

Shockerende data over het ultieme concurrentievoordeel — door Elke Van Hooreweghe

THE NEW WAY OF WORK: WAAROM CEO'S EN HR-DIRECTEURS HET ANDERS DIENEN AAN TE PAKKEN

In de moderne zakenwereld wordt vaak de nadruk gelegd op innovatie, strategie en technologische vooruitgang als de drijvende krachten achter zakelijk succes. Maar wat als ik u vertelde dat er een potentieel onaangeroerde bron van concurrentievoordeel ligt binnen de muren van uw eigen organisatie? En wat als ik durf stellen dat, als het echter onaangeroerd blijft, het zelfs nadelig kan evolueren en hoge kosten kan meebrengen?

In de recente gepubliceerde Gallupstudie 'The State of the Global Workspace 2023 Report', staan op zijn minst gezegd schokkende bevindingen. De studie vertegenwoordigt wereldwijd de stem van werknemer en peilt naar diens betrokkenheid, motivatie en stress op de werkvloer.

Onthutsende resultaten van de Gallup Studie

Het is onthutsend om te zien dat slechts 13% van de Belgische werknemers zich betrokken en tevreden voelt in hun werk, wereldwijd slechts 23%. Nog verontrustender is het feit dat maar liefst 72% (wereldwijd 59%) van hen die zich niet betrokken voelt, in stilte afhaakt, de uren aftelt, slechts het minimum doet en weinig verbondenheid voelt met hun werkgever. En het wordt nog erger: 15% van hen is zeer zichtbaar en luidruchtig (wereldwijd 18%) niét betrokken; zij vertonen gedrag dat schadelijk is voor hun werkgever, dat de groeps sfeer aantast, dat klaagt en zaagt over het management, dat saboteert, enzovoort.

Gallup schat in dat een lage betrokkenheid de wereldeconomie zo'n 8,8 biljoen dollar kost, goed voor 9% van het mondiale Bruto Binnenlands Product (BBP).

Hallucinant verschil

Het verschil in productiviteit tussen een betrokken en niet-betrokken medewerker kan gemiddeld oplopen tot 65%! Dr. Prof. Herman Derycke berekende het verschil in productiviteit tussen een gemiddelde werknemer en een geëngageerde werknemer kwam uit op 35 tot 40%. Daarnaast presteerde de niet-geëngageerde werknemer die de kantjes er afliep, dan weer 30% minder dan de gemiddelde werknemer. Als we dit doortrekken zou het verschil tussen een geëngageerde en een

niet-geëngageerde werknemer 65 tot 70% betekenen, wat een 2/3 FTE (Full Time Equivalent) betekent!

De onthulde kosten voor executives

Als we daarbij optellen dat volgens onderzoek van Harvard Business Review en de CEB Leadership Council, 27% van de medewerkers hun baan verlaat vanwege een slechte teamsfeer en 38% vanwege een slechte relatie met hun leidinggevende, dan is het duidelijk dat executives mogelijk niet volledig beseffen hoeveel dit hen werkelijk kost. Ze zijn zo gefocust op de bottom line, omzet, kostenreductie en budgettering, dat ze de belangrijkste differentiator met hun concurrentie – namelijk hun teams en de teamsfeer – niet voldoende aandacht geven.

Het miskende concurrentievoordeel

"Not finance. Not strategy. Not technology. It is teamwork that remains the ultimate competitive advantage, both because it is so powerful and so rare.", zegt Patrick Lencioni, die al meer dan 25 jaar werkt met executives van Fortune 500 bedrijven en één van de grootste bestsellers heeft geschreven met 'The Five Dysfunctions of a Team'.

Laat het voor alle CEO's, executives en HR-directeurs duidelijk zijn: begin bij het executive team en de managementteams. Herstel cohesie, begrip, focus en samenwerking, en dit zal voelbaar zijn doorheen de hele organisatie, inclusief de bottom line! Het is de teamdynamiek, teamsfeer en het onderlinge vertrouwen dat het verschil maakt.

Veel bedrijven doen een individuele medewerkerstevredenheidsbevraging en dat is zeer nuttig. Alleen komt er dan vooral focus op het individu, terwijl we moeten vaststellen dat de omgeving waarin het individu werkt, vaak een veel grotere impact heeft op zijn tevredenheid. Met andere woorden, als je een niet tevreden medewerker van

teamomgeving verandert, dan ontstaat 'plots' een tevreden, geëngageerde medewerker. Dus: zelfde medewerker, zelfde soort job, maar in een andere omgeving met andere dynamiek plaatsen en het kan een heel ander verhaal worden. Dus niet het individu, maar de groep overweegt meestal.

En het goede nieuws? De juiste aandacht geven aan je teams, is niet eens zo moeilijk.

De weg naar herstel: bouwen aan sterke teams

Met een aantal cruciale inzichten in teamdynamiek, territoriale eigenschappen van de mens en vijf bouwstenen van een effectief team, kunt u uw teams weer op de rails zetten. Beginnend bij de top geeft dit een aanstekelijke en voelbare verandering in de hele organisatie. Met de vijf bouwstenen in het bijzonder bedoelen we:

1. **Professioneel vertrouwen:** cruciaal voor effectieve samenwerking. Dit is niet het soort vertrouwen dat je tussen vrienden hebt? Professioneel vertrouwen betekent: 'Ik kan op jou rekenen en jij kan op mij rekenen en als ik iets niet weet of niet kan, zal ik het je vragen. En als jij het niet weet, zal ik je helpen, zonder commentaar.'
2. **Omarm conflicten:** Leer openlijk feedback geven en ontvangen en verschillen uitspreken.
3. **Engagement stimuleren:** Geef medewerkers eigen verantwoordelijkheid en autonomie. Zorg dat zij hun eigen actierein kennen, kunnen managen, 'verdedigen' en optimaliseren. Dat kan pas écht wanneer de twee voorgaande bouwstenen in orde zijn.
4. **Verantwoordelijkheid nemen:** Moedig eigenaarschap aan en spreek elkaar aan. Eigenaarschap belonen, niet op afrekenen.
5. **Focus op gezamenlijk resultaat:** Beloon en stimuleer teamresultaten boven individuele prestaties.

Met de juiste inzichten en tools kunnen executives en HRM zelf aan de slag om hun teams en dynamiek te versterken en zo rechtstreeks impact hebben op de individuele en collectieve betrokkenheid. Verandering moet je zelf teweeg brengen.

Neem zelf de leiding: actie voor executives

De boodschap is dus dat jij als bedrijfsleider, executive, HRD, niét moet afhankelijk zijn van externe consultants om je teams terug op de rails te zetten en teamwork terug fun en productief te maken. De

leutel is dat, mits de juiste kennis en opleiding, jullie zélf aan de slag kunnen, zodat je niet moet wachten tot het al te laat is of erger nog, niets doen in de hoop dat het wel zal beter worden – wat zelden vanzelf gebeurd.

2024 zien we als een kantelpunt in deze neerwaartse trend en wij zijn op missie om hier het verschil te maken. Wij willen interne leiders zelf in staat stellen hun verborgen schat – hun teams – terug productief en betrokken te maken. Luc Limère en ik ontwierpen hiervoor een heel gecondenseerde masterclass 'Teams on track' om bedrijfsleiders, business managers en interne HRM een soort 'draaiboek' te geven om zelf de dynamiek, betrokkenheid en verbondenheid in hun teams te verbeteren. Met kennis van teamdynamiek, menselijke territorialiteit en vijf bouwstenen kunnen leiders en HRM zélf hun teams terug engageren.

Het resultaat?

Met deze aanpak vanuit onze 20 jaar corporate team coaching ervaring stijgt het engagement van uw mensen in een goed draaiend team van 18% naar 41%. En het verschil in productiviteit bij een team dat (terug) geëngageerd is ten overstaande van een slecht draaiend, niet-betrokken team kan dus oplopen tot 65%. De cijfers liegen niet: wacht niet langer!

Conclusie: Je ultieme voordeel op de concurrentie zit dus niet je strategie, je technologie, budget of marktaandeel, maar wel in je teams. Daar zit het goud. Daar zit de significante winst op je bottom line. Verhoog de productiviteit, verlaag het personeelsverloop en verbeter uw bottom line door te investeren in de kracht van uw teams. ■



Elke Van Hooreweghe, Bedrijfsleider, Executive Coach, en Managing Partner van NoticetheDifference: "De bottom line van een bedrijf verhoog je door hun leiders en teams te doen groeien."