SER: Conceptkader Sociale Innovatie. Onderdeel voor goed ondernemerschap 2006

Goed ondernemerschap

Het zorgdragen voor een gunstig toekomstperspectief van de organisatie is het centrale uitgangspunt van goed ondernemerschap. Als werkgever houdt hij daarbij rekening met de belangen en gevoelens van werknemers (3). Ondernemer en werknemers hebben daar beiden baat bij. De werkgever-werknemerrelatie heeft immers vaak een langetermijnkarakter. Elementen die bij goed werkgeverschap spelen, zijn de organisatiecultuur (de stijl van leidinggeven en de collegiale contacten), maatwerk in de arbeidsrelaties (inspelen op de wensen en behoeften van medewerkers) en aandacht voor de ontwikkelingsmogelijkheden van medewerkers (bijvoorbeeld volgens het concept van *Investors in People*). Dit sluit aan bij de noties van de Stichting van de Arbeid in de nota *Op weg naar een meer productieve economie* over moderne arbeidsverhoudingen. Van ondernemers vraagt dit (p. 10): “om creatief leiderschap, inspirerend vermogen en om werknemers als *mede*werkers tegemoet te treden en de voorwaarden te creëren waaronder werknemers zich optimaal kunnen inzetten: voor de onderneming maar ook voor hun eigen ontplooiing”. De ondernemer zal zich steeds afvragen welke toegevoegde waarde medewerkers kunnen leveren, welke onbenutte mogelijkheden ze nog hebben en welke talenten onbenut blijven (4). **Wanneer mensen niet op hun talenten en capaciteiten worden aangesproken en zij ook zelf geen initiatief nemen om zichzelf verder te ontwikkelen, bestaat het risico dat mensen wel op hun werk aanwezig zijn, maar met andere dingen bezig zijn dan hun werk (5) (Mentaal Verzuim).** Verder is een omslag nodig in het denken over oudere werknemers. Zo loont investeren in oudere werknemers, aangezien ze door de oplopende uittreedleeftijd nog jaren

3 - Gründemann, R., A. Goudswaard, G. van Sloten (2005) *Goed werkgeverschap*, Hoofddorp, TNO-Arbeid.
4 - Klamer, H., G. Dolsma, J.W. van den Braak (2005) *Perspectief op een participatiemaatschappij*, Den Haag,
Stichting NCW, 2005.
5 - Zie: United Sense (2005) *Organisaties ontbinden door mentaal verzuim,* Soest. Zie ook: www.mentaalverzuim.nl.

in dienst blijven, terwijl veel jonge werknemers juist heel mobiel zijn6. Daarbij is natuurlijk ook van belang dat oudere werknemers zelf bereid zijn tot blijvende inzetbaarheid.

Goed werknemerschap

Het gedrag van werknemers kan niet los worden gezien van de opstelling en het gedrag van de ondernemer en zijn leidinggevenden7:

> *Eigentijdse arbeidsverhoudingen worden mede gekenmerkt door meer 'open' relaties tussen werkgever en werknemer in het kader van een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het reilen en zeilen van de onderneming, tot uiting komend in de organisatiestructuur, het personeelsbeleid, medezeggenschap en andere vormen van vernieuwing van de arbeidsorganisatie.*

Goed werknemerschap impliceert dat werknemers in hun opstelling en gedrag rekening houden met de belangen van de organisatie en de organisatiedoelen, vanuit de overtuiging dat dit voordeel heeft voor allen8. Kortweg houdt dit in dat werknemers zich professioneel gedragen: actieve houding, ambitie, door willen groeien, zorgdragen voor eigen employability, integriteit, technisch vaardig, klantgericht, afspraken nakomen, breed meedenken en kennis overdragen aan collega's. De professionaliteit van een werknemer is niet verbonden met het type werk of het opleidingsniveau. Professionaliteit heeft veeleer te maken met de taakopvatting en de mate waarin betrokkene grip heeft op de werkprocessen waarvoor hij of zij verantwoordelijk is, en de kwaliteit waarmee de werkzaamheden worden uitgevoerd. Professionaliteit verwijst naar de mate van vakmanschap en de beroepstrots die daaraan kan worden ontleend.