



- Het idee: wat is er nodig voor goed werk?
- Verschillende rapportages
- De basis: de Volwassen ArbeidsRelatie
- Over tevredenheid, energie en motivatie
- Wat willen de medewerkers eigenlijk
- Werken aan de toekomst

De scan Mens en WerkDynamiek

HET IDEE: WAT IS ER NODIG VOOR GOED WERK?

De scan Mens en Werkdynamiek onderscheidt zich in een aantal opzichten van de gebruikelijke MTO-scans.

Het gaat niet om losstaande aandachtspunten waarbij werknemers hun organisatie kunnen beoordelen.

In plaats daarvan gaat het om het samenspel waarbij de doelstellingen en mogelijkheden van zowel de organisatie als van de werknemers worden geïntegreerd.

1. Wat is ervoor nodig om als organisatie goed te presteren met competente en gemotiveerde medewerkers?
2. Wat mogen werknemers, leidinggevend en management daarbij van elkaar verwachten?

De scan geeft ook meer dan een plaatje van de status quo.

3. Er zit meer aandacht voor de toekomst in. Zowel voor de inzetbaarheid van de medewerkers als voor de toekomst van het bedrijf.
4. En de scan is zo ingericht dat medewerkers en leidinggevend zelf heel precies kunnen aangeven wat er nu goed gaat en welke verbeteracties goed zijn voor zowel henzelf als de organisatie.

Het systeemmodel



De leefwereld in de praktijk



DE MOGELIJKHEDEN VAN DE RAPPORTAGES

De scan kent twee uitvoeringen. Het is mogelijk om op organisatie- en onderdeelniveau rapportages te maken. Deze rapportages kunnen worden aangevuld met analyses t.a.v. achteraf gekozen aandachtspunten.

Daarnaast is het ook mogelijk dat alle respondenten een persoonlijke terugkoppeling krijgen. Daarmee kunnen ze individuele plannen maken. Of ze kunnen de resultaten individueel bespreken met interne of externe HRM-adviseurs.

Terzijde

Uiteraard komen de vanouds bekende MTO-onderwerpen ook aan bod, zodat voldoende uitslagen vergeleken kunnen worden met eerdere uitslagen van andere scans.



DE BASIS: DE VOLWASSEN ARBEIDSRELATIE

We zien een organisatie als een open systeem waarbij zowel buiten als binnen dat systeem voortdurend beweging is.

- Een organisatie wordt beïnvloed door zijn omgeving, zowel economisch als maatschappelijk en moet daar wat mee.
- Intern worden de resultaten beïnvloed door zowel het management, de direct leidinggevenden en de medewerkers.

Werkgevers zijn meestal redelijk tevreden met het vakmanschap en de inzet van de medewerkers. Maar ze zijn minder tevreden over de mate waarin medewerkers meedenken over het werk en over veranderingen. Daar staat tegenover dat de moderne motivatietheorie leert dat medewerkers pas echt energiek en betrokken raken als ze worden gewaardeerd voor hun inzet en hun ideeën over het werk.

De MWD-scan is erop gericht die gemiste kans alsnog te grijpen.

- In elke scan wordt gevraagd naar zowel ideeën om de kwaliteit van de arbeid te verbeteren als om ideeën om de prestaties van de organisatie te verhogen.

Daar maak je iedereen blij mee. En het maakt concrete verbeteracties mogelijk.

Het achterliggend model



TEVREDENHEID, ENERGIE EN MOTIVATIE

Tevredenheid is niet hetzelfde als energie. In de regel accommoderen werknemers en leidinggevenden zich aan bestaande condities. Gemiddeld geven ze uiteindelijk de status quo een cijfers rondom de 7. Ze maken er het beste van. Zelfs bij problemen zorgt iedereen er wel voor dat de sfeer min of meer goed blijft.

Dat kan beter. En het is niet duurzaam.

Wat zijn de ambities van managers en van medewerkers?

1. Managers willen grip op de gang van zaken en hebben vaak strategische gedachten over de toekomst.
2. Daar willen ze ook wat mee bereiken.

Maar soms gaat dat maar moeizaam.

Medewerkers raken betrokken en krijgen energie om drie redenen:

1. Ze willen grip op hun werk en hun situatie (vakmanschap en overzicht t.a.v. hun taken)
2. Ze willen zelfstandigheid in hun werk.
3. En ze willen “er bij” horen. Zowel op een rustige manier (werkzekerheid, goede werkafspraken, planning en organisatie) als op een actieve manier (vooruitkomen in vakbekwaamheid en, al genoemd, waardering en erkenning van hun ideeën over het werk.

Bij een goede analyse zie je dat de belangen van de organisatie en van de medewerkers minstens gedeeltelijk overlappen. Daar liggen concrete en positieve kansen voor iedereen. T.a.v. de overige onderwerpen is een goede deal mogelijk op basis van wederzijds voordeel.

De motivatietheorie leert dat de ervaring dat verwachtingen worden ingelost de motivatie versterken.

Zo ontstaat al snel een naar boven gerichte spiraal van tevredenheid, energie en motivatie.

Het systeemmodel



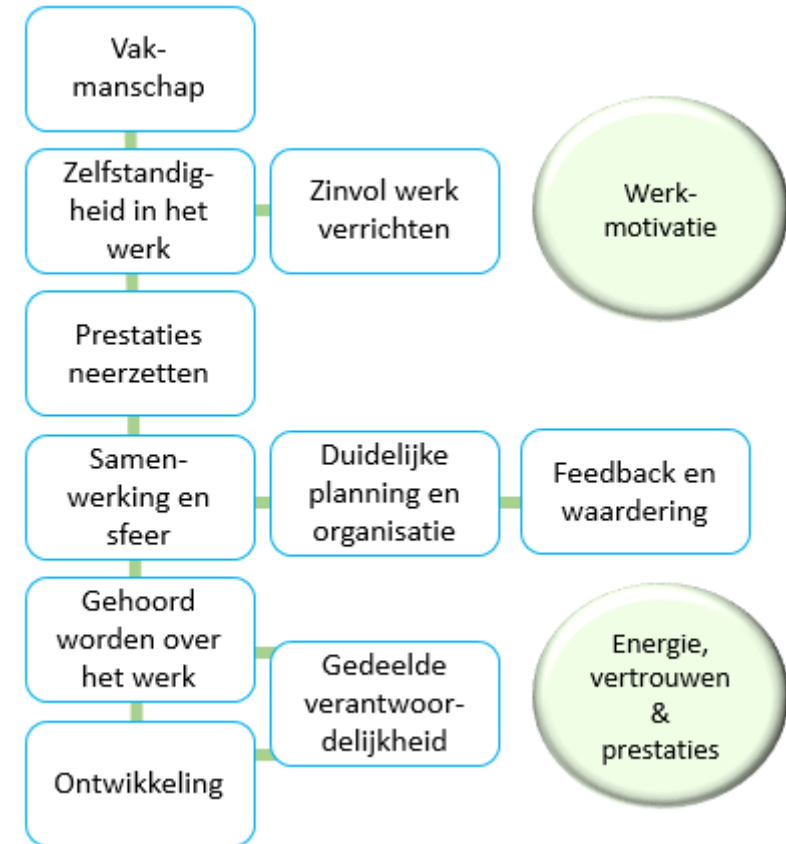
WAT WILLEN DE MEDEWERKERS EIGENLIJK?

In de wetenschap worden nogal abstracte begrippen gebruikt. In modellen worden begrippen als motivatie, tevredenheid, duurzaamheid en betrokkenheid aan elkaar gekoppeld. In de praktijk is het allemaal veel minder abstract. De ervaringen met de MWD-scan laten zien dat de ideeën en normen van de werknemers vooral zijn gericht op hun belevenissen in de praktijk. Vraag aan een medewerker wanneer hij tevreden is over zijn werk en je kan twee richtingen bij zijn antwoorden vinden.

1. De eerste heeft te maken met zijn/haar persoonlijkheid: sommigen vinden samenwerking belangrijk, anderen willen iets goeds afleveren of duidelijkheid over de planning en weer anderen vinden uitdagende problemen leuk. Daarbij noemen ze vaak voorbeelden uit de werksituatie. Het is heel verstandig en lucratief om die werknemerswaarden te kennen en door leidinggevenden te laten gebruiken.
2. De tweede is gericht op het verbeteren van het eigen en andermans functioneren en de werkprocessen. Het gaat daarbij nauwelijks over henzelf maar over het werk. Beter afspraken over taak X. Meer overleg over klus Y. Minder overbodige rompslomp bij het halen van doelstelling Z.

De les is duidelijk. Verbeteracties na een Medewerkerstevredenheidonderzoek moeten niet worden opgezet vanuit abstracte thema's en abstracte actiebegrippen (anders leidinggeven, mobiliteit of storytelling). Het werkt veel beter als er stapsgewijs en in overleg wordt gewerkt aan concrete verbeteringen in het werk. De verbeter-energie is niet te vinden in de modellen maar bij concrete vraagstukken op de werkvloer.

Het systeemmodel



WERKEN AAN DE TOEKOMST

De scan vraagt expliciet naar de toekomst.

1. Voor de organisatie als geheel wordt voor zowel nu als straks in kaart gebracht wat de sterke kanten zijn (en kunnen zijn) als er gewerkt wordt aan door leiding en medewerkers voorgestelde verbeteringen. Dat betreft de kwaliteit van het werk maar ook bedrijfskundige onderwerpen zoals innovatie-vermogen, klantgerichtheid, interne kracht en stabiliteit.
2. Per onderdeel van het bedrijf kan een rapportage worden gemaakt van sterke kanten en verbeterpunten, plus een lijst van concrete acties en mogelijkheden.
3. In de praktijk leveren de scores en vooral de open vragen (2) zowel verbetermogelijkheden op de korte als op de wat langere termijn. Het oppakken daarvan op onderdeelniveau sluit aan bij de wetenschaps-ideeën over succesvol veranderen (draagkracht en energie op werkvloerniveau).

Het systeemmodel

Wat moet er anders? Wat kan ik? Wat wil ik? Wat levert het op? Zijn er kansen? OK!

Wat kan beter of anders?

Past dit bij mij?

Wat vindt het team er van?

Wat levert veranderenergie me op??

Ben ik in staat te verbeteren??

Zijn de condities goed?

Ik wil wel mee doen

Ik ben trots op de verandering

De leefwereld

