

BESPAAR KOSTEN ZONDER DAT DIT TEN KOSTE GAAT VAN DE MOTIVATIE

# Slim omgaan met uw werknemers

**Door de lang aanhoudende economische crisis heeft ook de HR-afdeling maar een beperkt budget om werknemers gemotiveerd te houden. Vaak zijn het juist deze extraatjes waar organisaties als eerste op bezuinigen. Toch hoeft het niet moeilijk te zijn om kosten te besparen met behoud van een goede sfeer op de werkplek. Dit vraagt wel om enige creativiteit van de HR-professional.**

Tijdens de crisis is het voor iedere manager belangrijk om zich steeds af te vragen of een activiteit of investering zichzelf in korte tijd terug verdient. Dit vraagt ook om andere kwaliteiten van de HR-professional. Waar u voorheen misschien wat makkelijker omging met het inzetten van trainingen en opleidingen en meer geld had te besteden voor de werving en selectie, moet u nu alle investeringen die u doet kunnen verantwoorden.

## Prestaties

Enige boekhoudkundige kennis kan u daarbij zeker van dienst zijn. Een machine die niet wordt gebruikt, komt op de balans onder de passiva te staan. Dit geldt ook voor een werknemer die niet goed functioneert. Als HR-professional kunt u slim gebruikmaken van de crisis door juist nu aandacht te besteden aan de meerwaarde van bepaalde activiteiten – zoals vergaderingen en beurzen – maar vooral aan de meerwaarde van werknemers voor de organisatie. Het is belangrijk dat u in kaart brengt wat de potentiële meerwaarde is van alle personeelsleden. U doet dit door te kijken naar de prestaties van elke werknemer en die te vergelijken met de kosten, dus het

brutosalaris. Bij de meeste functies zijn de prestaties makkelijk te meten, zeker als het gaat om een technische- of salesfuncties. In de techniek moet het resultaat zichtbaar zijn of het apparaat in kwestie moet gewoon werken. In de sales kunnen de prestaties gemeten worden aan de verkoop van producten of services op korte termijn en het klantenbestand op middellange termijn. Bij leidinggevende functies kan de werkgever de prestaties meten door te kijken naar sfeer op de werkvloer en de algemene motivatie van werknemers.

## Talenten

In de praktijk blijkt vaak dat werknemers veel meer in huis hebben dan alleen de kwaliteiten die zij in hun huidige functie benutten. De meeste werknemers beschikken over vaardigheden, kwaliteiten en talenten die niet tot uiting komen in de werkzaamheden die zij nu doen, simpelweg omdat hier geen beroep op wordt gedaan of omdat de noodzaak tot het ontdekken of benutten hiervan ontbreekt.

De meerwaarde van een werknemer vloeit direct voort uit zijn persoonlijk potentieel: de verzameling van kwaliteiten, vaardig-

heden, talenten, ambities en expertise die hij in huis heeft. Als uw organisatie behoefte heeft aan deze kwaliteiten – en er dus tegemoet wordt gekomen aan de vraag – is de basis voor een succesvolle arbeidsovereenkomst gelegd.

Als HR-professional is het handig om inzicht te hebben in de belangrijke eigenschappen en competenties van uw werknemers. Het kan helpen om een database te gebruiken waarin alle competentieprofielen vermeld staan. U kunt dan in één oogopslag zien of een kandidaat of werknemer geschikt is voor de vacante functie of gereed is voor de komende promotie. Ook kan het competentieprofiel dienen als handige kapstok voor het sollicitatie- of functioneringsgesprek.

## Uitdaging

Als een werknemer werkt in de juiste werkomgeving en voldoende uitdaging en ruimte voor persoonlijke groei heeft, draagt dit bij aan de prestaties en de goede sfeer op de werkvloer. Dit heeft weer een positieve invloed op de collega's die met de werknemer samenwerken. Het is dus de kunst om te kijken naar de kwaliteiten die een werknemer heeft en te onderzoeken waar deze kwaliteiten tot zijn recht kunnen komen. Er bestaan online HR-instrumenten die u kunnen helpen om uw werknemers op een efficiëntere wijze aan te sturen. Deze online HR-instrumenten bestaan uit de volgende onderdelen:

- persoonlijkheidsvragenlijst;
- beveiligde profiel database waarin u de competentieprofielen van alle kandida-

# HR Rendement

## Dit artikel wordt u aangeboden door HR Rendement

HR Rendement is een nieuws- en adviesmagazine voor human resources professionals bij (middel)grote, kennisintensieve organisaties. De insteek is: hoe kan een HR-manager, unitmanager of HR-specialist bijdragen aan een beter rendement van de factor arbeid in zijn organisatie. HR Rendement behandelt voornamelijk de 'harde' kant van human resources, zoals fiscaal voordelige beloningsvormen, arbeidsrechtelijke regelgeving, premies en belastingen, werktijden en arbeidsomstandigheden, kosten van opleidingen en werving & selectie, implementatie van personeelsinformatiesystemen.

HR Rendement onderscheidt zich door:

- Veel signalerend nieuws over veranderende regelgeving;
- Beknopte artikelen met veel tips die de lezer direct in de dagelijkse praktijk kan gebruiken;
- Elke keer een gedegen vergelijkend warenonderzoek onder HR- dienstverleners;
- Interactieve, persoonlijke e-mailservice met nieuwe vacatures, sites, congressen en publicaties.

Meer informatie op: [www.rendement.nl/hr](http://www.rendement.nl/hr)

**Voordelig proefabonnement aanvragen? [www.rendement.nl/hr/abonneren](http://www.rendement.nl/hr/abonneren)**



ten en werknemers naar NAWE-gegevens (Naam, Adres, Woonplaats en E-mailadres) kunt oproepen;

- automatische verzending van het competentieprofiel naar uw e-mailadres.

Door hier geregeld gebruik van te maken, kunt u op eenvoudige wijze zien welke werknemer door zijn productiviteit meer taken kan verrichten en welke werknemer tijdelijk meer begeleiding nodig heeft.

Misschien zijn er ook werknemers die het niet erg vinden om tijdelijk geheel andere taken uit te voeren (denk aan de eigenschap flexibiliteit die voorzien is van een beschrijving en een score). Bovendien komt op deze manier beter boven water welke werknemers misschien veel goed werk verrichten achter de schermen, waar u voorheen niet zo goed zicht op had.

### Doortastend

Veel HR-professionals grijpen nog te snel naar traditionele middelen om werknemers te belonen, bijvoorbeeld door de primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden

## Vier verschillende typen werknemers

Het is lastig om algemene richtlijnen te geven over hoe u uw werknemers motiveert. Iedere werknemer heeft immers zijn eigen drijfveren, wensen en ambities.

In uw werving en selectie kunt u vier typen werknemers onderscheiden:

- Baanbehouders: werknemers die er alles aan doen om hun baan te behouden en werkzoekenden die tegen hun zin werkloos zijn geraakt en zo snel mogelijk een vergelijkbare baan zoeken.
- Positievebeteraars: werknemers die van baan naar baan solliciteren, waarbij de

verbetering van de primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden de belangrijkste drijfveer zijn voor een nieuwe carrièrestap.

- Carrièreswitchers: werknemers die om de zoveel tijd (3-8 jaar) de stap naar een nieuw werkveld maken om zo hun arbeidsmarktpotentieel maximaal te benutten.
- Loopbaanplanners: bewuste werknemers die hun loopbaan koppelen aan hun persoonlijke ontwikkeling en op basis hiervan nieuwe loopbaankeuzes maken.

te verbeteren. Maar misschien kunt u werknemers ook op een andere manier belonen, door bijvoorbeeld meer waardering voor de prestaties te tonen, een lovend artikel te schrijven over een goed presterende werknemer in uw bedrijfsblad of door de werknemer in de niet drukke uurtjes extra leuke werkzaamhe-

den in de hobbysfeer te geven. Een welgemeend compliment op zijn tijd kan wonderen verrichten, evenals een goed gesprek met de direct-leidinggevende. Ook een beroep doen op de bijzondere kwaliteiten van een werknemer kan een goede uitwerking hebben op zijn motivatie. Een crisisbestendige HR-professional is niet alleen creatief en doortastend, maar durft ook te vragen. Bijvoorbeeld door extra aandacht te vragen voor gevoelige onderwerpen, waaronder de bezuinigingen.

### Gunst

Als u een werknemer op een juiste manier om een gunst vraagt en op voorhand dankbaar bent voor het resultaat, wordt het werk niet ervaren als een saaie verplichting maar als een eerbare taak die eigenlijk iedereen wel zou willen doen. Natuurlijk werkt dit niet bij iedere werknemer zo. Bij sommige werknemers moet u beter uw best doen om iets gedaan te krijgen zonder dat daar een extra vergoeding tegenover staat.

Uiteindelijk moet u als HR-professional zelf het goede voorbeeld geven door slimmer gebruik te maken van het menselijk kapitaal; op kosten besparen met behoud of verbetering van prestaties in een aangename en stimulerende werkomgeving.

*Maarten van Mook, Human Potential  
Consultant bij Personal Potential, [www.personalpotential.nl](http://www.personalpotential.nl)*

## FOKKE & SUKKE WETEN HUN WERKNEMERS PRIMA TE MOTIVEREN

ALS JE NOU NIET IETS  
HARDER GAAT WERKEN



RGVT