

belonen creativiteit

BELONINGEN IN IDEEËNMANAGEMENT

Erkenning en ontwikkeling heeft de voorkeur boven geld

Door Ed Overes

Werkgevers doen graag iets extra's voor creatieve medewerkers en belonen goede ideeën. In veel gevallen krijgen werknemers die een waardevol idee hebben ingediend geld. De vraag beperkt zich dan tot de hoogte van het bedrag. Uit onderzoek blijkt echter dat geldelijk gewin niet de belangrijkste motivatie voor mensen is om ideeën in te dienen.

Toekennen van een beloning aan medewerkers, die een goed idee hebben ingediend, blijkt nogal eens een negatief effect te hebben. Het bedrag, zeker na aftrek van belastingen, is in de ogen van de ontvanger te weinig, misschien zelfs wel een belediging. Het verhogen van de beloning is echter ook geen aanrader. Het toekennen van geld leidt namelijk ook tot protectionistisch gedrag ("Stel dat iemand anders met het idee aan de haal gaat"), waardoor een idee niet kan rijpen door kennis en ervaring van anderen. Verhogen van het bedrag versterkt dit proces alleen maar. Deze paradox is moeilijk op te lossen, tenzij

men het idee loslaat dat alleen geld medewerkers motiveert.

Wij hebben heel goede ervaring met een andere manier van belonen. We hebben hierbij goed gekeken naar onderzoeken over drijfveren van medewerkers. Verrassend genoeg is fysieke beloning (zoals geld) een beperkte motivatie. Uit onderzoek komt naar voren dat medewerkers behoefte hebben aan persoonlijke voldoening. Naast fysieke beloning zoeken medewerkers ook naar emotionele, mentale en spirituele beloning. Vrij vertaald betekent dit dat waardering, persoonlijke



ontwikkeling en het doen van (maatschappelijk) nuttige zaken voor medewerkers uiteindelijk belangrijkere motivatoren zijn dan geld om ideeën te uiten. Deze beloningsfactoren voorkomen grotendeels ook protectionistisch gedrag, aangezien het uitvoeren van ideeën en de waardering van de omgeving juist toeneemt door te delen.

Op basis van deze wetenschap hebben wij bij een grote kabelmaatschappij een succesvol experiment uitgevoerd. Doel was om de ideeënbus nieuw leven in te blazen. Speciaal voor dit experiment hebben we een uniek beloningssysteem ontwikkeld. In plaats van de beloning te koppelen aan de besparing die een idee oplevert, werden ingediende ideeën beoordeeld op intentie en creativiteit. Op



belonen creativiteit

basis van deze evaluatie en een gesprek met de leidinggevende en een coach werd medewerkers een persoonlijk ontwikkelingsplan voorgelegd. Doel van dit plan was om aspecten die in de ideeën van de medewerker minder sterk uitgewerkt waren, te ontwikkelen. Indien medewerkers geen behoefte hadden aan een dergelijk plan, zouden ze via het oude beoordelingsstelsel (geld) worden beoordeeld. Slechts 6% van de mensen koos voor het geld!

Na afloop van het experiment is de balans opgemaakt en besloten het succesvolle experiment voort te zetten. Mond-tot-mond reclame hadden tot gevolg dat meer medewerkers ideeën hebben ingediend (toegenomen betrokkenheid) en door de ontwikkeling van de vaardigheden en door gezamenlijke uitwerking van ideeën bleek de kwaliteit van ideeën ook hoger. Bovendien bleken de kosten van het nieuwe beloningssysteem vrijwel gelijk aan de kosten van het oude systeem. Bijkomend voordeel van het nieuwe systeem was dat beloningen een investering in medewerkers betekenen, terwijl in het oude systeem geld uit de onderneming verdwijnt. Het is nog te vroeg om de effecten van dit systeem op personeelsverloop, maar de verwachting is dat dit verloop met enkele procenten vermindert.

Bij de evaluatie is ook aan medewerkers gevraagd hoe zij het nieuwe beloningssysteem beoordeelde. Door de leidinggevende in het gesprek te betrekken, kreeg de medewerker waardering (emotionele beloning) en door een gericht ontwikkelingsplan aan te bieden ontving de medewerker bovendien

een mentale beloning. Al met al een zeer geslaagd experiment dat door zowel managers als werknemers positief werd beoordeeld. Op basis van deze ervaring denk ik dat het voor ieder bedrijf de moeite waard is om de (on)mogelijkheden van een dergelijk beloningssysteem te bekijken.

Ed Overes is mede-oprichter en partner bij InnerVation. InnerVation is een bedrijf dat is gespecialiseerd in innovatie, creativiteit, persoonlijke ontwikkeling en (het meten van) organisatieculturen. Voor meer informatie over InnerVation: www.innovation.nl of e.overes@innovation.nl

ideeëncentrum

activiteitenkalender

datum	activiteit vanaf mei 2001
7 mei	Verschijsing Idee en Werk
21 mei	Vergadering Oorkondejury Vergadering cie. PR & Publiciteit
30 mei	Bestuursvergadering
juni	Oorkonedag Themasessie/platformmeeting
8 juni	Verschijsing Idee en Werk
6 juli	Verschijsing Idee en Werk
7 september	Verschijsing Idee en Werk
4 oktober	Bedrijfsonderscheidingendag bij KPN
november	Cursus Promotie
7 november	Verschijsing Idee en Werk
8 november	Algemene Ledenvergadering
14 december	Verschijsing Idee en Werk

Voor meer informatie: bezoek onze website: www.ideeencentrum.nl of bel het landelijk secretariaat: 0342 47 44 78.