

Beste werkgevers, gelukkige werknemers

Bij grote ondernemingen verdien je het meest, maar bij kleine ben je het gelukkigst. Dit blijkt uit twee grootschalige onderzoeken van Intermediair naar arbeidsvoorwaarden en werktevredenheid. Slimme werkgevers proberen het beste van beide te combineren.

DOOR STEPHANIE BAKKER, LORAIN O'MAHONEY EN EVERT DE VOS FOTOGRAFIE ROGER CREMERS

Bij ING kun je zelfs tot na je vijfenzestigste blijven werken. De salarissen zijn natuurlijk prima, vrijwilligerswerk kan op kosten van de zaak, optie- en aandelen zijn er niet alleen voor de top maar voor alle personeelsleden, en als je kinderen gaan studeren, betalen ze zelfs mee aan de studiekosten. De arbeidsvoorwaarden bij ING zijn ruim, zeer ruim. De ING Groep is dan ook de nummer 1 in het Intermediair Beste Werkgeversonderzoek 2006. Behoren tot de beste drie werkgevers van Nederland mag dan in de doelstellingen van ING staan, toch is de trots bij Jan Willem Sedlárik, manager compensation (arbeidsvoorwaardenbeleid), groot: 'Winnen zit verankerd in onze bedrijfscultuur en om in die "eredivisie" te spelen moet je ervoor zorgen dat je continue toppers kunt aantrekken en ze boeiend werk kunt bieden. Onder andere door een marktconform salaris, uitstekende arbeidsvoorwaarden, continue ontwikkelingsmogelijkheden en een goede balans tussen werk en privé. Vier keer negen uur werken is bij ons gewoon, maar er zijn ook

mensen die in de winter veel werken en in de zomer weinig.'

Op de tweede plaats staat De Nederlandsche Bank. Opvallend bij deze bank zijn de hoge startsalaries voor academici en de forse opleidingsbudgetten. Derde is accountant KPMG, die een zeer laag ziekteverzuim (3,3 procent) laat zien, waar tweederde van het personeel rondrijdt in een leaseauto en waar werknemers een doorslaggevende stem hebben bij het aannemen van collega's, om maar een paar opvallende zaken te noemen.

De winnaar van de afgelopen drie jaar ABN Amro is gezakt naar de vijfde plek. De bank zit middenin een grote reorganisatie, waarbij twaalf procent van het personeel betrokken is, en kent een uitstroom van maar liefst veertien procent. Bovendien zijn pensioen- en optie- en aandelenregelingen veranderd. Twee weken geleden maakte de bank nog bekend dat vanwege kostenbesparingen op het hoofdkantoor meer dan vijfhonderd arbeidsplaatsen zullen verdwijnen. De financiële wereld is druk aan het reor-

ganiseren, dat geldt ook voor ING. Directeur human resources Wilbert Buiters heeft zojuist de handtekening gezet onder het nieuwe sociaal plan. 'Er gebeurt veel in de financiële wereld en we moeten de organisatie daarop aanpassen, de vraag is alleen hoe je dat doet. Wij zijn hard op inhoud en zacht op de relatie: als we afscheid moeten nemen, gaat het op een sociaal verantwoorde manier en bij outsourcing kiezen we nadrukkelijk voor partners die in Nederland gevestigd zijn.' Ook het succes dat ING boekt sinds ceo Michel Tilmant de ING Groep leidt, heeft volgens hem zijn weerslag op de sfeer en de spirit. 'Alle medewerkers krijgen opties, die zijn in twee jaar twee keer zoveel waard geworden. Medewerkers profiteren mee als het goed gaat met ING', aldus Buiters.

Onderste regionen

Maar werken in het arbeidsvoorwaardenparadijs dat ING heet nu ook de gelukkigste werknemers? Dat blijkt anders te liggen. Want in ons vervolgonderzoek naar werktevredenheid vinden we ING terug in →

Top-25 beste werkgevers 2006

06	05		Personeel	Startsalaris wv [1]	Startsalaris hbs [2]	Bonus [3]	Opleidings- budget [4]	Vrouwen %	Vrouwelijke managers %	Uitstroom % [5]
1	2	ING Groep	32.387	31.785	27.168	●●●	6,8	37,4	21,3	8,9
2	19	DNB	1.733	42.629	34.823	●●	4,5	35,3	23,2	8,3
3	8	KPMG	4.000	27.898	25.363	●●●	13,8	37	18	17,9
4	9	Ministerie SZW	3.075	36.961	32.790	●●●	8	43,4	31,2	10,2
5	1	ABN Amro Bank	24.251	36.902	28.921	●●●	5	49	25	14
6	6	Waterschap De Dommel	379	32.206	30.132	●	3	29	12,5	4
7	4	Rabobank	42.127	35.712	30.516	●●●	1,9	56,4	18,3	8,6
8	18	PGGM	1.058	38.160	31.140	●	5,1	44	20	12
9	13	TNT	70.000	31.425	25.462	●	3,5	36	18	4,8
10	25	Océ	4.033	35.950	29.005	●●	4,2	24	10	6
11	7	Kadaster	2.486	35.711	34.076	●●●	5	23	16,6	7,9
12	43	Ministerie Verkeer en W	12.117	41.682	35.396	nvt	2	27,9	14,6	10,8
13	75	Stater	585	31.149	27.687	●●	5	45	23	8
14	31	Akzo Nobel	11.943	36.678	29.556	●	3	30,3	9,7	8,5
15	44	Achmea	17.428	32.400	28.700	●	4	51	19	8,9
16	26	Ministerie Financiën	1.893	35.678	33.016	●●●	3,5	37	22	9
17	11	Ernst & Young	4.256	30.933	27.739	●●●	15	47	18	19,7
18	36	Provincie Zuid-Holland	2.351	35.234	30.485	●●●	2	37,1	20,1	5,5
19	37	Randstad	2.932	nb	nb	●	3	79,1	70	17
20	15	Corus	10.000	33.292	31.033	●●	6	7,7	12,1	2,1
21	5	Aegon	3.191	30.800	29.000	●●●	3,6	36,3	29,8	13,2
22	14	Provincie Groningen	939	33.000	30.000	●●●	2	32	16	5
23	22	Gemeente Den Haag	7.797	31.089	28.786	●●●	2,2	42	38,2	10,7
24	65	Amphia Ziekenhuis	4.877	43.609	29.772	●●	0,7	80,7	48,9	7,9
25	23	PricewaterhouseCoopers	4.350	28.035	28.590	●	17	42	30	12

LEGENDA

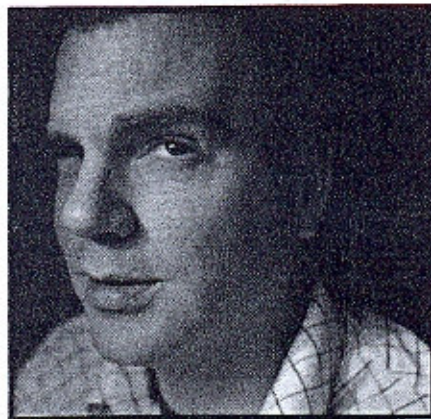
- [1] Het minimum startsalaris voor academici. Wij vroegen naar: Het bruto jaarsalaris inclusief eventuele 13e maand en vakantietoeslag en vertrekend naar een 38-urige werkweek, voor een pas afgestudeerde WO'er, zonder werkervaring.
- [2] Het minimum startsalaris voor HBO'ers. Wij vroegen naar: Het bruto jaarsalaris inclusief eventuele 13e maand en vakantietoeslag en vertrekend naar een 38-urige werkweek, voor een pas afgestudeerde HBO'er, zonder werkervaring.
- [3] Bonussen:
 ●●● Alle medewerkers op basis van individuele prestaties en groepsprestaties
 ●● Alle medewerkers op basis van individuele prestaties
 ● Andere bonusregeling
- [4] Het opleidingsbudget.
 Wij vroegen naar: De out-of-pocket kosten als percentage van de loonsom.
- [5] Percentage vrouwelijke managers
 Nb: niet bekend (gemaakt)
- [6] Percentage uitstroom (inclusief reorganisaties).
 Wij vroegen naar: Het aantal medewerkers dat om enige reden uit dienst is vertrokken (inclusief reorganisaties, pensioen, overlijden, reorganisatie, etc.) als percentage van het totale aantal medewerkers. Dus, exclusief stagiaires en uitzendkrachten.

Beste werkgevers en tevreden werknemers 2006

Het Intermediair Beste Werkgevers onderzoek is uitgevoerd door Peter Faber van Bureau UZ3. In dit onderzoek is gekeken naar de primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden en ook naar o.a. de samenstelling van het personeel, het ziekteverzuim, en de inspraakmogelijkheden van werknemers. Alle organisaties met meer dan honderd personeelsleden kunnen deelnemen. De vragenlijst is opgesteld door Intermediair, in samenwerking met hoogleraar Kea Tijdens van het Amsterdams Instituut voor Arbeidsstudies van de Universiteit van Amsterdam. De 95 vragen zijn beantwoord door 124 organisaties, en steekproefsgewijs gecontroleerd aan de hand van openbare bronnen.

Het Werktevredenheidsonderzoek is uitgevoerd door Mirjam Baars van bureau SatisAction. Hiervoor heeft een representatief aantal medewerkers een online vragenlijst ingevuld. De uiteindelijke ranking is gebaseerd op de gemiddelde score op werkinhoud, werksfeer, werkdruk, ontwikkelingsmogelijkheden en werktevredenheid. Aan dit onderzoek hebben vijftig organisaties meegedaan. Uiteindelijk zijn beide onderzoeken gecombineerd in de ranglijst Beste Werkgever & Tevreden Werknemers. De volledige onderzoeksresultaten zijn te vinden op www.intermediair.nl.

'Als ik zélf weet dat ik het goed heb gedaan, ga ik tevreden naar huis'



Sander van den Burg (28), technisch consultant bij YX Company, sinds januari 2006 in dienst. 'Laatst in Colombia kreeg ik een e-mail van mijn leidinggevende. Ze wilde weten hoe het ging. Niet met het project, maar met mij. Ze was benieuwd naar wat ik allemaal had meegemaakt. Die betrokkenheid van het management vind ik heel belangrijk, het geeft het gevoel niet zomaar een nummer te zijn, maar iemand waar serieus rekening mee gehouden wordt. Zoals het project waar ik nu aan werk. Dat past echt bij me; het is inhoudelijk interessant, ik heb collega's met hetzelfde kennisniveau als ik -

dus is er voldoende ruimte om te sparren - en bovendien ga ik iedere twee weken naar het buitenland en zie ik nog eens wat van de wereld. Op dagelijkse basis haal ik de meeste energie uit de techniek. Als vijfjarig jongetje bij het tandarts wilde ik al precies weten hoe de boor werkte, en dat is nooit veranderd. Nieuwe toepassingen bedenken en die ook nog kunnen bouwen, is super. En als het helemaal fout loopt; er een stroomstoring optreedt of alle systemen plat gaan, geeft niets een grotere kick dan er bovenop te springen en het op te lossen. Gelukkig werk ik heel zelfstandig en staat er niet steeds iemand over m'n schouder mee te kijken. Ik weet dat erop wordt vertrouwd dat ik oud en wijs genoeg ben om zelf in te schatten wanneer ik hulp nodig heb. Iedere dag een schouderklopje heb ik niet nodig. Waardering is leuk en het is fijn als je prestaties worden opgemerkt, maar als ik zélf weet dat ik het goed heb gedaan, ga ik tevreden naar huis. De dag dat ik 's ochtend m'n bed niet uit wil komen, grijp ik in. Maar op dit moment geef ik m'n werk een dikke achtenhalf. Op sommige dagen zelf een negen.' (LO'M)

Positie YX Company op de diverse ranglijsten Intermediair Beste Werkgevers Onderzoek: 56 Werktevredenheidsonderzoek: 2 Ranglijst Beste Werkgever & Tevreden Werknemers: 5

Top-25 werktevredenheid

04		Werk- misdad	Werk- steer	Werk- druk	Doorgroei- mogelijk- heden	Vrijheid in het werk	Tevreden- heid werk	Eindcijfer
1	Perfect for People	8,5	8,8	8,8	8,0	8,2	7,8	8,03
2	VX Company	8,4	8,5	7,5	8,0	7,7	7,7	7,97
3	TDPdesk	8,4	8,8	7,3	7,1	8,2	7,9	7,97
4	CIBER	8,5	8,7	6,4	7,9	7,9	7,9	7,91
5	Atrivé/ Laagland advies	8,4	8,4	6,5	7,3	8,7	7,9	7,86
6	Twynstra Gudde	8,5	8,6	6,0	8,1	8,1	7,7	7,84
7	Caesar Groep	8,1	8,5	7,4	7,6	7,6	7,5	7,68
8	Independer	8,6	8,6	6,5	7,2	7,5	7,4	7,64
9	Nuon	8,2	8,4	6,5	7,1	7,9	7,6	7,62
10	Radar Groep	8,3	7,9	5,9	7,1	8,5	7,9	7,58
11	Accenture	8,3	8,6	5,9	8,1	6,8	7,7	7,58
12	Waterschap de Dommel	8,0	8,3	6,9	6,4	8,0	7,8	7,57
13	Eiffel	8,0	7,7	6,6	7,5	7,6	7,5	7,47
14	Nashuatec	8,2	8,3	6,5	6,8	7,5	7,4	7,45
15	GeoDelt	8,0	7,9	6,5	6,6	8,1	7,6	7,45
16	Macaw	8,0	8,3	6,5	7,4	7,7	7,4	7,42
17	Provincie Zeeland	7,7	7,8	6,7	6,8	7,7	7,7	7,41
18	ARCADIS	8,1	8,1	6,2	6,9	7,7	7,5	7,43
19	PTS Software	7,7	7,8	7,4	6,2	7,5	7,6	7,36
20	Ernst & Young	8,2	8,2	5,4	7,3	7,1	7,7	7,33
21	Provincie Groningen	7,7	7,7	6,5	6,8	7,7	7,5	7,33
22	Content	8,2	8,3	6,7	7,1	6,1	7,5	7,32
23	RDW	7,9	8,0	6,5	6,5	7,8	7,4	7,31
24	Charles Vögele	7,8	8,2	6,4	7,0	6,7	7,7	7,29
25	Watson Wyatt NL	7,8	8,1	6,0	7,0	7,2	7,6	7,28

Beste werkgevers IT

- 1 Macaw
- 2 Sogeti
- 3 VX Company
- 4 HP
- 5 Nashuatec

Beste werkgevers overheid / semi-overheid

- 1 Ministerie SZW
- 2 Waterschap de Dommel
- 3 Kadaster
- 4 Ministerie van Verkeer en Waterstaat
- 5 Ministerie van Financiën

Beste werkgevers financieel

- 1 ING Groep
- 2 DNB
- 3 ABN AMRO
- 4 Rabobank
- 5 PGGM

Beste werkgevers industrie

- 1 Océ
- 2 Akzo Nobel
- 3 Corus
- 4 Siemens
- 5 DSM

'Ik zoek het liefst altijd m'n grenzen op'



Susanne Mostertman (28), business consultant bij Accenture, in dienst sinds 2002. 'Gooi mij maar in het diepe. Ik zoek het liefst altijd m'n grenzen op; daar leer ik het meest van. Ik sta sowieso redelijk stabiel in m'n schoenen en heb ik altijd zoiets van "wat heb ik te verliezen?" Ik word heus niet op een project gezet als ik daar nog niet aan toe ben. Als ik mijn leercurve over de afgelopen vier jaar vergelijk met die van vrienden, heb ik tropenjaaren achter de rug, maar dat is precies de reden dat ik dit werk ben gaan doen. Niet dat ik een vast stappenplan heb waarin ik voor mezelf heb bepaald waar ik over een x aantal jaar wil zijn, maar ik heb wel steeds een nieuwe uitdaging nodig. Een tijd geleden werd me gevraagd de online muziekmarkt in kaart brengen; om te bepalen wie de grote spelers zijn en waar de grote omzetten liggen. Voor mij onbekend terrein, maar nadat ik er een paar weken helemaal in ben gedoken, kan ik nu inmiddels met iedere expert meepraten. Superleuk toch? Dat zijn voor mij echt momenten waarop ik denk: wat gaaf dat ik dit mag doen en er nog voor betaald krijg ook. Ondanks het feit dat ik pas vier jaar bezig ben, kan ik met mijn werk wel een constructieve bijdrage leveren aan wat er in de top van het bedrijfsleven speelt. En daar ben ik soms best trots op. Volgens mij is iedereen verantwoordelijk voor z'n eigen geluk. Ik heb bij Accenture weliswaar alle middelen gekregen om een hele mooie baan te creëren, maar uiteindelijk heb ik dat wel zelf moeten doen. En mijn ervaring is dat wanneer je duidelijk bij je leidinggevende aangeeft wat je wilt - in plaats daar bij je collega's over te zeuren - niemand je daarin zal tegenwerken.' (LO'M)

Positie Accenture op de diverse ranglijsten
 Intermediair Beste Werkgevers Onderzoek: 38
 Werktevredenheidsonderzoek: 11
 Ranglijst Beste Werkgever & Tevreden Werknemers: 8

→ de onderste regionen. Met een zeven als rapportcijfer. Dat wil dus zeker niet zeggen dat de werknemers ontevreden zijn, maar met name de kleinere bedrijven doen het gewoon een stuk beter. Bij dit onderzoek is Perfect for People de winnaar. Het SAP-consultancybedrijf krijgt van haar personeelsleden gemiddeld een ruime 8. De werkinhoud krijgt een 8,6, de vrijheid in het werk een 8,2 en de werksfeer scoort zelfs een 8,8. VX Company, een IT dienstverlener, staat in het onderzoek op de tweede plaats, gevolgd door softwarehuis TOPdesk. 'Hoogopgeleide werknemers hechten sterk aan vrijheid in het werk', zegt Mirjam Baars van SatisAction, het bureau dat voor Intermediair het werktevredenheidsonderzoek uitvoerde. 'Ze willen veel eigen verantwoordelijkheid, zelf verschillende zaken kunnen oppakken. Dat gaat nu eenmaal makkelijker in een kleinere organisatie.' Ook werksfeer en werkinhoud worden door het personeel van kleinere organisaties beter beoordeeld. Baars: 'Dat is niet alleen zo in Nederland, maar ook uit Amerikaans onderzoek onder hoogopgeleiden zijn vergelijkbare resultaten gekomen.' Kleinere organisaties bieden in de beleving van medewerkers meer doorgroefmogelijkheden, zo blijkt uit het werktevredenheidsonderzoek. 'Een belangrijk voordeel van kleinere organisaties is dat werknemers zich "dakpansgewijs" kunnen ontwikkelen', zegt Beatrice van der Heijden, hoogleraar aan de Maastricht School of Management en de Open Universiteit. 'Dat wil zeggen: soepel doorstromen naar andere functies waarin ze een aanzienlijk deel van hun verworven kennis en vaardigheden kunnen gebruiken. Dat kan ook bij grotere organisaties, maar in kleinere hebben werknemers waarschijnlijk meer zicht op passende functies.'

De grootste klacht van werknemers is de hoge werkdruk, zo blijkt uit het werktevredenheidsonderzoek. Vijfendertig procent van de ondervraagden maakt regelmatig meer uren dan de formele werktijd. En ruim een kwart van de respondenten vindt het werk geestelijk zwaar. De hoogste werkdruk ervaren de medewerkers van accountantsbureau Ernst & Young. Zij geven hun werkgever hiervoor een 5,4 als rapportcijfer. 'Die hoge werkdruk is typisch Nederlands, zegt Willem de Lange, Lector bij Avans hogeschool in Breda en 's-Hertogenbosch. 'Uit internationaal vergelijkend onderzoek komt regelmatig naar voren dat Nederlandse werknemers in vergelijking tot collega's uit andere EU-landen de werkdruk (erg) hoog vinden.' Werkgevers moeten hier volgens De Lange meer aandacht aan besteden. 'Niet alleen vanwege het risico van ziekteverzuim en burn-out, maar ook doordat er minder tijd overblijft voor opleiding en ontwikkeling. En dat is nadelig, zowel voor het bedrijf, als voor de inzetbaarheid van de werknemers. Op den duur kunnen ze dan nog maar één kunstje.'

Beste krachten

De ideale werkgever heeft natuurlijk perfecte arbeidsvoorwaarden en zeer tevreden werknemers. We hebben daarom dit jaar voor het eerst de twee onderzoeken – beste werkgeversonderzoek en werknemers



'Tijdelijk minder werken, betekent niet dat je stilstaat'

Amina Saydali (30), beleidsmedewerker emancipatie en integratie, Ministerie SZW

'Vrouwen van diverse afkomst wuifden en knipoogden terwijl ze in defftsblauwe kaftans en kimono's over de catwalk paradeerden. Het was Internationale Vrouwendag en ik voelde me zo trots. Een clubje van autochtone en allochtone vrouwen had samen een naaclubje opgericht om de interactie tussen vrouwen te vergroten en kansarme vrouwen deel te laten nemen aan de maatschappij. En nu stonden ze voor de ogen van onder andere de minister hun kleding te showen. In mijn werk schep ik de voorwaarden en ontwikkel ik instrumenten waardoor zulke initiatieven kunnen ontstaan, maar als ik het dan zie, geeft het me zoveel energie. Bezig zijn met beleid is vaak abstract, maar juist die schakeling tussen beleid en uitvoering vind ik interessant. Dit werkteerrein raakt me, ik loop er warm voor. Deels omdat ik ook de resultaten van mijn inspanningen zie. Ik ben Marokkaanse en mijn moeder behoort bij wijze van spreken tot onze doelgroep. Doordat ik zo betrokken ben, lukt het me goed om mijn werk te combineren met de zorg voor mijn tweeling van elf maanden. Want boeken lezen, de krant bijhouden, sociale contacten onderhouden, de zorg voor je kinderen en werken: het blijft een zaak van hard

werken. Maar als je gemotiveerd bent, kun je veel. Ik krijg van mijn werkgever de mogelijkheid om arbeid en zorg te combineren. Ik heb bijvoorbeeld ouderschapsverlof waardoor ik nu tijdelijk drie dagen werk. Maar net zo belangrijk als het arbeidsvoorwaardelijke deel is de cultuur binnen het ministerie: kinderen krijgen is iets wat er gewoon bij hoort. Als we agenda's trekken voor een vergadering durf ik zonder gêne te zeggen dat ik een mama-dag heb. Tijdelijk minder werken betekent niet dat je carrière stilstaat en dat begrijpen ze hier.' (58)

Positie Ministerie SZW op de diverse ranglijsten Intermediair Beste Werkgevers Onderzoek: 4
Werktevredenheidsonderzoek: 38
Ranglijst Beste Werkgever & Tevreden Werknemers: 4

Hoe gelukkig ben jij?

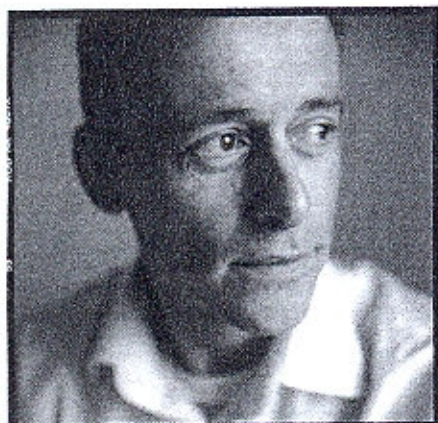
Hoeveel vrijheid heb jij in je werk? Hoe het zit met jouw ontwikkelingsmogelijkheden? En hoe hoog is jouw werkdruk? Ga naar www.intermediair.nl, doe de zelftest Werktevredenheid en vergelijk je resultaten met die van duizenden andere hoogopgeleiden.

'Ik ben een adrenalinejunk'

Dennis Noordervliet (38), director sales & marketing ING Car-Lease International

'Het idee om met alle collega's bij mij thuis te gaan eten, kwam spontaan. Afgelopen jaar heb ik mijn team gereorganiseerd en die avond werd duidelijk dat het echt klikte. Ondanks dat we voor volgend jaar een stevige target hebben, zat iedereen er relaxt bij. Niemand was bang voor de doelstelling: problemen uit het verleden "aten we op", we namen het er gewoon bij. Iedereen straalde: we waren er klaar voor om met elkaar een berg werk te gaan verzetten. Voor mij was dat een wow-moment: ik heb die groep tenslotte bij elkaar gebracht. Sales is fun en doelen bereiken is leuk, maar je hebt een collectieve ambitie nodig. Ik geloof er heilig in dat je energie krijgt van werk dat je onwijs leuk vindt. Ik ben een adrenalinejunk - in sport én in het werk - hoe harder ik fiets, hoe meer energie ik krijg en hoe minder moe ik word. Mijn scoringsdrang is bijna ziekelijk. Laatst zei mijn coach nog: jij kunt niets doen zonder doelstelling of tijdstimiet. Toch word ik er niet moe van, want dit is wie ik ben en ING geeft me gelukkig de ruimte om mijn energie kwijt te kunnen. Ik krijg veel verantwoording en bewegingsvrijheid: ik hoef niet elke dag bij de baas te komen vertellen hoe het gaat. Als je kenbaar maakt wat je wilt, zijn er bij ING legio mogelijkheden om van divisie naar divisie te stui teren. Daar staat de pot met goud, ga maar rennen, is wat ze zeggen. Kortom, ik doe werk dat bij me past en ING geeft me de ruimte om te zijn wie ik ben. En dat werkt: in de zes jaar dat ik hier werk, ben ik twee keer chagrijnig geweest en ik heb me nog nooit ziek gemeld.'

Positie ING op de diverse ranglijsten
Intermediair Beste Werkgevers Onderzoek: 1
Werktevredenheidsonderzoek: 44



Beste Werkgever & Tevreden Werknemers

		Arbeidsvoorwaarden*	Werktevredenheid*
1	Waterschap De Dommel	6,6	7,6
2	ING Nederland	7,2	7
3	PGGM Pensioenfonds	6,9	7,2
4	Ministerie SZW	6,8	7,1
5	VX Company	5,8	8
6	Provincie Groningen	6,5	7,3
7	Nuon	6,1	7,6
8	Accenture	6,2	7,6
9	Ernst & Young	6,4	7,3
10	Randstad	6,5	7,2
11	Macaw	6,2	7,4
12	AEON	6,3	7,3
13	Tempo-Team	6,3	7,2
14	RDW	6,2	7,3
15	Kadaster	6,5	7

*10 cijfers in deze tabel zijn afgerond tot een cijfer achter de komma.

→ merstevredenheid - in elkaar geschoven. Op deze derde ranglijst wordt de top drie gevormd door Waterschap De Dommel, ING en PGGM Pensioenfonds. In deze lijst zien we organisaties omhoog komen die erin geslaagd zijn de voordelen van grote en kleine organisaties te combineren. Door de komende krapte op de arbeidsmarkt is dat een weg die veel meer organisaties zullen inslaan. Kleine ondernemingen zullen hun arbeidsvoorwaarden sterk gaan verbeteren, omdat ze anders het risico lopen dat ondanks alle tevredenheid, hun beste krachten worden weggekocht. De it-dienstverlener Ceasar Groep bijvoorbeeld, de nummer zeven op de werktevredenheidslijst en slechts nummer zeventig op de werkgeverslijst, heeft aangekondigd dat er binnenkort een nieuwe sabbaticalregeling wordt ingevoerd, waarbij iedereen één maand cadeau krijgt. Bovendien gaat het vakantiegeld naar tien procent en worden de persoonlijke studiebudgetten verhoogd. Grote organisaties, op hun beurt, zullen meer vrijheid en mogelijkheden voor ondernemerschap gaan creëren. Dat komt tot uiting in de arbeidsvoorwaarden - waarbij de uniforme cao allang is ingewisseld voor een uitgebreid keuzesysteem - maar ook in het dagelijkse werk. Volgens Sedlárik is het moeilijk om over ING te praten als één organisatie. 'In sommige onderdelen, bijvoorbeeld bij de Postbank, zijn zelfsturende teams en ondernemerschap goed mogelijk, maar we verkopen zekerheid, dus zul je bepaalde dingen zeer gedisciplineerd moeten organiseren.' Om de menselijke kant voldoende aandacht te geven, is coaching een nieuw speerpunt van ING. Ook kunnen medewerkers zich volgens Sedlárik eindeloos ontplooi en. Er zijn legio carrièremogelijkheden, in binnen- en buitenland, en een groot opleidingsbudget. Maar wel op één voorwaarde: je moet zelf je vinger opsteken.

evert.de.vos@intermediair.nl

Verantwoordelijkheid

'Pap, wij eisen meer verantwoordelijkheid.'

Isabelle van acht en Emma van zes zijn bloedserius.

'Meer verantwoordelijkheid?' Ik kijk ze aan.

'Hoe bedoel je?'

'Wij willen een goudvis', zegt Isabelle.

Ik kijk opzij naar Maria. Ik verdenk mijn oudste dochter ervan het brein te zijn achter deze strategie. Ik nam me de afgelopen (te) drukke week minstens zeven keer voor om minder verantwoordelijkheden naar mijzelf toe te harken. Bovendien maakte ik me meerdere keren boos om onverantwoord gedrag van anderen. De helft van die uitbarstingen had plaats in het bijzijn van de kinderen, wat eigenlijk ook heel onverantwoord is. Hoe dan ook, het onderwerp speelt en daar maken ze gebruik van.

Volgens mijn kinderen heeft verantwoordelijkheid te maken met goudvissen die aan je zorg zijn toevertrouwd. Dat is nog niet zo dom. Natuurlijk willen veel mensen graag geheel zelfstandig hun verantwoordelijkheden bepalen. Maar ik geloof eigenlijk dat alles van waarde wat je krijgt in dit leven per definitie een verantwoordelijkheid met zich meebrengt. Of je dat nu leuk vindt of niet.

De paar talenten waar ik mee geboren ben, de opleiding die ik mocht volgen, de vrouw met wie ik getrouwd ben, de dochters die we kregen, het geld dat ik verdien... Iedere mogelijkheid die ik krijg, vergroot mijn verantwoordelijkheid.

Dit klinkt wat calvinistisch en dat is het ook wel. Soms vraag ik me af of ik het niet allemaal te zwaar opneem. Soms ben ik jaloers op mensen die wat losser en makkelijker in het leven staan. Aan de andere kant: wat stellen afspraken en doelen in je leven voor als je je niet aansprakelijk stelt voor het realiseren ervan? Wat is leiderschap zonder een diepgevoelde verantwoordelijkheid voor de mensen die aan je zijn toevertrouwd? Is dit gebrek aan verantwoordelijkheidsgevoel niet juist een enorm probleem in veel organisaties? En gedragen veel mensen zich misschien onverantwoordelijk omdat ze vroeger géén eigen huisdier hadden?

'Pap!'

Ik kijk mijn dochters weer aan. Ze proberen dat ik niet meteen nee ga zeggen op hun eis en pakken meteen door.

'We eisen ook een hamster', zegt Isabelle.

'En ik wil een muis,' zegt Emma, 'maar dat mag vast niet.'

'Dat laatste klopt', zeg ik, 'maar over al die andere vragen moet ik eens goed nadenken.'

Ben Tiggelaar
ben@tiggelaar.nl

