

Hoe word ik een
superwerkgever?



[SUPERWERKGEVER.NL](https://www.superwerkgever.nl)

Voorwoord

Als directeur heb je te maken met veel verschillende mensen met hele diverse persoonlijkheden. Veelal heb je hele goede mensen die hard willen werken. Maar soms merk je ook dat medewerkers wel hard werken maar je toch het gevoel hebt dat ze niet alles uit zichzelf halen. Dat ze niet echt de doelen behalen, dat er toch regelmatig gedoe is, dat ze elkaar niet aanspreken en dus niet van elkaar leren, dat de energie niet stroomt, het werkplezier niet optimaal is. Diverse oorzaken dat jij als ondernemer te veel bezig bent met brandjes blussen en dus te weinig toe komt aan het sturen van jouw bedrijf.

Daar is dit programma een oplossing voor. Over een periode van ongeveer 1 jaar ga je aan de slag met de ontwikkeling van jouw medewerkers tot “Professioneel Volwassen medewerkers”. Dit e-book laat je de stappen zien die je kan zetten om medewerkers te helpen om zichzelf en de collega's te laten ontwikkelen. Hierbij gaan ze aan de slag met het creëren van een feedback cultuur, leren ze denken in oplossingen, krijgen ze inzicht in de keten en gaan ze samenwerken aan de doelen van de organisatie. Met als gevolg meer werkplezier en een hogere productiviteit!

Doordat medewerkers zelfstandig de problemen in de organisatie oppakken en samen de doelen van de organisatie na streven krijg jij als de handen vrij om je los te maken van de dagelijkse operatie. Je kan met de benen op tafel en hebt tijd om na te denken over de strategie en de doelen voor de lange termijn. Van brandjes blussen naar het vuur aan wakkeren noemen wij dat!

Veel leesplezier,

Maarten Klos



Wat is een Superwerkgever?

“Een superwerkgever is een organisatie waarbij werknemers met plezier naar het werk gaan en met voldoening weer naar huis”.

Medewerkers gaan met **plezier** naar het werk als zij worden uitgedaagd. Uitgedaagd om optimaal te presteren en uitgedaagd om kritisch naar zichzelf te kijken en zich te ontwikkelen, tot een ‘betere ik’. Door medewerkers samen met elkaar te laten ontwikkeling ontstaat meer samenhang en werkplezier. Medewerkers gaan met **voldoening** weer naar huis als zij weten dat zij een positieve bijdrage hebben geleverd aan het hogere (en inspirerende) doel van de organisatie. Omdat zij weten dat zij zinnig werk gedaan hebben, omdat zij samen met een team bezig zijn geweest om de organisatie, en misschien zelfs de wereld, een beetje beter te maken.

Een superwerkgever streeft naar ‘professioneel volwassen medewerkers’ door in te zetten op ontwikkeling en te zorgen voor een veilige werkomgeving. Een cultuur waarin medewerkers uitgedaagd worden om zich te ontwikkelen en het beste uit zichzelf te halen. Hierbij worden medewerkers uitgedaagd om mee te denken over de problemen en de oplossingen, over wat beter kan in het bedrijf. Ze worden gemotiveerd om oplossingen aan te dragen en daarna de beste oplossingen uit te werken en in te voeren. Hierdoor worden medewerkers (en managers) optimaal betrokken. Doordat medewerkers meedenken over de processen in de organisatie ontstaat groei. Met een hogere productie en meer werkplezier tot gevolg, wat uiteindelijk leidt tot meetbaar betere bedrijfsresultaten. Met dit schrijven willen we jou helpen met het worden van een superwerkgever.



5 Tips op weg naar een Superwerkgever

Tip 1: Zorg voor een veilige sfeer

Zorg voor een cultuur waarin medewerkers (en managers) fouten mogen- en durven maken. Wanneer medewerkers kwetsbaar durven te zijn, kunnen ze ook kritisch naar zichzelf kijken en kunnen ze zich ook echt ontwikkelen. Als de medewerkers kwetsbaar durven zijn ontstaat er een cultuur waarin men kan leren. Dus straf fouten niet af, maar ga in gesprek hoe het beter kan en hoe de fout in de toekomst voorkomen kan worden. Daar groeien mensen van.

Tip 2: Zorg voor een positief kritische feedback structuur

Leer medewerkers hoe ze elkaar feedback kunnen geven. Leer medewerkers ook hoe ze open kunnen staan bij het krijgen van feedback. Dus niet verdedigen maar luisteren en beoordelen wat je kan leren van de gegeven feedback. Wanneer medewerkers elkaar feedback durven geven kan men met elkaar leren en ontwikkelen. Dit kan je medewerkers het beste leren door zelf het goede voorbeeld te geven. Geef veel complimenten en opbouwende feedback zodat medewerkers leren dat dat 'het normaal' is in jouw bedrijf.

Tip 3: Laat mensen onderzoeken waar ze goed- en minder goed in zijn

Door te weten waar je goed in bent en waar je minder goed in bent, leer je je eigen toegevoegde waarde kennen. Leer mensen dat de 'ideale medewerker' die alles kan niet bestaat. Communiceer dat men niet overal goed in hoeft te zijn. Focus bij groei op het ontwikkelen van de kwaliteiten in plaats van op de valkuilen. Kwaliteiten ontwikkelen van een 7 naar een 9 werkt beter dan valkuilen ontwikkelen van een 4 naar een 6.

Tip 4: Deel de hogere doelen van de organisatie

Medewerkers presteren beter als ze samen werken aan een helder gezamenlijk doel. Zeker als het doel van de organisatie een inspirerend doel is die echt een bijdrage levert aan de wereld/omgeving. Welk probleem lossen jullie op in de wereld? Door openheid over de doelen en de vraagstukken van de organisatie geef je medewerkers ook de kans om mee te denken hoe die doelen nog beter gehaald kunnen worden. Praat de medewerkers regelmatig bij over de voortgang en ontwikkelingen, dat verhoogd de betrokkenheid.

Tip 5: Laat medewerkers nadenken over oplossingen

Veel managers hebben de neiging om de problemen van medewerkers op te lossen. Zo nemen zij het probleem over van de medewerker waardoor de manager een bureau vol problemen heeft. Door medewerkers uit te dagen om bij ieder probleem 2 oplossingen te bedenken hoef je als manager zelf minder te bedenken. De medewerker leert daarbij zelf om oplossingsgericht te denken. Hierdoor zal je na verloop van tijd ook minder problemen op je bordje krijgen. Ze hoeven dan alleen nog af te stemmen of jij het eens bent met hun oplossing. En zo ontstaat een leercultuur met professioneel volwassen medewerkers.



Jouw grootste kapitaal

Medewerkers zijn je grootste kapitaal, maar kunnen ook je grootste winstlekkage zijn. Uit onderzoek blijkt dat bij 9 op de 10 MKB bedrijven winst weglekt. De gemiddelde winstlekkage daarbij is 9%, waarvan meer dan de helft op personele zaken kan worden teruggevoerd. Denk aan verlies op productiviteit, bezetting (ziekteverzuim/ personeelstekort), verkoop, faalkosten etc. Met behulp van het Superwerkgever traject kan de netto winst van jouw bedrijf tot wel 5% verhoogd worden.

Focus

Bij een superwerkgever worden alle medewerkers *uitgedaagd, gestimuleerd en gewaardeerd*:

Uitdagen: Medewerkers die worden uitgedaagd in het werk worden actief gestimuleerd om zelf na te denken en om net die ene stap extra te doen. Zij leren om zelfstandig of in een team creatieve oplossingen te bedenken voor de problemen die zij en de organisatie tegenkomen. Zij leren dat er geen status quo bestaat maar alleen een permanente (persoonlijke) ontwikkeling die vraagt om flexibiliteit. Het structureel en duurzaam ontwikkelingsproces van de werknemers creëert nieuwe groeimogelijkheden en oplossingen. Dit is voor zowel de werkgever als de werknemers interessant.

Stimuleren: Iedere mens heeft een externe stimulans en constante feedback nodig. Dat kan zijn in de vorm van een spiegel, in de vorm van feedback, motivatie, drempels wegnemen, sparren over oplossingen, meedenken etc. Dit is een belangrijke rol voor zowel de werkgever, het management en de collega's. De rol van de managers moet dus gericht zijn op minimaal sturen en maximaal gericht op het stimuleren en motiveren. Stimuleren om na te denken over de uitdagingen, stimuleren om met oplossingen te komen, stimuleren om verder te kijken dan alleen de eigen werkplek en de eigen werkzaamheden.

Waarderen: Wanneer medewerkers een goede ontwikkeling en resultaten laten zien is oprechte waardering daarvoor de stimulans om deze positieve houding voort te zetten en verder te ontwikkelen. Deze ontwikkeling kan bestaan uit het positief bevestigen van het goede gedrag (complimenten) en door de bewustwording dat de medewerker intrinsiek aan het groeien is.

Samen ontwikkelen kan op vele manieren, middels workshops, werk-/projectgroepen, intervisie, coaching on the job, coachend leiderschap, training, themaperioden etc. Allemaal opties die bijdragen aan het creëren van een cultuur van ontwikkelen en reflectie, voor zowel directie, management als medewerkers.

In deze cultuur vergroot men het bewustzijn en blijft men zichzelf ontwikkelen. Het management faciliteert en stimuleert zichzelf en de medewerkers binnen een Superwerkgever. Niet werken in een afrekencultuur, maar juist in een veilige omgeving waar men binnen de mogelijke grenzen fouten kan en mag maken om ervan te leren. Hierdoor kunnen fouten in de toekomst voorkomen worden en leren medewerkers mee te denken over verbeteringen. Kortom, een lerende organisatie met focus op groei.

In vijf fasen naar een Superwerkgever

Het worden van een Superwerkgever is een proces. Iedere verandering kost tijd om het management en de medewerkers de kans te geven de nieuwe cultuur te omarmen en om de oude patronen los te laten. Maar door structureel en stap voor stap aan de slag te gaan ontstaat het gewenste resultaat. Het gehele proces bestaat uit een vijftal fasen:

“Misschien moet je jezelf eerst tegen komen voor je het kan zijn”

Fase 1 – Onderzoeksfase (0-meting):

Gedurende de 0-meting ga je in gesprek met de medewerkers, managers en directie om een goed beeld te krijgen van de huidige situatie binnen de organisatie. Daarbij kan je denken aan managementstijl, gevoel van veiligheid, leerbereidheid, onderstroom (wat wordt er niet gezegd), etc.

In deze fase wordt tevens geïnventariseerd welke stappen de organisatie wil zetten om zich te ontwikkelen. De doelen voor de organisatie kunnen worden ingegeven door in de praktijk geconstateerde problemen en/of door een na te streven doel van de organisatie. De doelen kunnen zowel door het management als door de medewerkers worden ingegeven. Wij geloven in het vroegtijdig betrekken van de medewerkers (bottom-up).

Fase 2 – MT-Traject: In deze fase wordt in samenwerking met directie en management een plan gemaakt om te komen tot een Superwerkgever. Binnen het MT ga je onderzoeken wat de huidige situatie is en wat de gewenste situatie is. Wat is het hogere doel van de organisatie en wat zijn de kernwaarden? Waar willen jullie naartoe werken?

Daarnaast onderzoek je de bestaande hulpmiddelen en de eventuele bedreigingen die van invloed kunnen zijn op het traject. Tevens moet er ook aandacht besteed worden aan de rol van ieder individueel MT-lid omdat hij of zij grote invloed kan hebben op het succes van het traject, zowel in negatieve als in positieve zin.

Fase 3 - Zelfonderzoek:

In deze fase gaat iedere medewerker op zoek naar zijn eigen sterke punten en verbeterpunten. Dit door in gesprek te gaan met minimaal 5 of 6 collega's met als doel de ander uit te vragen over hoe die kijkt naar de talenten en de ontwikkelpunten, over de samenwerking, over de onderlinge communicatie etc. Eventueel kan ook een 360 graden feedback onderdeel uit maken van het onderzoek.

Aansluitend wordt er een ontwikkelplan gemaakt waarin de persoonlijke ontwikkelpunten worden beschreven alsmede een plan om deze doelen te behalen. De ontwikkelplannen worden al dan niet in groepen aan elkaar gepresenteerd en met elkaar besproken.

Fase 4 – Ontwikkelfase:

In deze fase wordt het proces stap-voor-stap uitgerold middels diverse interventies. Deze interventies zijn afwisselend begeleide bijeenkomsten als ook zelfstandige werkvormen zoals een buddy-systeem, intervisies workshops etc.

De interventies kunnen door externen als ook door medewerkers zelf worden verzorgd. De interventies zorgen voor meer betrokkenheid en zijn een leermoment op zich. In deze fase worden de medewerkers betrokken in het meedenken in oplossingen voor de uitdaging waar het bedrijf voor staat. Dat kan gaan over groei, procesverbetering, kwaliteit verbeteren, samenwerking ontwikkelen, ideeën voor het verbeteren van het leiderschap enzovoort.

Fase 5 – Zelfontwikkeling: Na de implementatie van het gehele traject is het aan de medewerkers om de leercultuur in stand te houden. Met de aangereikte gereedschappen richten ze de benodigde procedures en kaders in. Hierdoor kunnen medewerkers en management blijvend van elkaar leren en zo de organisatie steeds verder ontwikkelen. En dat zoveel mogelijk in de eigen praktijk. Daarnaast worden er periodieke onderhoudsbijeenkomsten gehouden om de aangeleerde vaardigheden en gedrag verder te laten beklijven in het DNA van de organisatie en bij de medewerkers. Ook hier kunnen de medewerkers worden betrokken in de uitvoering en is bij voorkeur de eigen inbreng leidend.

Tevens is het van belang om de nieuwe leercultuur te blijven monitoren en eventueel bij te sturen. Hiervoor kunnen binnen de organisatie een aantal mensen voor aangesteld worden.

Veiligheid

Om te kunnen ontwikkelen is het van belang dat medewerkers voldoende (mentale) veiligheid voelen om zich kwetsbaar op te stellen. Dat kan alleen als het management die veiligheid creëert. Wanneer je twijfelt of je als management voldoende veiligheid kan bieden, neem dan contact op, dan kan Superwerkgever.nl jullie daar bij ondersteunen. Als externe specialist kunnen wij daarin ondersteunen om tot het beste resultaat te komen.

Wat levert het op?

In de huidige steeds veranderende markt wordt een steeds grotere flexibiliteit gevraagd. Denk bijvoorbeeld eens aan de effecten van AI(kennis), 3-D Printing, robotisering, stijgende kosten, personeelstekorten etc. Door de afstand tussen management en medewerkers te verkleinen en door de onderlinge communicatie te verbeteren ontstaan er mogelijkheden om het 'echte' gesprek met elkaar aan te gaan. Om met elkaar te bespreken wat er echt toe doet. En hier ontstaat groei. Wij helpen groeien naar 'professioneel volwassen' medewerkers die denken in oplossingen, die het hele plaatje kunnen zien en die samenwerken aan oplossingen voor de organisatie.

Door structureel en duurzaam met elkaar bezig te zijn met ontwikkelen blijven medewerkers elkaar en zichzelf ontwikkelen. Hierdoor wordt de flexibiliteit van de medewerkers verder vergroot en wordt het mogelijk om samen aan verbetering en het hogere doel te werken en daarmee betere resultaten te bereiken.



Bij een Superwerkgever worden de prestaties meetbaar verhoogd en worden betere resultaten behaald doordat medewerkers bewuster met hun werk en verantwoordelijkheden omgaan. En als medewerkers groeien dan groeit de organisatie ook.

Meer zelfstandige medewerkers maken dat je als manager bezig kan zijn met de hoofdlijnen. Je kan aan je bedrijf werken in plaats van in je bedrijf, het vuur aanwakken in plaats van brandjes blussen. Dit omdat de medewerkers zich maximaal zelfstandig richten op het goed verlopen van de eigen werkzaamheden en de operationele processen. Zij nemen verantwoordelijkheid voor het behalen van de afgesproken (hogere) doelen. Uiteindelijk kan dit een verhoging van de netto winst tot 5 % opleveren.

"Als je waarde toevoegt aan je' human capital' voeg je waarde toe aan je bedrijf."

Rekenvoorbeeld:

Een productiebedrijf van wasserijmachines met een omzet van € 7.500.000 en een winstpercentage van 5%, dat betekent een netto winst van € 375.000,=

Bij een winstoptimalisatie van 1% naar 6% wordt dit € 450.000 → = + € 75.000,=

Bij een winstoptimalisatie van 2% naar 7% wordt dit € 525.000 → = + € 150.000,=

Bij een winstoptimalisatie van 4% naar 9% wordt dit € 675.000 → = + € 300.000,=

Door te investeren in de ontwikkeling van de medewerkers voeg je waarde toe aan je menselijk kapitaal (Human Capital). Doordat medewerkers zich ontwikkelen kunnen zij meedenken in oplossingen, kunnen zij processen optimaliseren en zullen zij de productiviteit verhogen. Door de hogere betrokkenheid ontstaat ook een hoger werkplezier. Een investering die zich dus ruim terugbetaald.



Doe de quickscan – Ben jij een superwerkgever?

Beantwoord de vragen om erachter te komen of jouw bedrijf al een superwerkgever is.

Worden in jouw bedrijf de medewerkers als het grootste kapitaal gezien?

Ja ☐

Nee ☐

Heeft jouw organisatie medewerkers die flexibel mee kunnen groeien met de snel veranderende markt?

Ja ☐

Nee ☐

Is iedere medewerker in jouw organisatie in staat om positief kritische feedback zowel te geven als ook te ontvangen?

Ja ☐

Nee ☐

Is er in jouw bedrijf voldoende veiligheid zodat iedere medewerker zich kwetsbaar durft op te stellen?

Ja ☐

Nee ☐

Zijn medewerkers in jouw bedrijf voldoende gefocust op het behalen van de bedrijfsdoelen?

Ja ☐

Nee ☐

Wordt er binnen jouw organisatie voldoende gedaan aan ontwikkeling van het individu?

Ja ☐

Nee ☐

Heb je 6 keer 'Ja' gescoord? Dan ben je al aardig op weg naar een superwerkgever.

Wil je zelf aan de slag, en heb je vragen, stuur ons dan gerust een mail met jouw vraag. We helpen je graag verder!