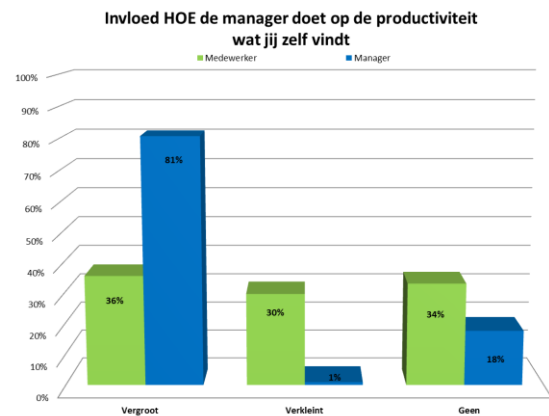
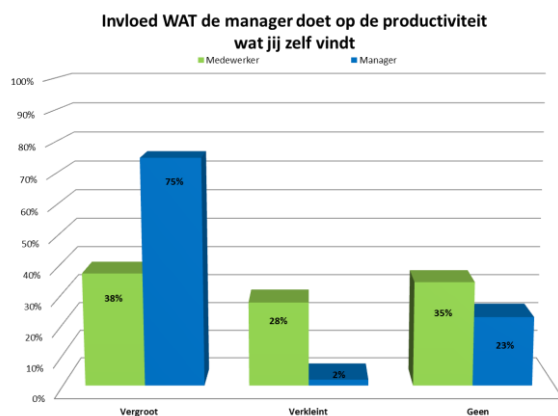


You are a fool if it is not in a tool.

Enige tijd geleden publiceerde Professor Willem F. Bontekaas de resultaten van zijn onderzoek naar de invloed van WAT de manager doet, en HOE hij dat doet, op de productiviteit van de medewerkers.

De resultaten waren opmerkelijk. Ter oprissing de belangrijkste conclusies kort op een rijtje.



Zowel het WAT als het HOE scoren nagenoeg gelijk. Ongeveer 1/3^e van de medewerkers vindt dat WAT en HOE de manager doet, een positieve invloed heeft op zijn productiviteit. Echter vindt 1/3^e het WAT en HOE juist productie verlagend, terwijl 1/3^e het allemaal niets kan schelen.

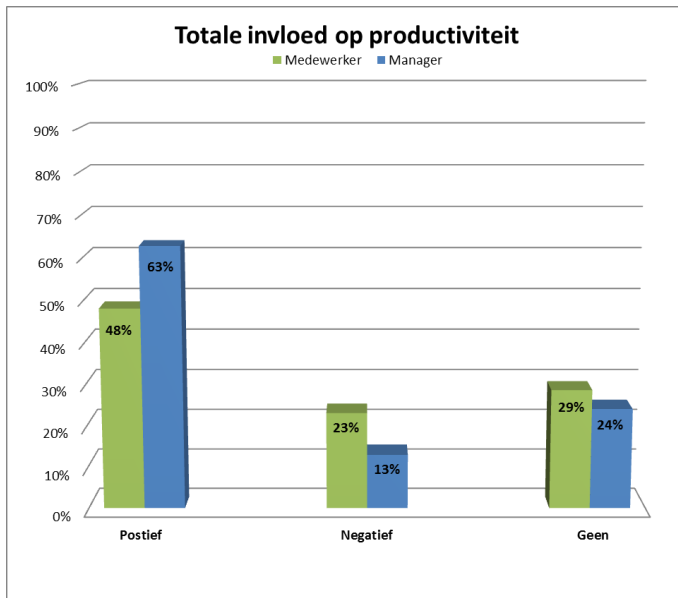
De managers kijken aanzienlijk positiever naar hun eigen WAT en HOE. Minstens 3/4^e denkt een positieve invloed te hebben op de productiviteit van hun medewerkers door WAT ze doen en HOE ze dat doen. Nagenoeg geen enkele manager denkt een negatieve invloed te hebben.

Tot zover de samenvatting.

Als het WAT en het HOE al zo een bedroevend effect hebben op de medewerkers, is het dan wellicht beter gesteld met het WAARMEE? Dat heeft de Professor ook onderzocht. Hij heeft aan zowel de medewerkers als de managers gevraagd welke invloed de volgende zaken op de productiviteit hebben:

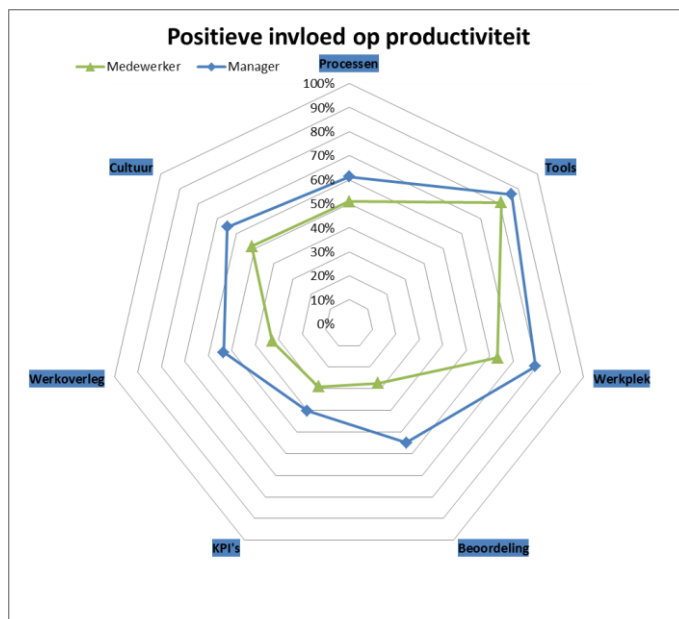
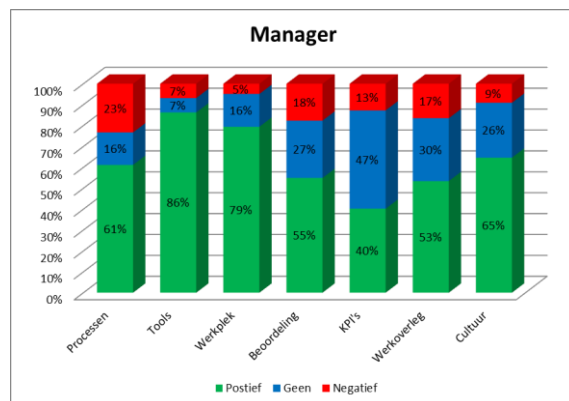
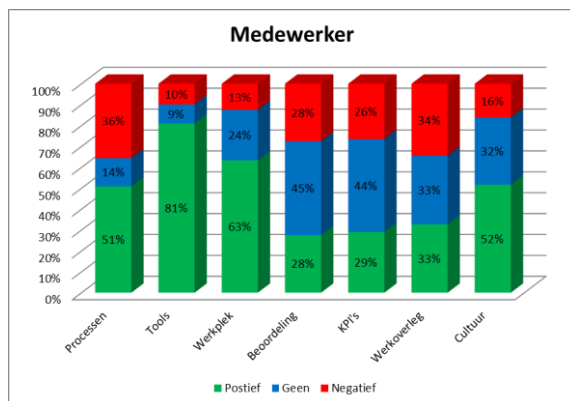
1. Processen, procedures, werkinstructies;
2. Tools, applicaties, hulpmiddelen;
3. Gebouw, werkplek, werkomgeving;
4. Functioneringsgesprekken, beoordelingssysteem;
5. Jaarplannen, rapportages, KPI's;
6. Vergaderingen, werkoverleggen, bilaterale overleggen;
7. Bedrijfscultuur, kernwaarden, teambuilding, heisessies.

De samengestelde resultaten zijn hoopgevend.



Voor alle onderwerpen samen is bijna de helft (48%) van de medewerkers, en bijna 2/3^e (63%) van de managers van mening dat deze zaken een positieve invloed op de productiviteit hebben.

Uitgesplitst naar onderwerp blijken de verschillen echter groot.

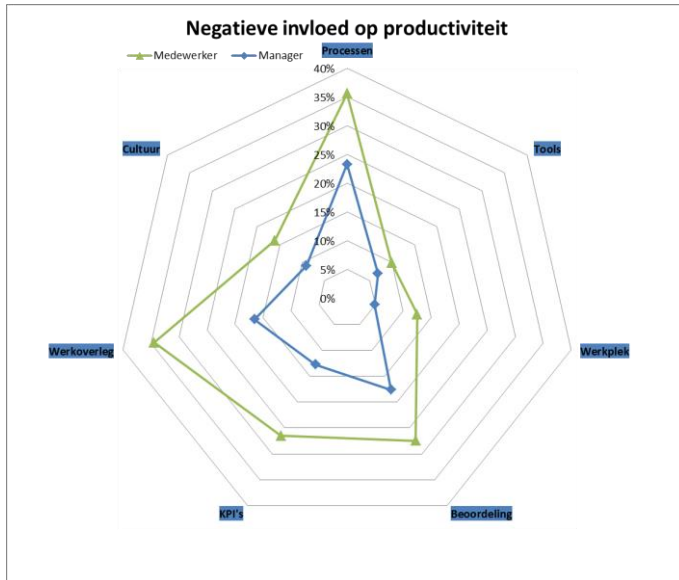


Voor alle onderwerpen geldt dat de manager (veel) positiever is dan de medewerker. Beiden vinden dat tools, applicaties en hulpmiddelen. De grootste positieve invloed hebben op de productiviteit (medewerkers 81%, managers 86%). Beiden (29% en 40%) zijn het er ook redelijk over eens dat jaarplannen en KPI's de minste invloed hebben.

Maar over beoordelen en functioneringsgesprekken wordt geheel anders gedacht. Dat heeft volgens slechts 28% van de

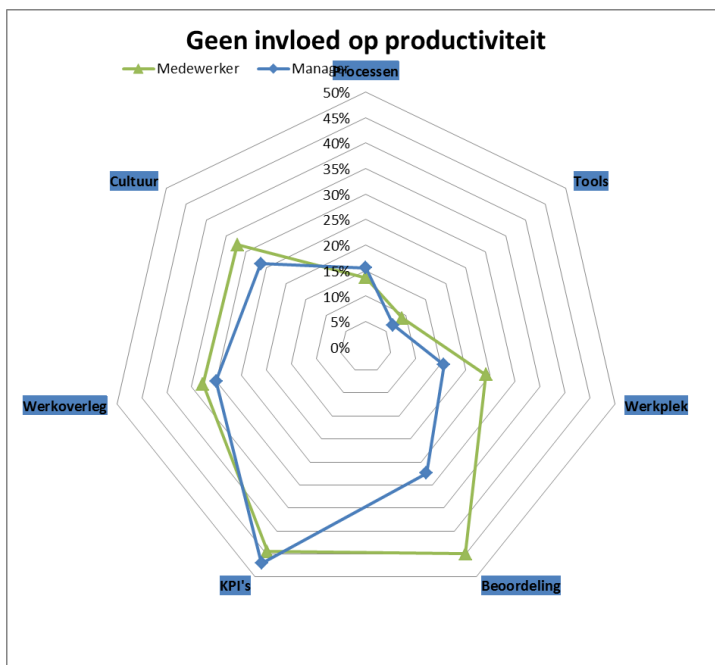
medewerkers een positief effect op hun productiviteit, terwijl 55% van de managers dat denkt.

De andere kant van de medaille:



Ook hier weer: van *alle* zaken denkt de medewerker dat ze een grotere negatieve invloed op de productiviteit hebben dan de managers. Hier geldt dat vergaderen, werkoeverleg en bilaterale overleggen voor medewerkers een veel negatievere impact hebben (34%) dan voor de managers (17%). Processen, procedures en werkinstructies evenals jaarplannen, rapportages en KPI's laten grote meningsverschillen zien.

Helemaal geen invloed op de productiviteit, daarover zijn de meningen meer verdeeld.



Voor bijna de helft (45%) van de medewerkers heeft beoordelen geen enkele invloed op de productiviteit. Daar denkt slechts 1/4^e (27%) van de managers het zelfde over. Maar over jaarplannen, rapportages en KPI's zijn de meningen eensluidend: die zijn voor 44% (medewerkers) en 47% (managers) van generlei invloed.

Conclusies:

Tools, applicaties en andere hulpmiddelen hebben het grootste positieve effect op de productiviteit, vinden zowel managers als medewerkers.

Werkoverleg, processen en beoordelen vinden medewerkers contraproductief. Dat vinden managers ook, maar in veel geringere mate. Jaarplannen, rapportages en KPI's hebben geen enkele invloed op de productiviteit. Daar zijn allen het over eens.

Aanbevelingen:

- Als de manager de productiviteit te laag vindt moet hij dat vooral niet gaan bespreken met zijn medewerkers in allerhande werkoverleggen of bilateralen. Dat heeft bij 2/3^e geen of zelfs een productie verminderend effect;
- De manager moet de medewerker vooral niet beoordelen. Dat werkt helemaal contraproductief;
- De beste productiviteit verbetering bereikt de manager door alles wat slecht scoort, zoals beoordelen, rapporteren en werkoverleg, in een tool te stoppen;
- Stop met het maken van jaarplannen, rapportages, KPI's en wat dies meer zij. 60% van de managers en 70% van de medewerkers vinden dat dat helemaal geen positieve bijdrage levert aan de productiviteit;
- De bespaarde tijd kan het beste gebruikt worden om nog meer tools in te voeren, of de werkplek te versieren, de positieve impact hiervan is het grootst;
- Teambuilding en heisessies staan in relatief hoog aanzien. Laat dan wel de helft (48%) van de medewerkers thuis, want die geloven er niet in.

Professor Willem F. Bontekaas, oktober 2015