

# 'Betrek je personeel in alle rust'

Gouden tips voor gemotiveerde medewerkers in crisistijd

Boos worden op je personeel bij een achterblijvende omzet in crisisjaren is absurd. Hoe houd je je medewerkers gemotiveerd in economisch moeilijker tijden? Uitzendbureaus blijken daar hun draai goed in te hebben gevonden. Gemotiveerd personeel is noodzakelijk, zo onderstreept de ene na de andere leidinggevende.

PETER LE NOBEL

Net als veel andere uitzendbureaus zag directeur Jan-Dick Verheul van Ervaren Jaren zich genoodzaakt tijdelijke contracten niet te verlengen. Degenen met een contract voor onbepaalde tijd hebben een iets andere taakinhoud. 'Vorig jaar richtten we ons erg sterk op het werven van uitzendkrachten en nu op de acquisitie van klanten en activiteiten. Wij bellen en bezoeken vaker. Eerst was dat 20 procent van de tijd, nu 40 procent.' Ondanks deze veranderingen ziet Verheul geen verslechterde stemming onder zijn personeel. 'Iedereen is zich ervan bewust dat het een lastige tijd is.' Om zijn medewerkers gemotiveerd te houden past de directeur de targets aan. 'Ze moeten haalbaar zijn.' Bovendien wil hij zijn medewerkers nadrukkelijk betrekken bij de nieuw uit te voeren taken. 'Als iedereen een inbreng heeft, dan stijgt de motivatie. Je spreekt bijvoorbeeld af om niet een uur, maar drie uur te bellen, en je spreekt vooraf door hoe we moeten bellen, wat we

willen bereiken. Voorheen was het doel een afspraak te kunnen maken. Nu is dat al snel te hoog gegrepen en breng je eerst het bedrijf van de klant in kaart. Je stelt de vraag: "Wat kun je betekenen?" Bovendien, het kan voorkomen dat een klant het jaarcontract niet kan laten doorgaan. Je kunt een

## *'Vervelende maatregelen in één keer nemen'*

creatieve oplossing aanbieden, bijvoorbeeld een payroll-constructie. De marge is dan wat lager, maar de arbeidskracht kan wel doorwerken. Zo creëer je voor alle partijen een win-winsituatie.' Nieuwe plannen, nieuwe vormen van acquisitie, elke week komt er wel een nieuw idee naar voren. 'We merken dat iedereen er enthousiast mee bezig is en zo krijg je betrokkenheid. Daar moet je precieze, haalbare targets aan koppelen.'

## LICHT

Betrokkenheid en realistische doelen stellen zijn ook van belang voor directeur Frank van Gool van OTTO Workforce. 'Interne communicatie is heel belangrijk, met je stafmedewerkers en met de anderen. Als je wekelijks laat zien dat het nu een beetje minder gaat, of juist even aantrekt, dan creëer je betrokkenheid. In overleg kun je bespreken wat de consequenties zijn als het minder gaat, maar ook wat elke persoon kan doen om het resultaat te verbeteren. Laat je het bij een maandelijks mailtje, dan krijg je die commitment niet. Wij houden voortdurend bijeenkomsten en de resultaten staan standaard op de agenda van de directie en het managementteam. Daardoor krijg je goede ideeën, ook heel simpele. Zo vroeg iemand zich af waarom om vijf uur het licht aan blijft voor de bewaking die om tien uur langskomt. Met dat voorstel hebben wij 650 euro ▶



FOTO: GUIS PAUKA / FLEXSERVICE.

**Martijn de Jong (Careermaker): 'Nieuwe successen zoals het aanbrengen van een klant moet je blijven vieren'.**

Drs. Lars Tummers geeft de workshop 'Hoe houd je mensen gemotiveerd in lastige tijden' op het Flexmarkt seminar 'Maximaal presteren met minimale middelen' op donderdag 28 mei in De Horst, Driebergen. Tijdens dit congres worden tevens de winnaars van de verkiezing Uitzendbureau van het Jaar en Flexmarkt Specialist bekendgemaakt. Voor meer informatie: [www.flexmarkt.nl/seminar](http://www.flexmarkt.nl/seminar).



**Frank van Gool (OTTO Workforce): 'Laat je het bij een maandelijks mailtje, dan krijg je die commitment niet'.**

#### TIPS: COMMUNICEREN MET JE PERSONEEL

**1. Zorg voor open, eerlijke en tijdige communicatie over bijvoorbeeld ontslagen en salaris.** Dit voorkomt veel onduidelijkheid, onzekerheid en gevoelens van onrechtvaardigheid die buiten proportie zijn. Communicatie over bijvoorbeeld ontslagen is extra van belang. Uit recent onderzoek blijkt namelijk dat in deze moeilijke tijden medewerkers sterker gemotiveerd zijn door factoren als baanzekerheid. Bestuurders dienen ervoor te zorgen dat deze goed gewaarborgd zijn. Niet mogelijk? Communiceer hier open, eerlijk en tijdig over. Een gouden tip: zorg dat bestuurders nooit uitspraken doen die ze later moeten herroepen. Bijvoorbeeld: 'We zullen geen mensen ontslaan in de huidige crisis, daar sta ik voor garant.'

**2. Boek en vier successen.** Ook in tijden van economische crisis kan elke uitzendorganisatie kleine of grotere successen boeken. Het boeken van deze successen en het zichtbaar maken hiervan kan een grote motiverende factor zijn voor medewerkers. Hierdoor worden al te pessimistische of kritische geluiden tegengegaan.

#### LEIDERSCHAPSTIPS

**3. Toon daadwerkelijk leiderschap.** Het bestuur dient een duidelijk strategisch antwoord op de crisis te formuleren. Dit antwoord moet ten eerste natuurlijk financiële voordelen opleveren, maar ook emotioneel aansprekend zijn. Aansprekende elementen zijn bijvoorbeeld met passie en lef focussen op een technische sector. Zo kunnen en willen bestuurders de strategie met hart en ziel uitdragen. Ook zijn directeuren, managers en medewerkers meer gemotiveerd die te realiseren.

**4. Zorg dat leiders aanwezig zijn.** In tijden van verandering zoeken medewerkers naar aansluiting bij hun managers, directeuren en bestuurders. Daarom is het van belang dat deze leiders aanwezig zijn en luisteren naar de vragen van medewerkers, ook al weten zij het antwoord niet altijd. Medewerkers voelen zich gehoord en begrepen. Zo kan een teamgevoel ontstaan.

**5. Betrek medewerkers bij beslissingen over de omgang met de crisis.** Naast motivatie is een ander voordeel dat er waarschijnlijk ook betere ideeën komen om de crisis te bestrijden, omdat de bestuurders de kennis van de medewerkers kunnen benutten. Medewerkers voelen zich zo deels verantwoordelijk voor het succes van de organisatie.

*Bron: Drs. Lars Tummers, MSc, adviseur bij PricewaterhouseCoopers People & Change en onderzoeker aan de Erasmus Universiteit Rotterdam.*

op jaarbasis bespaard. Kijk, er komt een schifting in uitzendland. Je hoeft niet de grootste of de kleinste te zijn om te overleven. Efficiëntie telt.' Directeur Martijn de Jong van Careermaker weet nog een belangrijk advies: houd rust in de organisatie. Om die reden moet je vervelende maatregelen, zoals het niet verlengen van tijdelijke contracten, in één keer nemen. 'Je moet niet over twee of drie maanden opnieuw snijden of opeens weer nieuwe mensen aannemen. Dat schept veel onrust en onzekerheid onder het zittend personeel.' Ook de directeur van Careermaker kiest voor realiteitszin. 'Je moet de vraag niet proberen te vergroten als die gewoon afneemt. Als je als manager uitspreekt dat je na een aantal goede jaren nu even met minder genoegen moet nemen, dan schep je ook rust in de organisatie. Zo houd je de goede mensen binnen.' Vervolgens is volgens hem wel van belang op basis van een strategie en visie nieuwe diensten aan te bieden, om nieuwe klanten te werven en oude te behouden. 'Je moet niet bellen met de opmerking dat je wilt uitzenden. Dat geloven ze wel. Schat bedrijven in en vraag welke dienst bij hen past. Bedien met een goede focus de markt. De overheid en de civiele techniek zijn



Jan-Dick Verheul (Ervaren Jaren): 'Als iedereen een inbreng heeft, dan stijgt de motivatie'.

bijvoorbeeld sectoren waar het goed gaat. Nieuwe diensten zijn niet de quick wins. Je moet je strategie erop aanpassen. Dat duurt een aantal maanden. Als je daarin duidelijk bent, dan geeft dat ook rust.'

#### ANTI-CYCLISCH

Een voorbeeld van die nieuwe diensten is het screenen van arbeidsovereenkomsten en personeelsdossiers, vooral handig voor het midden- en kleinbedrijf dat niet de beschikking heeft over een afdeling p&o. 'Als er achteraf bijvoorbeeld een arbeidsconflict is, dan gaat de teller van de advocaat lopen. Een check vooraf is verstandig. We kunnen ook een arbeidsreglement schrijven. In feite zijn het dus allemaal human resources diensten voor het midden- en kleinbedrijf.'

Ook vindt De Jong het belangrijk in mensen te blijven investeren. Sinds

begin maart is een contract afgesloten met Artra arbeidsmarkttrainingen, om het eigen personeel meer kennis en vaardigheden te laten opdoen. 'Nu investeren is anti-cyclisch, maar ik geloof daarin. Ook flexkrachten leiden we op. Onze nieuwe locatie Goudsingel van 850 vierkante meter groot in Rotterdam, biedt naast de traditionele diensten van uitzenden, detacheren, payroll en werving & selectie nu een eigen opleidingscentrum, bijvoorbeeld om hen VCA-certificaten te laten behalen.' (VCA: Veiligheid, Gezondheid en Milieu Checklist Aannemers – Red.)

Tot slot vindt De Jong het van belang positieve dingen te delen. 'Nieuwe successen zoals het aanbrengen van een klant moet je blijven vieren; ook dat we nu een van de acht genomineerden zijn voor Uitzendbureau van het Jaar 2009.' ✕

#### A D V E R T E N T I E

## Canisius Computer Diensten bv



CCD staat al jaren bekend om haar expertise in complexe loonadministraties. Ons programma 'Vesuvius' is door ons ontwikkeld en biedt u alles wat nodig is op het gebied van uitzenden, verlonen en detacheren.

Met CCD kiest u voor:

- Modulariteit: identiteitscontrole, afwezigheid- en verzuimregistratie, pensioenregelingen, loonaangifte en weekaangifte enz.
- Service: onze loonspecialisten raadplegen zonder wachtrij
- Kennis: u bent altijd op de hoogte van de laatste ontwikkelingen
- Flexibiliteit: naar wens (on)afhankelijk verlonen en factureren, een breed scala aan CAO's (o.a. ABU, NBBU, Bouw, Thuiszorg, Horeca)

Bent u geïnteresseerd geraakt in wat wij voor uw organisatie kunnen betekenen? Kijk dan voor meer informatie op onze website, of bel ons voor een advies op maat.

Canisius Computer Diensten bv – 024 352 25 33 – [www.ccdnbv.nl](http://www.ccdnbv.nl)