



Duurzame inzetbaarheid:

Geven om je personeel werkt!

Hoe zorg je er als werkgever voor dat mensen zich gelukkig en gezond blijven voelen in hun werk? Bedrijven die investeren in vitaliteit, vakmanschap en het verandervermogen van hun personeel, profiteren daar op termijn van in de vorm van duurzaam inzetbare medewerkers. Aldus organisatiepsycholoog Aukje Nauta van bureau Factor Vijf tijdens de SRA-Masterclass Duurzame Inzetbaarheid.

Als je in één woord zou moeten zeggen waar duurzame inzetbaarheid van afhangt, dan is dat liefde. In dit geval de liefde van een werkgever voor zijn medewerkers. Dat klinkt misschien verrassend, maar na de uitleg van Nauta beseft je dat dit volkomen logisch is. Ze legt tijdens haar lezing in de masterclass uit: “In het dagelijks leven zijn veel mensen graag bereid om een ander te helpen. Denk bijvoorbeeld aan iemand de weg wijzen. Pro-sociaal gedrag noemen we dat.

In principe geven mensen dus graag. Maar in werkomgevingen worden we ook heel vaak ‘matchers’. Dan willen we evenveel terug voor wat we gegeven hebben. En dat is precies waar het misgaat.”

Drie basisbehoeften

Dat mensen privé graag andere mensen helpen, komt omdat we allemaal behoefte hebben aan verbinding. Samen met de behoefte aan autonomie en competentie, zijn dat de drie basisbehoeften van mensen

die je bijvoorbeeld ziet terugkeren in het aangaan van vriendschappen. Op de werkvloer komt het helaas maar al te vaak voor dat er geen ruimte is voor deze drie basisbehoeften. Met als gevolg zeer treurige werkrelaties. Zo moeten buschauffeurs letterlijk strijden om hun plaspauzes, en zijn er callcenters waar mensen een zogenaamde plasketting mee moeten nemen om naar het toilet te mogen, zodat de bezetting optimaal blijft. “Dat zijn typische voorbeelden van een gebrek aan autonomie, opgelegd door de

Aukje Nauta

Individuele deals zorgen niet alleen voor blije medewerkers, maar ook voor succes van het bedrijf

werkgever. Het gevolg daarvan is dat ook werknemers zich heel rigide gaan opstellen, door bijvoorbeeld jarenlang iedere seconde aan overwerk bij te houden.” Wat het vervullen van de basisbehoefte van verbinding ook lastig maakt, is het gegeven dat werkrelaties steeds losser worden. Daarvan getuigen onder meer de steeds grotere aantallen zzp'ers en mensen met tijdelijke contracten. Nog maar circa 60% van de mensen heeft tegenwoordig een vaste baan, terwijl ze zich juist graag verbonden voelen.

Investeren in medewerkers

Gelukkig zijn er ook veel bedrijven die wel oog hebben voor de basisbehoeftes van hun werknemers. Als voorbeeld noemt Nauta tijdens de masterclass het hoveniersbedrijf Snoek. Toen het met een van de werknemers niet goed ging, ontdekte de eigenaar van het bedrijf dat hij eigenlijk totaal geen oog had voor de persoonlijke situatie van zijn mensen. Dat was het moment waarop hij het roer omgooide en besloot om voortaan goed te letten op het welzijn van zijn medewerkers. Hij nam zich letterlijk voor om goed voor ze te gaan zorgen. Dat deed hij door bijvoorbeeld een fysiotherapeut in te schakelen, waar zijn hoveniers terecht konden. Al met al investeerde hij flink wat in de zorg voor zijn mensen. “Dat betaalde zich later terug in een sterk verlaagd ziekteverzuim, tot onder de 1%. Met andere woorden: investeren in duurzame inzetbaarheid is simpelweg een business case.” Ook voor accountantskantoren geldt die business case, benadrukt Nauta. “Investeren in vitaliteit, vakmanschap en verandervermogen, dat is waar het om gaat bij duurzame inzetbaarheid.”

Als voorbeeld waarom het investeren in het leren van nieuwe dingen zo belangrijk is, noemt ze de robotisering en automatisering,

die ook in de accountancy spelen. Een werkgever die om zijn medewerkers geeft zal hen opleidingen laten volgen, ook buiten het eigen vakgebied, om zo in de toekomst duurzaam inzetbaar te blijven. Bij kleinere bedrijven lukt dit misschien sneller dan bij grote. Toch zie je ook daar een toenemende aandacht voor duurzame inzetbaarheid, bijvoorbeeld bij een bedrijf als DSM.

I-deals

Een van de belangrijkste dingen voor duurzame inzetbaarheid, is de mogelijkheid voor werknemers om individuele afspraken te maken die bijdragen aan hun welzijn op de werkvloer. Als voorbeeld noemt Nauta de werknemer annex surffanaat, die afspreekt dat hij vrij mag nemen zodra het windkracht 7 is. Een ander voorbeeld is de werknemer van een callcenter die als hobby graag filmt en zich daarin graag verder wilde ontwikkelen. Hij kreeg daarop toestemming om de werkprocessen op de werkvloer te filmen. Veel werkgevers en vakbonden zijn huiverig voor dit soort puur individuele afspraken, maar dat is niet terecht. Want de werknemer die de ruimte krijgt om zo'n afspraak te maken, zal enorm dankbaar zijn en zich daardoor nauwer verbonden voelen met het bedrijf. In het geval van de filmende callcentermedewerker leidden zijn gemaakte filmpjes bovendien tot een verbetering van het werkproces. Kortom, I-deals zorgen niet alleen voor blije medewerkers, maar ook voor succes van het bedrijf.

Een belangrijke voorwaarde bij het maken van I-deals is dat de werkgever met alle werknemers in gesprek blijft. Iedereen heeft het recht op I-deals, maar niet iedereen stapt snel naar zijn leidinggevende. En ook niet iedereen is even bedreven in het onderhandelen over I-deals. “Het is niet de bedoeling dat alleen highflyers I-deals sluiten. Daarom moet je als werkgever een open sfeer creëren, waarin ook minder mondige mensen erover durven te beginnen. En stel vooral ook veel vragen aan je medewerkers.” Het concept van de I-deals leidde tijdens de masterclass tot positieve reacties onder de deelnemers. Een van hen was zo enthousiast, dat hij zei direct met I-deals aan de slag te gaan.

Relational Energy

Uit de universele basisbehoeftes van mensen vloeit voort dat ze het leuk willen hebben op hun werk. Ze willen zich er thuis en geborgen voelen. Ook dat draagt bij aan duurzame inzetbaarheid waar zowel de werkgever als de werknemer bij is gebaat. Een goed voorbeeld levert volgens Nauta het redactieteam van de Daily Show van Trevor Noah. Het team werkt op een plek die sterk doet denken aan een huiskamer, met een bruisende sfeer waarin iedereen veel voor elkaar over heeft, ofwel *relational energy*. Dat staat in scherp contrast met strak afgebakende werkrelaties waarin alles tot in het kleinste details is vastgelegd en de sfeer hard en zakelijk is. Welke sfeer op termijn het beste werkt, ligt voor de hand.

Om op de werkvloer een bruisende sfeer te krijgen, zal je als werkgever moeten investeren in een cultuur waarin mensen elkaar willen helpen. “Het is belangrijk om voortdurend in gesprek te blijven met je werknemers. Zo kun je erachter komen wat er nodig is om ervoor te zorgen dat ze zich echt thuis voelen.” Zeker bij (grotere) accountantskantoren, waarin hiërarchie meestal een flinke rol speelt, is het belangrijk om hier goed op te letten, aldus Nauta. “Het ontbreekt vaak nog aan huiskamersfeer, terwijl dat voor iedere werknemer belangrijk is. Daar ligt dus een mooie uitdaging voor de accountancywereld. Als je die uitdaging als werkgever aangaat, dan pluk je daar op termijn gegarandeerd de vruchten van. Net zoals bij alle investeringen in duurzame inzetbaarheid.”

SRA-Masterclass Strategie

Wilt u volgend jaar ook deelnemen aan de SRA-Masterclass Strategie? Deze Masterclass bestaat uit een cyclus van vier bijeenkomsten waarin actuele onderwerpen aan de orde worden gesteld. De onderwerpen worden vanuit een strategische invalshoek behandeld, met veel tijd en aandacht voor de vertaling naar de besturing van een kantoorpraktijk. Kijk voor meer informatie op www.sra.nl of neem contact op met Menno Kooreman, 030 656 60 60.