

Stelling

Redactieleden van de Gids voor Personeelsmanagement bedenken stellingen waar vakgenoten op reageren. Dit keer een stelling van hoofdredacteur Rob Vinke. Freelance journalist Anne Gouweloos peilt de meningen.

OPENBAARHEID VAN TOPINKOMENS LEIDT TOT DEMOTIVATIE OP DE WERKVLOER

Met het openbaar maken van de hoogte van de salarissen van topmanagers en de aandacht daarvoor in de media lijken we niets positiefs te hebben bereikt. De topinkomens blijven stijgen en de medewerkers op de werkvloer raken hun motivatie kwijt: 'Waarom zou ik zo mijn best doen als de opbrengst toch naar de grote baas gaat en ik er zelf haast niets van terugzie?' Demotivatie van de gewone medewerker is dus het enige resultaat van deze openbaarheid.

Rolf Baarda: Nieuwe normering

Die inkomens moeten openbaar blijven. Dat is goed voor de discussie over een nieuwe normering want die moeten we nog wel voeren. Wat zou een goede norm zijn? Dat moet eerst duidelijk worden en daarom is het te vroeg om nu al te concluderen dat de openbaarheid niets heeft opgeleverd. Waar ik de meeste zorgen over heb is dat de integriteit van hardwerkende topmensen in twijfel wordt getrokken vanwege een paar jongens die zich verrijken.

Een ander punt is dat er een heel groot verschil in salarissen is tussen de top en de laag die daar net onder zit. Dat zijn mensen die gepassioneerd 24 uur per dag met hun werk bezig zijn. In de meeste organisaties gaat het hierbij om een handjevol mensen. Die worden relatief ondergewaardeerd. Zij werken heel erg hard en zorgen voor de continuïteit van de onderneming. Zij doen het echte werk en hun beloning is een heel stuk lager dan die van de echte top. Deze gedreven mensen worden niet gemotiveerd door hun salaris. Ze hebben een intrinsieke motivatie en die moeten ze houden. Of zij gedemotiveerd worden door dat grote verschil in salaris weet ik niet. Ik kan het me wel voorstellen. Dus, ik denk dat als er al iemand gedemotiveerd raakt, dat dan niet de mensen op de werkvloer zijn, maar eerder de mensen net onder de top."

* Rolf Baarda van bureau Baarda, adviesbureau voor beloningsmanagement. is auteur van het boek 'Belonen in moderne organisaties'.

Joke Hubert: Moeilijk te verteren

De stelling klopt. Mensen bij bijvoorbeeld Philips denken: 'Waarom zou ik me uit de naad werken om mijn baas te spekken?'

Medewerkers kunnen bij dat bed rijf bonussen krijgen van drie, vijf of maximaal acht procent als ze uitzonderlijk goed presteren. De bonus van hun topmanager Kleisterlee kan oplopen tot 20 procent. Een extreme stijging van zijn salaris leidt tot demotivatie onder medewerkers. Iedere reorganisatie die wordt afgekondigd levert hem een bonus op. Hij moet er namelijk voor zorgen dat hij met een krappere budget de organisatie draaiende houdt. Als hij in een jaar tien procent moet bezuinigen, doet hij dat op loonkosten. Er gaan net zoveel mensen uit totdat hij aan die tien procent besparing zit. Vervolgens heeft hij zijn eigen doelstelling gehaald en krijgt een bonus. Mensen zijn niet gek. Ze zien de bedragen waarop is bezuinigd op de loonkosten en de bonus die ertegenover staat. Die bedragen staan gewoon in het jaarverslag van het bedrijf. Overigens liggen medewerkers niet het meest wakker van de topinkomens. Ze zijn veel meer bezorgd of ze morgen nog wel werk hebben. Wel hebben ze het gevoel dat het evenwicht in inkomens totaal zoek is. Dat één directeur soms de opbrengst van één reorganisatie verdient, is ontzettend moeilijk te verteren voor hen.

* Joke Hubert is vakbondsbestuurder bij FNV Bondgenoten.

Hans Visser: Loon naar prestatie

Of er sprake is van demotivatie in een organisatie kun je zien aan het **'mentaal verzuim'**. Een medewerker kan niet constant met zijn werk bezig zijn. Af en toe dwalen zijn gedachten af en als je daar zijn 'persoonlijke' tijd (koffie drinken, naar het toilet, even kletsen) bij optelt dan kom je op een normaal mentaal verzuim van 20 procent. Ik ken grote organisaties waar dit boven de 35 procent ligt. Mentaal verzuim is een signaal van afnemende betrokkenheid. Het is een stil verzet tegen het steeds verder onder druk zetten van condities die het prettig, gezond en doelgericht samenwerken bevorderen, vaak als gevolg van bezuinigingen. En juist daardoor neemt het mentaal verzuim toe en ontstaat een spiraal van onbegrip en onmacht en toenemende faalkosten. Door de opeenstapeling daarvan en de daardoor steeds sneller

Gepubliceerd artikel in Gids Signaal van juli/augustus 2004.

noodzakelijke reorganisaties neemt het interne vertrouwen in de organisatie af. Zeker als de condities voor het management onaangetast blijven, soms zelfs verbeteren. Dan neemt de betrokkenheid af, neemt gelatenheid toe en stijgt het onbegrip voor zulke hoge beloningen. Medewerkers beoordelen hun uitstekend verdienende topmanager op wat hij doet voor de mensen - die zijn bedrijf gezonder moeten laten draaien - op financieel maar zeker ook op emotioneel gebied. En zij nemen 'loon naar prestatie' heel anders waar dan aandeelhouders.

* Hans Visser is bedrijfsvitalisator bij United Sense.