



Waarom veranderen zo lastig is

En hoe je het makkelijker maakt
met een Workforce Management Tool.



plan
people
smarter

Waarom veranderen zo lastig is

En hoe je het makkelijker maakt met een Workforce Management Tool.

Medewerkers meenemen in veranderingen is één van de lastigste taken voor retailmanagers. Logisch, want veranderen -dus letterlijk iets anders doen- is iets waar mensen van nature vaak weerstand tegen hebben.

Toch ontkomen we niet aan veranderingen, want nieuwe technologie en een constant veranderende wereld bieden steeds weer nieuwe kansen.

Hoe je veranderen makkelijker maakt en daarvoor nieuwe tools kunt implementeren voor jou en je medewerkers lees je in deze e-paper:

1. De situatie: mensen zijn verander-moe op dit moment	4
2. De uitdaging: Hoe zorg je dat mensen beter kunnen omgaan met veranderingen?	5
3. De oplossing: Een goed WFM-systeem draagt bij aan vertrouwen en cohesie	6
4. Met deze zes slimme tips verdwijnt eventuele weerstand tegen verandering als sneeuw voor de zon	8
5. Wil je dit zelf ook in gang zetten?	10



Inleiding

De afgelopen anderhalf jaar hebben medewerkers in de retailsector al veel - en vooral grote - veranderingen meegemaakt door de corona pandemie. In de dagelijkse praktijk moesten winkelmedewerkers ineens rekening houden met het maximaal aantal klanten dat was toegestaan, spatschermen en looproutes. Maar ook in de organisatie en de planning werden (soms grote) veranderingen doorgevoerd. Openingstijden werden verruimd om piekbelasting te voorkomen, het bijvullen van de vakken kon niet altijd plaatsvinden tijdens de openingstijden - en zo waren er nog veel meer kleine en grotere aanpassingen in de dagelijkse werkzaamheden en planning in de supermarkt.

Op zich geen probleem, want supermarktmedewerkers hebben zich meer dan kranig door de pandemie heen geslagen. Zeker in de begintijd en tijdens de lockdown in de winter van 2020-2021 waren supermarkten bijna de enige openbare plekken die bezocht konden worden. Meer dan ooit zagen klanten hoe belangrijk de supermarkt voor ze is. Dat merkten veel supermarktmedewerkers ook in de waardering voor hun werk. Misschien heeft deze waardering winkelmedewerkers ook heeft geholpen om alle veranderingen aan te kunnen.

Maar ondertussen blijkt wel dat deze enorme veerkracht z'n tol eist.



1. De situatie: mensen zijn verander-moe

Verandercapaciteit is gehalveerd.

De hoeveelheid verandering die de gemiddelde medewerker aankan zonder vermoeid te raken, is in 2020 gehalveerd ten opzichte van 2019. Dat blijkt uit onderzoek van Gartner inc over verandercapaciteit.¹

Niet alleen in de werkomgeving (van bijvoorbeeld de supermarktmedewerker) maar ook daarbuiten, waren er steeds meer veranderingen die soms veel onzekerheid met zich meebrachten. Mensen hadden zorgen om hun eigen gezondheid en ook de economische stabiliteit viel voor veel mensen weg. Al deze zaken, naast de andere manier van werken, maken dat mensen in een korte tijd meer veranderingen dan ooit voor hun kiezen kregen. Gelukkig blijken mensen flexibel, maar daarmee raakte de verandercapaciteit van veel mensen ook sneller op dan normaal.

Een pas op de plaats is geen optie.

Misschien merk je zelf ook dat mensen in het algemeen wat meer prikkelbaar zijn. Dat kan voor een deel te maken hebben met de verander-moeheid die is opgetreden door de coronapandemie.

Werknemers kunnen op dit moment minder verandering aan zonder vermoeidheidstekenen te vertonen zoals burn outs, frustraties, of apathie. Het dubbele is dat we wel in een tijd leven dat aanpassen aan verandering niet alleen prettig is, maar ook noodzakelijk. De manier waarop we werken zal ook in de supermarktbranche de aankomende tijd blijven veranderen. Sociaal-maatschappelijke en technologische ontwikkelingen zorgen ervoor dat er een nieuw supermarktmodel ontstaat², waar online en offline diensten elkaar aanvullen en in elkaar overlopen. Dit is een trend die de aankomende jaren ook veel impact zal hebben op het werk van de supermarktmedewerker.

¹ *Gartner Cautions HR Leaders That the Risk of Change Fatigue Among Employees has Doubled in 2020, Gartner.com 14 oktober 2020*

² *Onderzoek: Boodschappen doen wordt nooit meer hetzelfde, Emerce 5 april 2021*

2. De uitdaging: Hoe zorg je dat mensen beter kunnen omgaan met veranderingen?

Mensen krijgen dus, ondanks hun verander-moeheid, nog veel te maken met veranderingen. Het vermogen van mensen om veranderingen te absorberen kan gelukkig wel verhoogd worden als organisaties veranderingen goed (bege-)leiden.

Ook bij het managen van veranderingen is er een nieuw model, dat veel beter werkt dan het oude 'top-down' implementeren. Verandering wordt vooral gedragen als medewerkers zelf ook betrokken worden bij alle onderdelen van het proces. Volgens onderzoek van Gartner zijn organisaties die deze 'nieuwe' manier van werken hanteren, tot wel 24% meer succesvol in het doorvoeren van verandering.

De twee belangrijkste ingrediënten voor succesvol veranderen.

Er zijn twee factoren die ervoor zorgen dat mensen beter kunnen omgaan met veranderingen:

- 1. Vertrouwen**
- 2. Teamverband**

In tijden van grote verandering slaat een intrinsieke onzekerheid al snel toe. Vertrouwen blijkt een van de beste middelen tegen onzekerheid en kan dus een verschil maken bij het al dan niet omarmen van verandering.

Werknemers voelen dat vertrouwen alleen wanneer ze dat ook krijgen van hun collega's, managers en de directie. Het is dus belangrijk dat een supermarktmanager laat zien dat zij, of hij zelf betrouwbaar is - en omgekeerd ook vertrouwen heeft in de werknemer. Werknemers die veel vertrouwen ervaren kunnen tot 2,6 keer zoveel meer verandering aan dan werknemers die weinig tot geen vertrouwen voelen.

Werken in een team is niet altijd makkelijk, maar als de onderlinge band sterk is, kan het juist in tijden van grote verandering een enorm voordeel zijn. Wanneer een team een gezamenlijk doel heeft en een goede band, kunnen ze tot 1,8 keer zoveel verandering aan dan teams die niet goed samenwerken.



3. De oplossing: een goed WFM-systeem draagt bij aan vertrouwen en cohesie



Met workforce management zet je de waardevolle inzet van je medewerkers optimaal in en kun je heel concreet werken aan meer vertrouwen en een sterke band binnen je team.

Workforce management (WFM) gaat een stap verder dan 'een goede personeelsplanning'. Je organiseert ook alle processen eromheen, van salarissen tot en met het naleven van wet- en regelgeving. Je zorgt ervoor dat je de juiste mensen inzet op de juiste tijd en de juiste plaats, zodat jouw retailbedrijf optimaal presteert. Daarmee creëer je rust en vertrouwen.



Zo draagt een WFM-systeem bij aan meer verandercapaciteit.

- Met de juiste digitale WFM-tools heb je alle informatie die je nodig hebt om betere beslissingen te nemen. Je kunt namelijk alles bijhouden wat er speelt in een retailorganisatie met realtime inzichten in de omzet, loonkosten, productiviteit en de bezetting.
- Een organisatie is veel productiever als de roosters (en alles daaromheen) kloppen. Je wilt voorkomen dat je te weinig personeel in de winkel hebt rondlopen, want dat kan je omzet schelen. En met teveel medewerkers maak je weer hoge kosten.
- Tevreden medewerkers die graag voor je klaar staan. Het is niet altijd makkelijk om personeel te vinden dat goed bij je past. Ondertussen zijn je medewerkers wel de mensen die het verschil maken in de winkel. Daarom is de betrokkenheid en tevredenheid van je mensen belangrijk.
- Met een goed WFM-pakket bied je werknemers flexibiliteit en kunnen ze hun eigen input geven. Ze zijn zelf 'in control' over bepaalde zaken en dat geeft mensen vaak rust en ruimte. Direct toegang tot hun eigen rooster, diensten ruilen (of overnemen), beschikbaarheid doorgeven en inzicht in gewerkte uren en verlof, het kan allemaal. Daarbij kun je via het WFM-systeem ook heel makkelijk communiceren met het management en de medewerkers onderling. Hierdoor wordt het veel makkelijker om de planning op orde te houden en dat scheelt enorm in de betrokkenheid en de tevredenheid van je personeel.
- Je volgt alle regels en zorgt dat persoonsgegevens veilig worden bewaard, daarmee geef en creëer je veel vertrouwen. Met veel verschillende typen medewerkers moet je continu rekening houden met uiteenlopende wet- en regelgeving. Maar hoe zorg je ervoor dat je die ook altijd naleeft? Met een goed WFM-pakket wordt dat grotendeels automatisch gecontroleerd. De software geeft zelf waarschuwingen of blokkeert bij een eventuele overtreding. Zo loop je veel minder risico op het overtreden van de wet- en regelgeving zoals de Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB) of de Arbeidstijdenwet.



4. Met deze zes slimme tips verdwijnt eventuele weerstand tegen verandering als sneeuw voor de zon

Uiteindelijk is de introductie van een nieuw WFM-systeem natuurlijk ook een verandering, zitten mensen daar dan wel op te wachten? Uiteindelijk zal een WFM-tool bijdragen aan een veel beter werkklimaat, ook in tijden van verandering. Het is dus een hele goede investering als je je team 'verander proof' wilt managen.

Met deze zes slimme tips zorg je dat de 'verandering' die een nieuwe WFM-tool met zich meebrengt, als sneeuw voor de zon verdwijnt.

1. Zorg dat mensen snappen dat er een grote verandering op stapel staat.

Een nieuw WFM-pakket heeft impact op je medewerkers en de organisatie. Dagelijkse zaken omtrent de planning worden voortaan 'anders' uitgevoerd. Het is belangrijk dat de veranderingen goed aansluiten bij de cultuur, de strategie en het type mensen waar je mee werkt.

Je hebt een breed draagvlak nodig, want veranderen lukt alleen als iedereen samenwerkt. Wees je daarvan bewust en zorg dat mensen snappen wat er gaat komen, zodat ze er uit zichzelf mee aan de slag gaan.

2. Betrek medewerkers bij het proces.

In het algemeen zien we dat werkende mensen steeds meer autonomie verlangen. Tegelijkertijd willen ze graag betrokken worden bij belangrijke beslissingen.

Zorg dus dat je mensen zo vroeg mogelijk betreft bij de keuzes op het gebied van WFM. Ga in gesprek om te achterhalen waar ze tegenaan lopen in hun dagelijkse praktijk. Maak vervolgens een lijst met alle wensen en behoeften. Dit is de input die je gebruikt om het WFM-systeem te kiezen. Ook bij het kiezen en testen kunnen je medewerkers heel goed helpen.

3. Zelf ervaren hoe het dagelijkse werk eenvoudiger wordt met WFM.

Uiteindelijk is het vooral belangrijk dat mensen zelf ervaren wat ze met het WFM-systeem kunnen doen. Wat levert het op en hoe ondersteunt het systeem hen in hun dagelijkse werkzaamheden?

Je kunt dit al in de testfase doen en ervoor zorgen dat deze voordelen juist aansluiten bij de punten waar de meeste weerstand zit.

4. Blijf communiceren tijdens het veranderproces.

Soms vergeten we te melden hoe het ervoor staat als we met een nieuw project bezig zijn. Zonde, want mensen zullen het nieuwe systeem veel sneller overnemen als ze er al wat over weten.

Integrale communicatie is een kritische succesfactor voor veranderingmanagement. Zorg dus dat je iedereen in de organisatie op de hoogte houdt of vraag de communicatieprofessionals in je organisatie om dit te doen.

5. Neem de tijd voor een goede implementatie en training.

Kies een WFM-pakket dat past bij jouw organisatie en de andere systemen die je gebruikt. Neem vervolgens ruim de tijd voor een goede implementatie, de basis moet goed zijn.

Plan daarna een training in voor (een afvaardiging van) je medewerkers waar je vertelt hoe ze het systeem kunnen gebruiken. Zorg dat er ook genoeg ruimte is voor vragen en opmerkingen. Met de juiste instructie kunnen de medewerkers direct zelf aan de slag - en alle voordelen ervaren.

6. Zorg dat mensen altijd ergens terecht kunnen met hun vragen.

Wijs iemand aan waar mensen terecht kunnen met al hun vragen. In het begin zullen er waarschijnlijk wat meer vragen zijn, maar ook tijdens het reguliere gebruik kunnen mensen ergens tegenaan lopen.

De vraagbaak kan een interne specialist zijn, een key user, of de supportafdeling van de WFM-leverancier. Als het maar duidelijk is waar mensen terecht kunnen.



5. Wil je dit zelf ook in gang zetten?

Een (nieuw) WFM-systeem kan een grote impact hebben op je organisatie. Het is daarom belangrijk dat je deze verandering goed begeleidt en iedereen erbij betrekt. Samen met de belangrijkste stakeholders kun je alle stappen vastleggen in een veranderplan. Dat helpt je ook bij het kiezen van een WFM-tool en de implementatie.

Vergeet niet dat de WFM-leverancier al veel vaker dit soort implementaties heeft begeleid. Hun kennis en ervaring kan ervoor zorgen dat jouw WFM-traject soepel verloopt.

Vragen, of weten wat er mogelijk is in jouw organisatie? Wij staan voor je klaar,

R&R Workforce Management

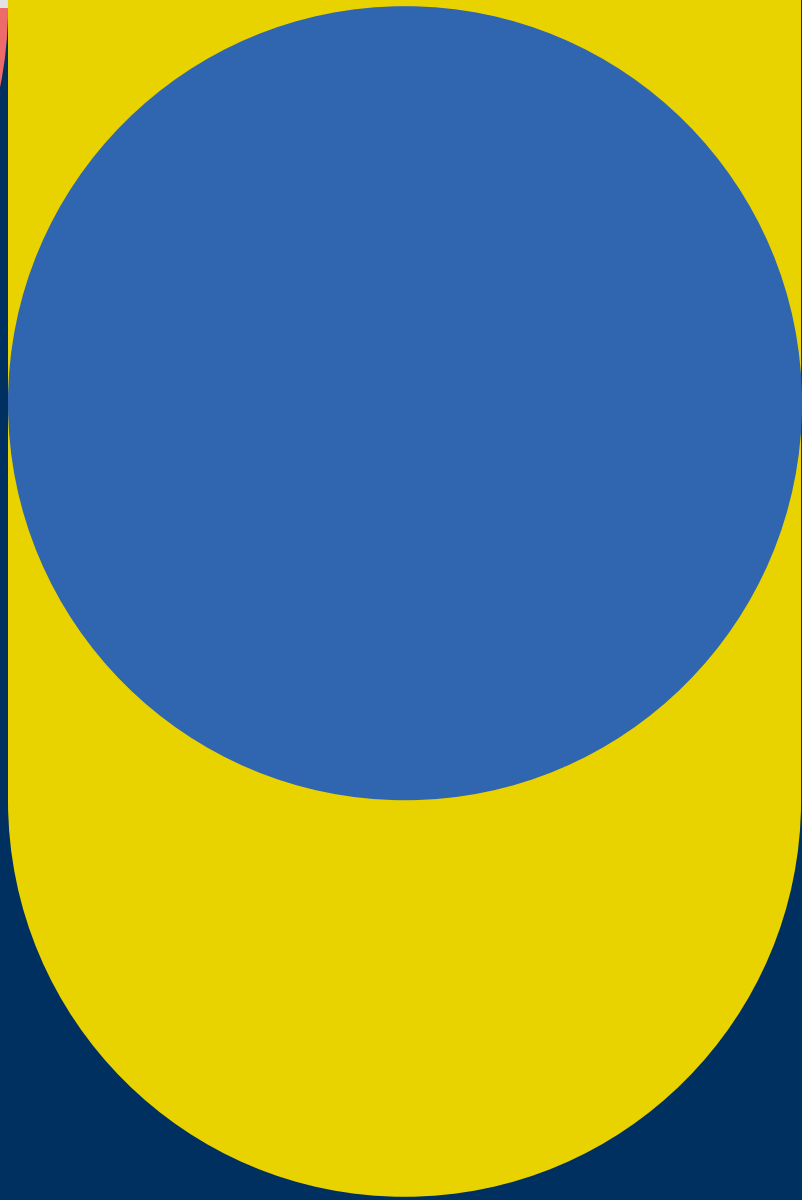
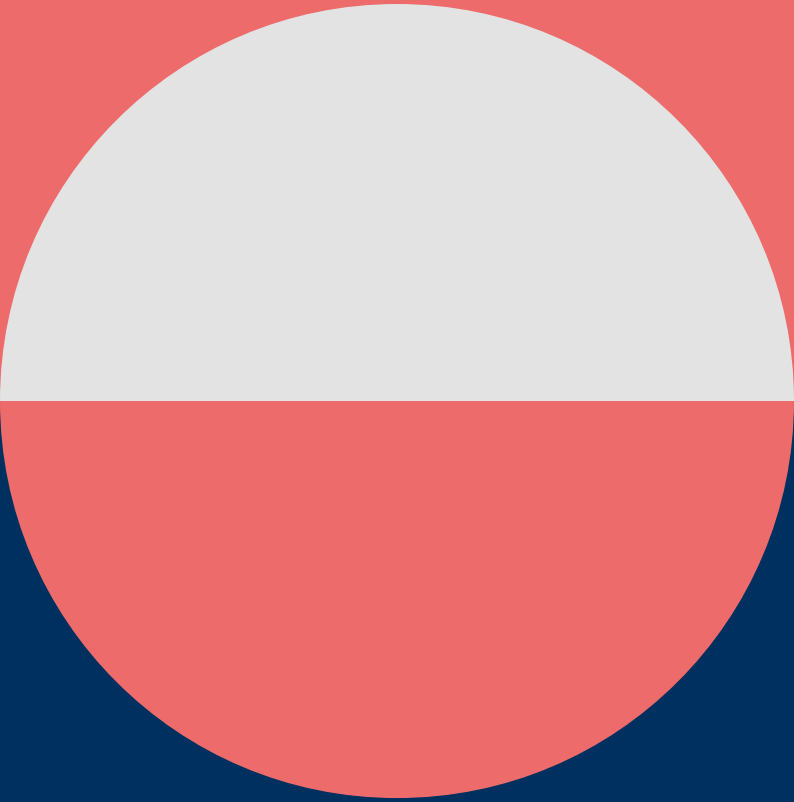
De Smalle Zijde 39
3903 LM Veenendaal

T +31 (0)318 58 28 28

E info@rr-wfm.com

www.rr-wfm.com





plan
people
smarter