

MT Rendement

Dit artikel wordt u aangeboden door MT Rendement

MT Rendement is een nieuws- en adviesmagazine voor directieleden, managers en consultants. De insteek is: hoe kan de manager zijn leiderschapskwaliteiten ten volle benutten. MT Rendement behandelt voornamelijk de 'harde' kant van het leidinggeven in een organisatie: het verbeteren van de effectiviteit van de manager en die van zijn medewerkers, het aanscherpen van vaardigheden en inzichten, opleidingen, de algemene omgang met de medewerkers en overige onderwerpen waar de manager als leidinggevende van op de hoogte moet zijn.

MT Rendement onderscheidt zich door:

- Veel vergelijkende warenonderzoeken waar dienstverleners op prijs en kwaliteit worden vergeleken;
- Veel kort nieuws;
- Beknopte artikelen met veel tips die de lezer direct in de dagelijkse praktijk kan gebruiken;
- Interactieve, persoonlijke e-mailservice met het allerlaatste nieuws.

Meer informatie op: www.rendement.nl/mt

Voordelig proefabonnement aanvragen? www.rendement.nl/mt/abonneren



Zet de deur niet wagenwijd open tijdens uw vakantie

Volgens Hoffmann bedrijfsrecherche neemt fraude binnen organisaties tijdens de vakantieperiode nogal toe. Heeft u nog een vakantie voor de boeg, bereid dan dus niet alleen de overdracht van uw werk goed voor. Natuurlijk moet u uw werk afhebben, eventuele vervangers aanwijzen en bepaalde taken overdragen, maar de beveiliging mag er niet bij inschieten.

Zomer

Voorals in de zomer zijn er in veel organisaties nog wel eens 'onbekende' medewerkers aan het werk zoals stagiaires, vrijwilligers, uitzendkrachten of andere tijdelijke arbeidskrachten. Deze medewerkers zijn vaak niet op de hoogte van de werkwijzen en zullen daarom niet uit zichzelf werken volgens de veiligheidsvoorschriften. U moet er dus voor zorgen dat ze op de hoogte zijn van de veiligheidsprocedures.

Handig

Breng tijdelijke arbeidskrachten alleen op de hoogte van de veiligheidsmaatregelen die te maken hebben met de werkzaamheden van de medewerker. Probeer de informatie dus tot een minimum te beperken. Zo is het niet handig de alarmcode van de toegangsdeur organisatiebreed te verspreiden.

Zeker

Geef de alarmcode van de toegangsdeur bij voorkeur alleen aan medewerkers die al langere tijd in dienst zijn en die u vertrouwt. Wijzig de alarmcode na de vakantieperiode. Zo weet u zeker dat onbevoegden niet over de juiste code beschikken.



Voor dagelijks vaknieuws zie rendement.nl/mt

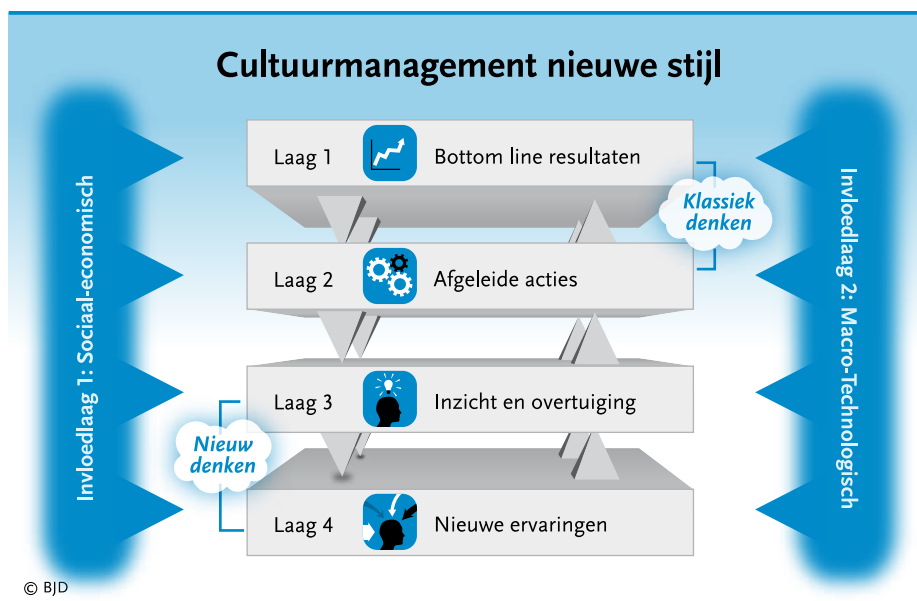


Direct het laatste #vaknieuws? Volg @MT_Rendement

Grote betrokkenheid medewerkers klinkt door in de resultaten

Om resultaten te optimaliseren, moet u ervoor zorgen dat uw medewerkers betrokken zijn bij uw organisatie. Dat is makkelijker gezegd dan gedaan. Om de betrokkenheid niet te beperken tot slechts enkele goed gemotiveerde medewerkers, moet u de manier waarop uw medewerkers praten en zich gedragen veranderen. Met

andere woorden: het is tijd voor een nieuwe organisatiecultuur. Cultuurmanagement nieuwe stijl helpt u hierbij. In onderstaande figuur ziet u een schematische weergave van het proces. Op pagina 16 van deze uitgave leest u meer over het opbouwen van een sterke organisatiecultuur.



Gelijke beloning voor uitzendkrachten vanaf dag één per 2015

Uitzendkrachten die onder de ABU-cao vallen, hebben vanaf 2015 meteen recht op dezelfde beloning als uw medewerkers met een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd. In MT Rendement 5-2012 kon u op pagina 2 al lezen dat een wetwijziging voor de Wet allocatie arbeidskrachten door intermediairs (WAADI) uitzendkrachten recht geeft op hetzelfde loon en vergoedingen als vaste medewerkers in gelijke functies. De uitzendcao of de inlencao kan echter van deze bepalingen afwijken. Zo staat er nu nog in de ABU-cao dat uitzendkrachten pas na 26 weken recht hebben op de inlencobeloning. In de nieuwe ABU-cao wordt echter gere-

geld dat uitzendkrachten al vanaf de eerste dag dat zij bij de inlener gaan werken, recht hebben op hetzelfde loon en dezelfde vergoedingen als medewerkers die in vaste dienst zijn.

Malafide

Daarnaast heeft de Algemene Bond Uitzendonderneming (ABU) met de vakbonden afgesproken dat zij malafide praktijken in de uitzendbranche harder gaan aanpakken. De nieuwe cao gaat in op 5 november 2012 en heeft een looptijd van vijf jaar. In september verwachten de partijen een definitief akkoord te bereiken over de nieuwe ABU-cao.

EEN STERKE CULTUUR VERGROOT DE BETROKKENHEID

Steek de cultuur eens in een nieuw jasje

Een organisatiecultuur die bijdraagt aan de resultaten van uw organisatie, is niet één, twee, drie opgebouwd. Dat doet u stapje voor stapje en medewerker voor medewerker. Cultuurmanagement nieuwe stijl is een managementinstrument dat u daarbij kan helpen. Het betreft alle medewerkers bij het formuleren en behalen van de gewenste resultaten. Zo maakt u uw organisatie ook aantrekkelijk voor nieuw en jong talent.

Het reilen en zeilen van uw organisatie eens goed onder de loep nemen, is geen makkelijke opgave. U heeft moed nodig om vast te stellen dat er veranderingen nodig zijn. Nieuwe doelen vaststellen voor uw organisatie is dan nog één ding, maar u heeft ook een organisatiecultuur nodig die bijdraagt aan de resultaten van uw organisatie. Cultuurmanagement

Het klassieke denken

Het klassieke leiderschapsdenken stamt al uit de tijd van de industriële revolutie (1750-1850). Bij de productiviteitsgedachte van toen lag de focus op de efficiëntie van de assemblage van het beroemde Ford Model T. Het accent van de organisatiecultuur lag op aantallen (prestaties en resultaten) en niet op de betrokkenheid en inbreng van de productiemedewerkers. In feite verschilt dit gedachtegoed niet van huidige organisatie-, leiderschaps- en cultuurmodellen. In de meeste organisaties ligt het accent nog steeds op het resultaat en de acties (laag 1 en 2).

nieuwe stijl kan u helpen een sterke cultuur te ontwikkelen.

Sterk

Cultuurmanagement nieuwe stijl bestaat uit meerdere lagen. Dit is weergegeven in het figuur op pagina 3. Laag 1 en 2 vormen de zogenoemde bottom line resultaten (hoofddoelen) en de bijbehorende acties. Bij acties kunt u denken aan: beleid voor de werving & selectie, diversiteitsbeleid, uitbreiding, implementaties van ICT-systemen en herstructureringen enzovoort.

Laag 1 en 2 horen bij het zogenoemde klassieke denken (zie kader). Dit is gericht op de korte termijn en de hoofddoelen. De betrokkenheid, inbreng en invloed van uw medewerkers is hierbij beperkt tot een absoluut minimum.

Boeken

Laag 3 en 4 vormen een onderdeel van het zogenoemde nieuwe denken (zie kader) en het betrekken van alle medewerkers. Door betrokkenheid ontstaan nieuwe inzichten en overtuigingen bij uw

medewerkers wat weer tot nieuwe individuele ervaringen leidt.

Laag 3 en 4 ontstaan door uw medewerkers te betrekken bij het formuleren en behalen van resultaten. Zo zal er een algeheel verantwoordelijkheidsbesef ontstaan en activeert u uw medewerkers de gewenste resultaten te boeken.

Verontwaardiging

Zoals u kunt zien in het model, hebben alle vier de lagen invloed op elkaar. Laag 1 werkt door in laag 2 die doorwerkt in laag 3 en 4. Laag 4 werkt echter ook weer door in laag 3, die doorwerkt in laag 2 en 1. Zo is de cirkel dus weer rond. Naast deze vier lagen zijn er ook nog twee zogenoemde invloedlagen. Deze lagen beïnvloeden laag 1, 2, 3 en 4.

Het nieuwe denken

Het nieuwe denken plaatst de rol van het personeel op de voorgrond. Daarbij legt u namelijk kritische factoren zoals winst en omzet deels in hun handen. Dit doet u door te vragen hoe zij denken de gestelde hoofddoelen te bereiken. Zo vergroot u de betrokkenheid en het verantwoordelijkheidsgevoel en stimuleert u uw team zelf oplossingen aan te dragen. Oplossingen worden dus niet meer traditioneel van bovenaf opgelegd maar komen nu voort uit alle lagen van de organisatie. Het is misschien even wennen maar het is de moeite waard om het eens te proberen.

FOKKE & SUKKE RUNNEN EEN SCHOONMAAKBEDRIJF

ONZE BEDRIJFSCULTUUR
IS NIET LULLEN MAAR
POETSEN!



DAT KOMT
DUS GOED UIT.



Invloedlaag 1 staat voor de sociaal-economische invloed door maatschappelijke normen en waarden. Deze laag heeft invloed op het gedrag van uw medewerkers en uzelf. Denk bijvoorbeeld aan de verantwoording over de enorme bonusen die aan het topmanagement van banken werden uitgekeerd terwijl ze net gered waren door de overheid. De manier waarop de maatschappij via de publieke opinie en de pers hierop reageerde, heeft directe invloed gehad. Met name grote organisaties zijn gaan nadenken over de definitie die zij hanteren voor 'het realiseren van resultaten'.

Imago

Invloedlaag 2 staat voor de invloed van macro-technologie zoals social media. Social media zoals LinkedIn, Twitter of Facebook kan een positieve invloed op uw organisatie hebben. Via deze kanalen kunt u bijvoorbeeld de naamsbekendheid van uw organisatie vergroten of uw klanten op de hoogte houden van aanbiedingen of ontwikkelingen. Het kan echter

ook averechts werken. Negatieve berichten gaan al snel een eigen leven leiden en kunnen het imago van uw organisatie dan ook snel onderuit halen.

Eerlijk

Organisatiecultuur is geen statisch geheel, het is van tijd tot tijd aan vernieuwing toe. Om de cultuur binnen uw organisatie effectief te managen, kunt u een aantal dingen doen:

- Vraag uw medewerkers om hulp bij het formuleren en het realiseren van de hoofddoelen. Geef een eerlijke reactie op hun suggesties en ga met de goeie ideeën aan de slag.
- Zorg dat hoofddoelen van uw organisatie op het netvlies van uw medewerkers staan. Pas de doelen eventueel aan bij veranderende omstandigheden.
- Toets de hoofddoelen twee maal per jaar aan de resultaten die uw organisatie behaald heeft. Zijn ze nog steeds praktisch en realistisch? Denk hierbij niet alleen aan de korte maar vooral ook aan de lange termijn.

- Maak cultuurmanagement onderdeel van de jaarlijkse budgetrondes. Eventueel noodzakelijke veranderingen voor de organisatiecultuur komen snel aan het licht als u de cultuur in uw achterhoofd houdt bij het maken van prognoses of planningen voor uw organisatie. Ook kunt u bekijken hoe de cultuur binnen uw organisatie zou kunnen bijdragen aan het voldoen aan het gewenste toekomstbeeld of het halen van de planningen.
- Stimuleer de acceptatie van veranderingen door uw medewerkers te belonen die bewust en openlijk laten zien dat zij de ingezette cultuurveranderingen omarmen en uitdragen. Een publiekelijk schouderklopje kan al voldoende zijn om ook de rest van uw team te stimuleren.
- Laat de organisatiecultuur bepalen welke medewerkers bij uw organisatie passen en niet andersom. Laat de mate waarin een sollicitant past bij de cultuur van uw organisatie dus ook een selectiecriteria zijn bij de wervings- en selectierondes.
- Reageer direct als de maatschappij ethische kwesties in twijfel trekt. Zo had de oprichter van de DSB bank beter gelijk zijn fouten kunnen toegeven toen de misstanden aan het licht kwamen. Het principe van 'door het stof gaan' en 'fouten toegeven' zorgt er namelijk voor dat men dan bijna altijd bereid is om te helpen en te vergeven. Dit had de DSB bank misschien nog kunnen redden van een ondergang.

Talent

Creëert u een cultuur die goed bij uw organisatie past, dan zal het vele voordelen bieden. Uw medewerkers zullen zich betrokken voelen bij uw organisatie. De resultaten van uw organisatie zullen daardoor niet alleen aantrekkelijk zijn voor investeerders maar vooral ook voor nieuw en jong talent. En dat is nu net wat u zoekt!

David Rakers, mede-oprichter en -eigenaar van Moore Academy, tel.: 06 - 42 07 77 52, e-mail: d.rakers@moore-academy.com, www.moore-academy.com