

SCAN VOOR DUURZAAM PERSONEELSBELEID

Maak eens zichtbaar hoe uw bedrijf of organisatie eruit ziet in leeftijdsopbouw, verdeling man/vrouw, en wat uw bedrijf aan personeelsbehoeften heeft voor in de nabije toekomst.

Binnen tal van ondernemingen is er op dit moment sprake van een toenemende vergrijzing. Deze vergrijzing voltrekt zich niet alleen in de samenleving, maar wordt ook duidelijk zichtbaar op de arbeidsmarkt. De gemiddelde leeftijd van het personeel dat werkzaam is binnen ondernemingen stijgt en voor de overheid is dit zelfs reden om medewerkers langer vast te willen houden in de bestaande arbeidsverhoudingen.

U als ondernemer loopt daardoor een aantal risico's die op de middellange termijn behoorlijke negatieve effecten hebben. Het wordt moeilijk om jongere mensen aan te trekken voor de uitvoering van werkzaamheden, oudere werknemers blijven langer in dienst en hebben volgens u vaak moeite om alle ontwikkelingen bij te benen of ze hebben het gevoel niet echt veel meerwaarde te hebben in datgene wat er binnen uw bedrijf of organisatie zich thans voltrekt.

Om als ondernemer het hoofd te kunnen bieden aan de problemen die u op dit moment heeft met betrekking tot uw personeelsbeleid, de ouder wordende werknemer en de huidige ontwikkelingen op de arbeidsmarkt, bied ik u als HR-consultant een scan voor leeftijdsbewust personeelsbeleid aan, een goed instrument waarmee u dit tijt kunt beïnvloeden!!

En op welke wijze dan?

Om hieraan iets te doen dat werkelijk vruchten afwerpt, presenteer ik u een duurzaam personeelsbeleidsscan. Vanuit opgebouwde expertise ben ik ervan overtuigd dat dit instrument u daadwerkelijk verder helpt.

Het gaat als volgt in zijn werk. U benadert mij voor deze scan. Belangrijk is voor u dat deze scan, welke bestaat uit een zgn. managementreview/leeftijdscategorie gerichte benadering en een zelfonderzoek voor medewerkers in de leeftijd van 40 -65 jaar, volledig doorloopt. Bepaal als ondernemer zelf of u alleen deze scan doorloopt of dit gezamenlijk uitvoert met uw mededirecteur/eigenaar, bedrijfsleider, chefs en/of andere leidinggevenden binnen uw onderneming. En vervolgens vraagt u aan de medewerkers die in deze leeftijdscategorie vallen of zij willen meewerken aan het belevingsonderzoek dat tot doel heeft om een gericht **plan van aanpak voor een duurzaam personeelsbeleid** te kunnen maken.

De scan en het zelfonderzoek in vogelvlucht

In deze scan inventariseert u welke kernactiviteiten uw bedrijf of organisatie kent, hoe de activiteiten uitgevoerd worden, wat er op het gebied van in-, door- en uitstroom van personeel beleidsmatig en uitvoerend in personeelsbeleid wordt neergezet, hoe het gesteld is met de productiviteit van medewerkers, het verzuim, de tevredenheid van medewerkers, welke instrumenten er ingezet worden om de ouder wordende medewerker te ondersteunen, enz. enz.

En daarnaast wordt in het zelfonderzoek voor medewerkers ingegaan op:

1. Het huidige werk
 - plezierig, boeiend en uitdagend werk
 - kwalificaties voor uitvoering van het werk
 - ontwikkelperspectieven in het werk
 - belastende werkomstandigheden
2. Opleiding en training
 - educatieve activiteiten
 - trainingsbehoeften
3. Contacten
 - sociaal netwerk binnen de onderneming
4. Generatieverschillen en stereotypering
 - werkrelatie met de direct leidinggevende
 - samenwerking met collega's, chefs, leidinggevend en ondergeschikten
5. Werktijden
 - verandering van werktijden, zoals bijvoorbeeld korter werken, meer vrije dagen, variabele werktijden, studieverlof, sabbatical year, e.d.

Op basis van uw invalshoek rondom de wijze waarop het personeelsbeleid voor u, maar ook voor uw medewerkers van belang kan zijn, zorg ik ervoor dat de totale scan nader uitgewerkt wordt in een rapportage die u als ondernemer handvatten biedt om een solide, door medewerkers gedragen leeftijdsgebonden personeelsbeleid te kunnen voeren.

MANAGEMENTREVIEW

“DE OUDER WORDENDE MEDEWERKERS BINNEN EEN ONDERNEMING... OP ZOEK NAAR DE JUISTE BALANS”

01. welke zijn de kernactiviteiten van uw onderneming?
02. en wie voert vervolgens deze kernactiviteiten uit?
03. uitvoering naar functiegroepen, man/vrouw, leeftijd
04. hoe kijkt u aan tegen de leeftijdsverdeling van uw medewerkers?
05. welke leidraad volgt u?
 - a. de bijdrage aan het plezier dat de betrokkenen kunnen hebben in hun werk (hoe leuker, hoe boeiender, beloning, etc.)?
 - b. de bijdrage aan de effectiviteit (kwaliteit, kwantiteit, efficiëntie) van de productie (hoe kan dit beter of hoe anders)?
 - c. de bijdrage aan de ontwikkeling van betrokken medewerkers (wat valt er te leren, welke effecten levert dit op, hoe kunnen betrokken medewerkers van hieruit verder)?
06. op welke wijze besteed u aandacht aan het functioneren van medewerkers voor wat betreft hun functionerings-, beoordelings-, belonings-, loopbaan- of opleidingsgesprekken?
07. leeftijdsverdeling:
 - a. hoe lang zijn de medewerkers uit de verschillende leeftijdsgroepen in dienst?
 - b. hoe lang zijn ze al werkzaam in hun laatste functie?
 - c. hoe zijn de loonkosten en investeringen in verdere ontwikkeling per medewerker over de verschillende leeftijdsgroepen verdeeld?
 - d. hoe verhoudt de leeftijdsverdeling zich tot die van concurrerende en vergelijkbare organisaties?
 - e. hoe verhoudt deze zich tot de leeftijdsverdeling van de klanten van uw onderneming?
08. Kwantitatieve gegevens over verschijnselen zoals ziekteverzuim, arbeidsongeschiktheid en verloop in de verschillende afdelingen:
 - a. hoe verhouden bovengenoemde verschijnselen zich tot de leeftijdsverdeling?
 - b. hoe zit het op dit punt met de concurrentie?
 - c. is er op dit punt sprake van duidelijke risicofactoren voor medewerkers van bijvoorbeeld boven de veertig jaar, die zijn gekoppeld aan bepaalde groepen of functies?

09. Hoe zit het met de productiviteit per medewerker in de verschillende leeftijdsgroepen?
10. Gegevens over de tevredenheid met de status quo en de wensen van de verschillende leeftijdsgroepen als het gaat om het plezier in het werk, effectiviteit van de eigen bijdrage en de mogelijkheden om zichzelf te ontwikkelen:
 - a. welke knelpunten worden er geconstateerd?
 - b. hoe zit het met de verschillende problemen waarvan bekend is dat zij bij medewerkers van boven de 40 jaar een rol spelen?
 - c. welke mogelijkheden tot verbetering zien de medewerkers van de verschillende leeftijdsgroepen?
11. Gegevens over de visie en transparantie van de onderneming:
 - a. is er een heldere visie die voor iedereen aanvaardbaar en toepasbaar is?
 - b. beschikt iedereen over de juiste informatie?
 - c. hoe zit het met de interne communicatie?
 - d. wat zijn hierin de knelpunten en de mogelijkheden tot verbetering?
12. Kunnen en willen:
 - a. wat willen individuele oudere werknemers in uw onderneming?
 - b. wat is het potentieel van de beschikbare medewerkers?
 - c. wat zijn hun scholingsbehoeften [Maak hierbij gebruik van weergaven van functionerings-, beoordelings-, loopbaan- en opleidingsgesprekken]?
13. Invoeren van verandering vanuit het management:
 - a. op welke wijze worden doelstellingen geformuleerd?
 - b. wat wil de onderneming bereiken en op welke wijze wordt dit gerealiseerd? [Belangrijke items zijn: optimaliseren van werkplezier in het werk, effectiviteit en ontwikkeling van medewerkers]
14. Keuze om oudere medewerkers al dan niet in dienst te houden d.m.v. inzet van hrm-instrumentarium:
 - a. herontwerp van functies, waarbij hogere kwaliteit gekoppeld is aan plezier, effectiviteit en ontwikkelingsmogelijkheden;
 - b. inrichting van zgn. zelfsturende teams of autonome taakgroepen;
 - c. aanpassingen van functies naar specifieke mogelijkheden en capaciteiten (de meest belastende elementen voor oudere werknemers zouden weggenomen kunnen worden of minder belastend worden gemaakt);

- d. aanpassing in de zin van inzet in nachtdiensten, ploegendiensten of onregelmatige diensten;
- e. op welke wijze is job rotation mogelijk (bv. in het productieproces);
- f. is tijdelijke detachering van oudere werknemers naar mogelijke functies in een andere of andere organisatie(s) een optie;
- g. wat doet u op het gebied van outsourcing, replacement en outplacement;
- h. stelt u medewerkers in de gelegenheid deel te nemen aan specifieke projecten;
- i. zijn er variabele werktijden voor oudere werknemers mogelijk;
- j. maakt u gebruik van toepassing van flexibele pensionering (soort pre-vut) en/of levensloopregeling;
- k. past u flexibele beloning toe;
- l. zijn er specifieke opleidingsmogelijkheden voor oudere werknemers;
- m. is er specifieke aandacht voor oudere werknemers in de zin van periodieke medische onderzoeken (bedrijfsgezondheidsprogramma's, arbozorg, stress management, en fitnessmogelijkheden).

ZELFONDERZOEK VOOR MEDEWERKERS TUSSEN DE 40 – 65 JAAR

*Een schema voor zelfonderzoek. Hoe staat het met uzelf en uw werk?
Hoe zien uw eigen omstandigheden, mogelijkheden en beperkingen eruit?*

Naam :
Leeftijd :
Functie :
Afdeling :

A. Het huidige werk

Hoe plezierig, boeiend en uitdagend is uw werk?

Hoe staat het met uw eigen motivatie op dit punt en wat is daarin veranderd?
Wat voor verbeteringen zouden er op dit punt volgens u mogelijk zijn?
Wat zou uzelf daaraan kunnen en willen doen?

Hoe goed bent u in uw huidige werk?

In hoeverre is er sprake van ervaringsconcentratie?
In hoeverre is er sprake van andere effecten (het plafond bereikt, opgesloten zitten in de functie zonder ware perspectieven, gevoel van weggepromoveerd zijn)?
Wat voor verbeteringen zouden er op deze punten volgens u mogelijk zijn?
Wat zou uzelf daaraan kunnen en willen doen?

In hoeverre kunt u uzelf ontwikkelen in uw huidige werk?

Wat voor verbeteringen zouden er op dit punt mogelijk zijn?
Wat zou uzelf daaraan kunnen en willen doen?

In hoeverre kunt u uw eigen sterke punten en voorkeuren in uw werk?

Hoe zou, binnen de mogelijkheden van uw organisatie, de functie eruit zien waarin wat u kunt kunt en wilt het beste tot zijn recht zou komen?
Wat voor verbeteringen zouden er op dit punt mogelijk zijn?
Wat zou uzelf daaraan kunnen en willen doen?

Hoe belastend is uw huidige werk?

Hoe is het met uw fysieke conditie en gezondheidstoestand gesteld?
Wat voor verbeteringen zouden er op dit punt mogelijk zijn?
Wat zou uzelf daaraan kunnen en willen doen?

Verandering van functie?

Wanneer bent u voor het laatst van functie veranderd?
Hoe beviel dat?
Wat had er beter gekund en hoe had dat kunnen worden geregeld?
Hoe zou u het vinden om in de nabije toekomst van functie te veranderen?
Aan wat voor voorwaarden zou zo'n nieuwe functie naar uw mening moeten voldoen (inhoudelijk, maar ook bijvoorbeeld financieel)?
Welke voordelen ziet u in dit verband? Hoe zouden die groter kunnen worden gemaakt?

Welke bezwaren en problemen ziet u? Hoe zouden deze kunnen worden ondervangen?

Sterke en zwakke punten

Van welke van uw sterke punten zou u meer gebruik kunnen maken in een andere functie en hoe?

En hoe zouden in een andere functie uw zwakkere punten ondervangen kunnen worden?

Wat vraagt u hierin aan uw organisatie en wat biedt u hierin de organisatie aan?

Mening tav diverse opties

Hoe staat u tegenover andere opties zoals werken in projecten, detachering, mentoring, in en andere organisatie werken, voor uzelf beginnen?

Heeft u zelf nog andere uitvoerbare opties?

B. Opleiding en training

Wanneer heeft u voor het laatst een cursus, training of opleiding gevolgd?

Wat voor cursus, training of opleiding was dat?

Hoe beviel dat?

Wat heeft u eraan gehad in theoretisch opzicht, maar ook voor wat betreft de vervulling van uw functie?

Hoe zou dat beter kunnen?

Uw trainingsbehoefte nu?

Aan wat voor deskundigheidsbevordering zou u nu behoefte hebben?

Hoe zou u staan tegenover een persoonsgerichte training, gericht op het ontwikkelen van meer zelfsturing?

Onder welke voorwaarden zou u willen deelnemen aan dergelijke cursussen, trainingen of opleidingen?

C. Contacten

Hoe ziet uw sociale netwerk binnen de organisatie eruit?

In hoeverre spreidt het zich uit over de verschillende groepen/afdelingen?

Omvat het mensen die centraal staan in de organisatie?

Welke opbrengsten of voordelen heeft uw netwerk voor u?

Wat voor verbeteringen zouden er op deze punten nog mogelijk zijn?

Wat zou uzelf daaraan kunnen en willen doen?

In hoeverre hebt u te maken gekregen met het verdwijnen of wegvallen van oudere collega's en chefs (functioneel gezien)?

In hoeverre bent u zich meer geïsoleerd gaan voelen?

Wat voor verbeteringen zouden er op deze punten mogelijk zijn?

Wat zou uzelf daaraan kunnen en willen doen?

D. Generatieverschillen en stereotyering

Welke voor- en nadelen heeft het / zou het hebben om een chef te hebben die aanzienlijk jonger is dan u?

Hoe zouden de nadelen kunnen worden ondervangen?

Wat vindt u van jongeren met wie u (samen)werkt (collega's, chefs, ondergeschikten)?

Waarin en in hoeverre verschillen zij van uw leeftijdsgenoten?

Wat is hiervan voor u het effect?

Welke ideeën leven er volgens u bij het management over oudere werknemers?

In hoeverre vindt u dat terecht?

Wat denkt u dat het management op dit moment doet ten aanzien van de rol/positie van de ouder wordende werknemer binnen de organisatie?

Welke ideeën leven er bij jongere werknemers over oudere werknemers?

In hoeverre vindt u dat terecht?

Heeft u suggesties wat hieraan gedaan kan worden om hiermee beter vooruit te kunnen?

E. Werktijden

Wat ziet u als de belangrijkste sterke en zwakke punten van de organisatie als het gaat om oudere werknemers?

Van welke sterke punten van oudere werknemers zou volgens u meer gebruik gemaakt kunnen worden en hoe?

Hoe zouden de zwakkere punten van oudere werknemers kunnen worden ondervangen?

Opmerking:

- Beantwoord s.v.p. alle vragen.
- De in de blokken vermelde vragen zijn feitelijk beschouwd de centrale vragen, die u eveneens dient te beantwoorden.
- De vragenlijst kent een zorgvuldige verwerking in het belang van u als werknemer resp. voor de gehele organisatie

Nadere informatie:

ALGRA CONSULT

Email: info@algraconsult.nl

