

Binden door anders te belonen

Alphen aan den Rijn
8 november 2007
Xander Berendsen

**Personeel
en organisatie
onder de loep**

HRM  **ACTUALITEITEN**

Personeelsbeleid in de technologiebranches

BDO

Werknemer haakt af door slecht management baas

Van onze redactie economie

Slecht management is voor werknemers een van de belangrijkste redenen om bij hun baas weg te gaan. Werkgevers hebben dat niet in de gaten.

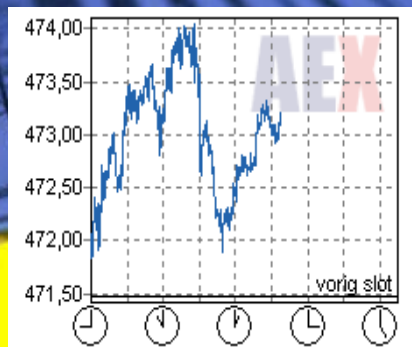
Trouw, januari 2007

Binden door anders te belonen

Inhoud

- **Wat is er aan de hand?**
- **Oude medicijn**
- **Wat drijft mensen?**
- **Wat is binding?**
- **Wat te doen?**





Wat is er aan de hand?

De cijfers

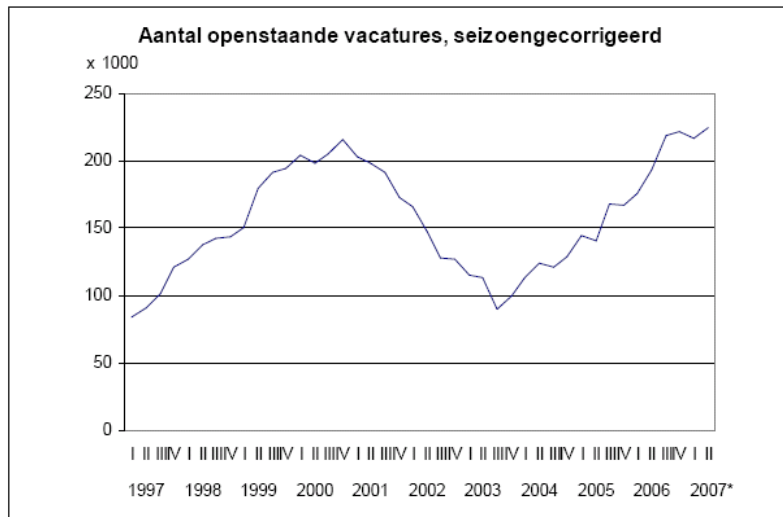
Vacatures	
2007	225.000
2006	189.000
2005	139.000
2004	121.000
2003	114.000

Economie	
2007	+3,25%
006	+ 3%

Loonstijging	t.o.v. voorgaand jaar
2007	2,25%
2006	2,00%
2005	0,80%

Werkloosheid	
Juli 2007	353.000
Juli 2006	405.000
Juli 2005	488.000

Vacatures

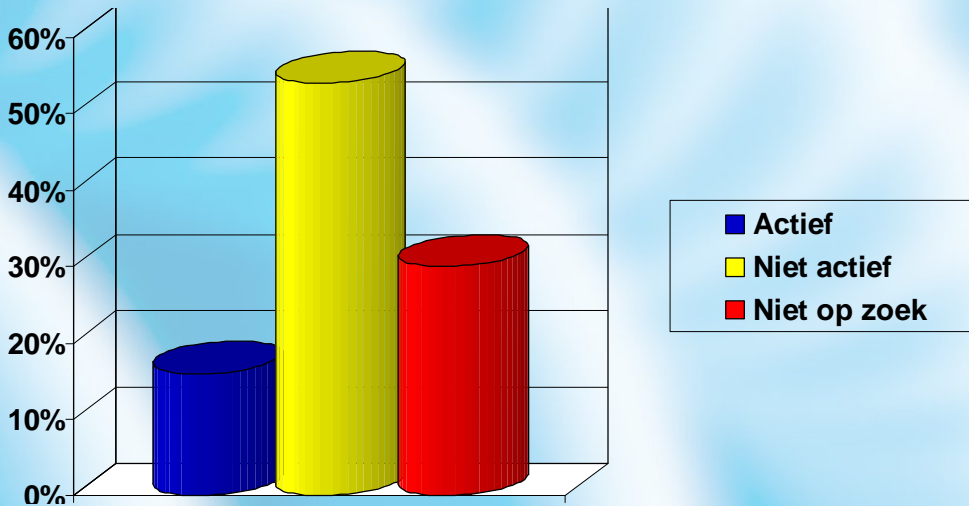


* Voorlopige cijfers

Bron: CBS

Wat is er aan de hand?

Rondkijken naar een nieuwe baan



“Geen promotie? Op naar de concurrent”

Het Financieele Dagblad, augustus 2007

- De helft van werknemers staat open voor een nieuwe baan.
- Wens is meer geld, maar met name meer doorgroeimogelijkheden.
- Bijna de helft van de werknemers wordt benaderd om te solliciteren.



Voordeur

vs. Achterdeur



- **Kosten van het werven en inwerken nieuwe medewerkers**
- **1/3 – 2 jaarsalarissen**

- **Binding huidige medewerkers**
- **€0 - ?**



Direct
TE KOOP

Door eigenaar

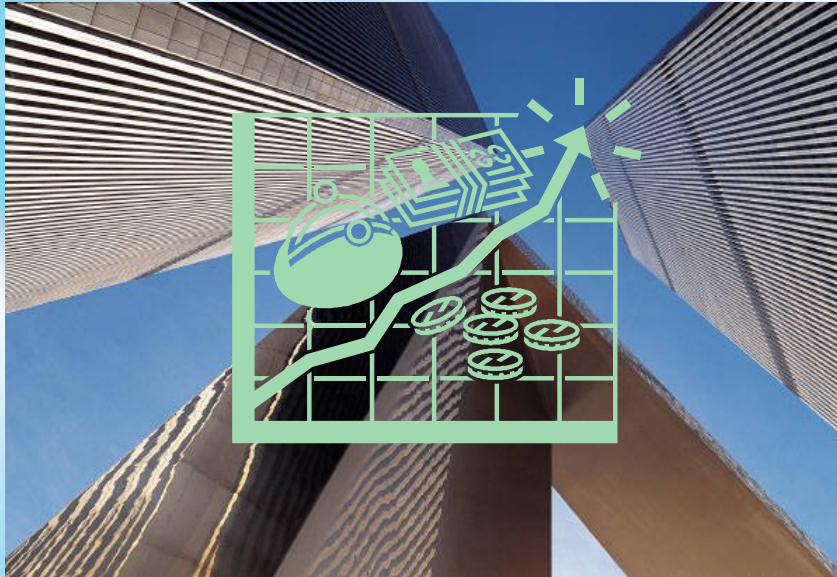
088 2025 202

Direct-te-koop.com

Ref.:

Oude medicijn: Binding is te koop

Oude medicijn: hogere lonen



De lessen



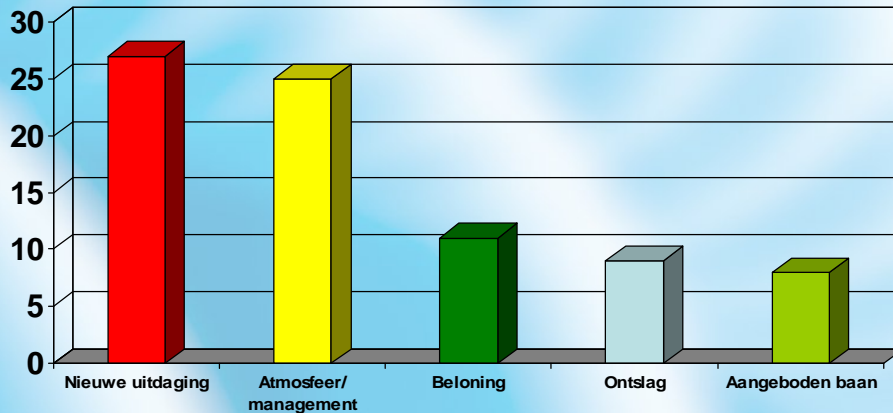
- **Het lange termijn effect is zeer beperkt, werkt eerder negatief:**
 - met geld alleen hebben wij het niet gered en we hebben huizen als kastelen gebouwd;
 - onbeheersbare loonkosten.
- **De ontwikkeling houden wij niet tegen.**



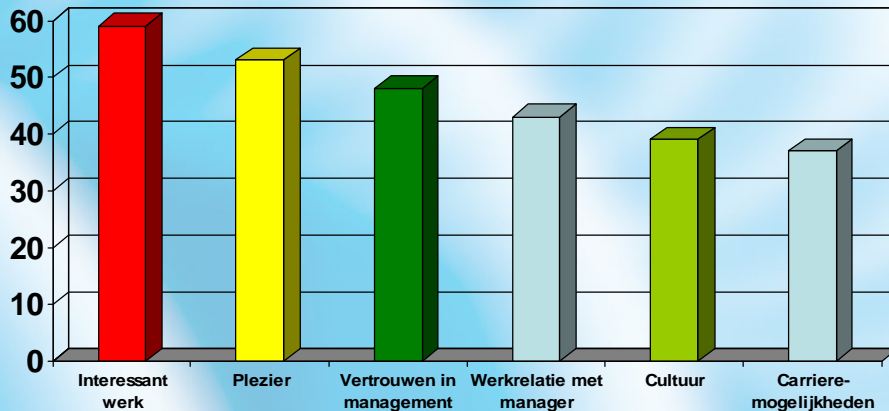
Wat drijft mensen nou echt?



Redenen om van baan te wisselen



Redenen om te blijven



De “list”

- **Besteed aandacht aan je medewerker;**
- **Businessmodel en personeelsopbouw;**
- **Arbeidsmarktcommunicatie;**
- **Kijk op een andere manier naar je personeelsbeleid (hoe gaan we binding realiseren?).**



Wat is binding? – wat willen we?

Het voorkomen van ongewenst verloop van sleutelfunctionarissen, waardoor essentiële kennis, ervaringen en normen en waarden behouden blijven voor de organisatie.



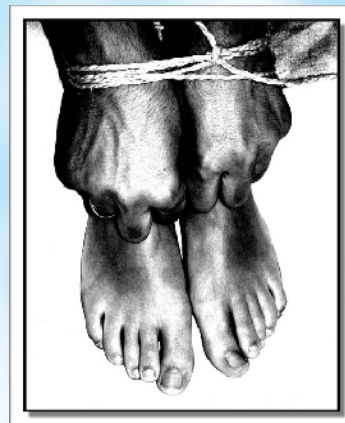
Wat is binding? - vormen van binding -



Gevoelsbinding



Normatieve binding




Gebondenheid

Personeel
en organisatie
onder de loep

HRM  ACTUALITEITEN

Personeelsbeleid in de technologiebranches

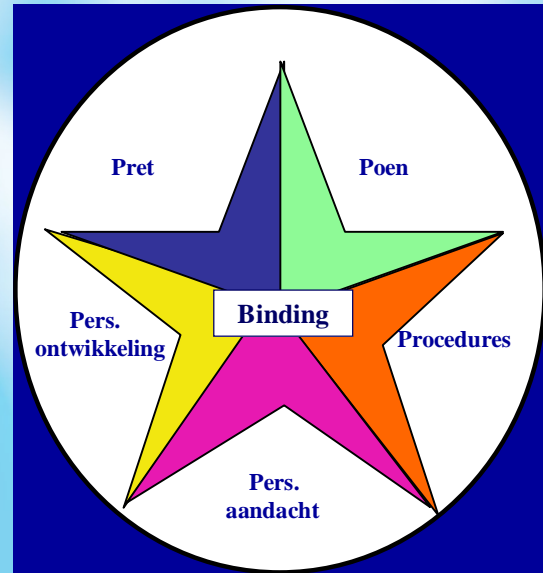


A blurred photograph of a man in a blue shirt and tie jumping over a desk in an office. The man is in mid-air, with his arms raised in a celebratory gesture. The desk below him has a computer monitor, a keyboard, and some papers. The background is a plain, light-colored wall. The image is intentionally out of focus, emphasizing the action and the sense of movement.

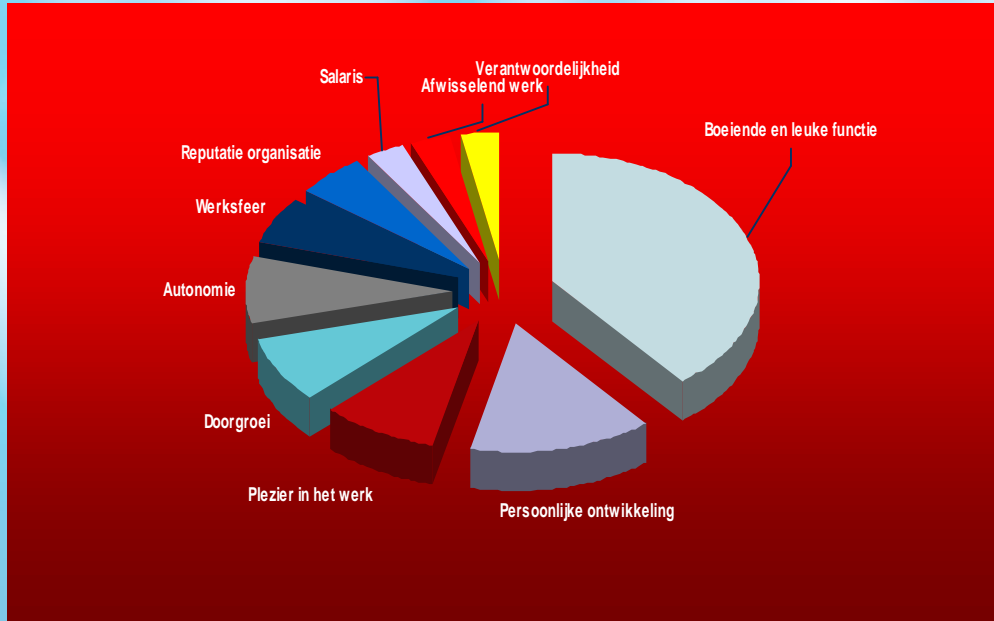
Wenselijk is een hoge mate van gevoels- en
normatieve binding en een lage mate van
gebondenheid.

Wat is binding? – 5 P model -

- Iedereen heeft zijn eigen persoonlijke behoeftenmatrix;
- Hogere scores bij toename van leeftijd en aantal dienstjaren;
- Gebondenheid neemt af bij hoger opgeleiden;
- Gebondenheid niet - sleutelfunctionarissen hoger;
- Vormen van binding relatief eenvoudig te beïnvloeden!;
- Personeelsbeleid afstemmen op doelgroepen.

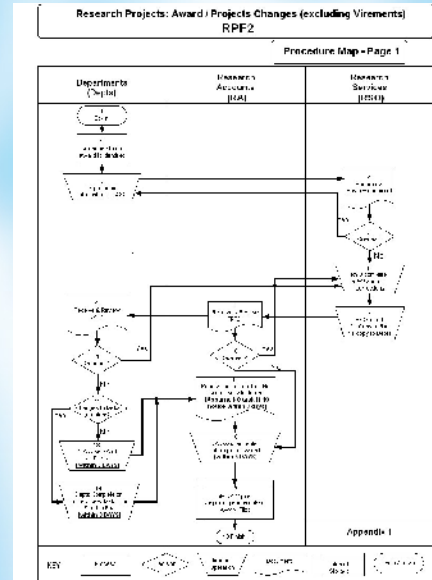


Resultaten uit recent BDO onderzoek



Procedures

- Hoe is doorzichtigheid van uw organisatie?
- Korte of lange lijnen;
- Peil periodiek de mening;
- Betrek sleutelfunctionarissen bij besluiten ($E = K * A$);
- Geef fouten toe.



Persoonlijke support

- Geef feedback op functioneren;
- Wees duidelijk in wat je verwacht;
- Mogelijkheden tot samenwerken met;
- Gewoon aandacht kan ook voldoende zijn.

Copyright 2005 by Randy Glasbergen.
www.glasbergen.com



"Of course I will stand behind you.
I can't kick your butt if I'm standing in front of you."

Pret

- **Sfeer is de belangrijkste factor om te blijven;**
- **Dit geldt zeker voor hoog opgeleiden;**
- **Gebruik succes activiteiten;**
- **Let op negatieve invloeden op de sfeer;**
- **Zelf deelnemen (voorbeeldfunctie).**



Poen

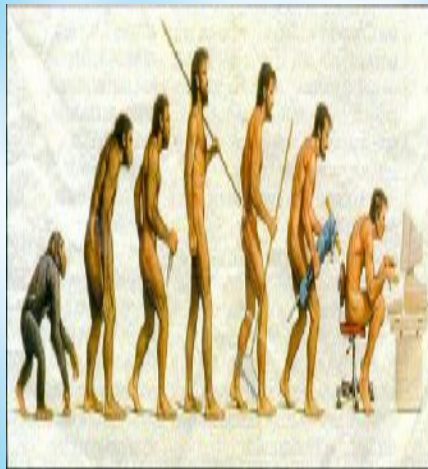
Wordt steeds belangrijker, maar is niet de belangrijkste component

- Primaire en secundaire voorwaarden
- Onkostenvergoedingen: studiekosten!
- Verzekeringen: pensioen, WAO, ziektekosten
- Aandacht voor wensen van personeel
- Verhoudingen werk en verwacht loon
- Inspraak in procedures over beloning en arbeidsvoorwaarden



Persoonlijke ontwikkeling

- Promotiekansen, horizontale ontplooiing en opleidingen zijn de meest belangrijke arbeidsvoorwaarden om te blijven;
- Communiceer loopbaan- en functiemogelijkheden;
- Match organisatiebehoefte en persoonlijke ontwikkelingswensen (communiceer ambities).
- Behoeften lager bij hogere leeftijd.



Conclusie

Binden is meer dan belonen alleen

