepen 'tegenwerkers' kosten het bedrijfsleven bakken vol geld in de vorm van hogere kosten, gederfde omzet, dus lagere winst.

Uit Nederlands onderzoekⁱⁱ komt naar voren dat het bij ons niet anders gesteld is. Op de vraag of hun organisatie zich in de markt kenmerkt door bovengemiddeld gemotiveerd en betrokken personeel geeft slechts een kwart van de managers en directeuren aan het zeer eens te zijn. Tegelijkertijd geeft eveneens een kwart van de leidinggevendenden aan dat hun personeel niet of nauwelijks betrokken is.

Niet zo vreemd!

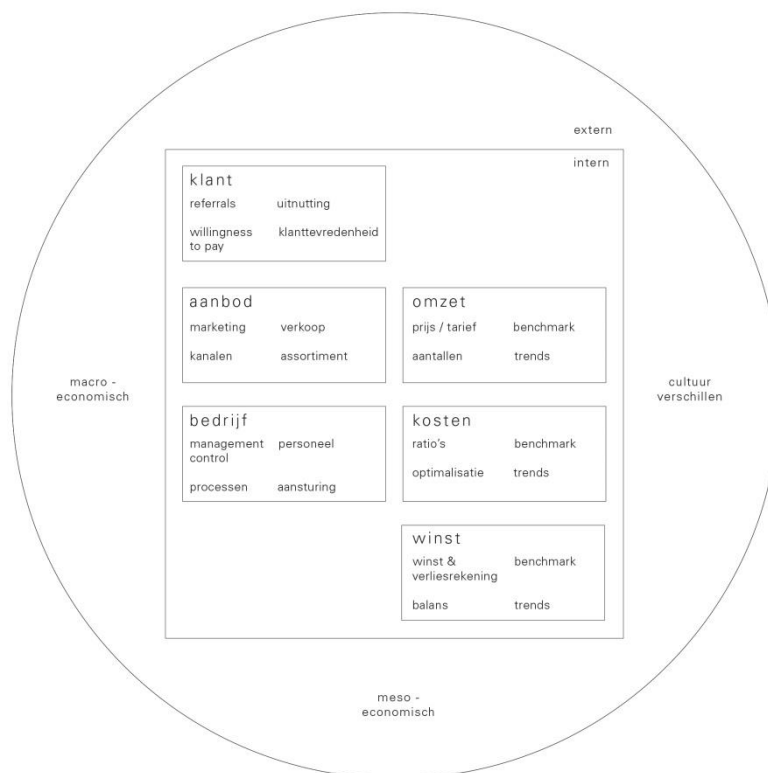
In het alfabet komt de E voor de O en in het bedrijfsleven is dat niet anders: om personeel betrokken te krijgen moet je ze eerst betrekken. Het één volgt logischerwijs op het ander, toch?

Uit het Amerikaanse onderzoek blijkt dat slechts 1 op de 5 medewerkers van mening is dat ze echt betrokken worden door het bedrijf waar ze werken. En in Nederland is dat niet anders: 19,4 procent is het zeer eens met de stelling dat de medewerkers door de leidinggevende worden betrokken bij het bedrijfsproces. Het is dus niet zo vreemd dat medewerkers niet erg betrokken zijn, ze worden namelijk ook niet erg betrokken door hun leidinggevende(n)!

Hoe dan?

Tijdens een van mijn lezingen in de afgelopen maand gaf een ondernemer de volgende tip: “Water stroomt altijd van boven naar beneden!”, waarmee hij bedoelde dat alle gewenste veranderingen aan de top beginnen. Als u betrokken personeel wilt, dan moet u ze betrekken bij het beslissings- en het bedrijfsproces. Durf uzelf open te stellen voor de inzichten van uw personeel, durf eens de vraag te stellen hoe zij een bepaald probleem zouden oplossen. Zeker op operationeel niveau zijn zij waarschijnlijk meer expert dan u!

Voer vanaf morgen de week- of maandvraag in, thema's die een bepaalde periode centraal staan binnen uw bedrijf. Aan de hand van de BedrijfsAnalyse Methode kunnen zeer interessante bedrijfskundige vragen gesteld worden.



figuur 2: BedrijfsAnalyse Methode

Eén van die weekvragen zou bijvoorbeeld kunnen zijn:

Op welke wijze kan onze organisatie haar omzet verhogen respectievelijk haar kosten verlagen door (binnen bedrijf):

- een beter inzicht in de cijfers (management control)?;
- een betere uitvoering van de processen?;
- meer betrokken personeel?; of
- betere aansturing van processen & personeel?

Andere interessante inzichten krijgt u door de vraag te stellen:

Op welke wijze kan onze organisatie haar omzet verhogen respectievelijk haar kosten verlagen door (binnen aanbod):

- een betere uitvoering van marketing?;
- een betere uitvoering van verkoop?;
- gebruik making van andere (nieuwe) kanalen? of
- een beter assortiment?

Na een training rondom dit bedrijfsmodel kreeg ik van een deelnemer het volgende SMSje toegestuurd: 'Wat kan (naam organisatie) doen om de omzet te verhogen door de kosten te verlagen? Deze vraag bij mijn medewerkers neergelegd en hele bruikbare ideeën stromen binnen. In twee dagen ongeveer €35.000 te pakken!'

Wilt u ook dit BAM werkschriftje ontvangen met daarin tientallen vragen ter verbetering van uw bedrijf? Vragen waarmee u de medewerkers kunt betrekken bij uw en hun bedrijf? Mail uw naam en adres door naar AlexKlein@ProfitAbilities.eu (ovv. BAM werkschriftje) en u krijgt het voor € 7,50 (incl. verzendkosten, excl. btw) toegestuurd.

Snel resultaat

Als u uw medewerkers niet betreft, dan raken ze niet betrokken. De andere kant op werkt het echter ook: er is een sterke (causale) relatie tussen het betrekken van personeel en hun betrokkenheid. Hoe meer u uw medewerkers betreft bij het bedrijfsproces, hoe meer uw organisatie zich kenmerkt door betrokken personeel. En dat levert u meteen geld op in de vorm van hogere omzet en lagere kosten. Want ook in het alfabet komt eerst de E (van betrekken), dan de O (van betrokken) en uiteindelijk de W (van Winst).

Dus als u met name het percentage knoeiers wilt verlagen (met de 'doeiers' is dat niet haalbaar noch wenselijk - het is verstandig zo snel mogelijk afstand van hen te nemen!), zorg dan voor inspirerend en motiverend leiderschap. Laat zien waar het bedrijf naar toe wil, geef het personeel mee hoe zij hun klanten meer tevreden kunnen krijgen, geef uw medewerkers de erkenning die zij zo nodig hebben. Stel hen eens de vraag hoe zij problemen zouden oplossen.

Want gewone personeelsleden worden meewerkers als ze mogen meedenken!

En het allermooiste is: u kunt er vandaag nog mee beginnen, het kost u helemaal niets en het is ernstig renderend! Ik wens u veel betrokken personeel toe!

ⁱ www.Gallup.com

ⁱⁱ NOVOR-onderzoek