

Hoe zorg je dat logistieke medewerkers blijven?

22-11-2022 10:00



Waardering, empathie en flexibiliteit. Als je verantwoordelijk bent voor recruitment en het managen van werknemers in magazijnen en distributiecentra en op vrachtwagens en bestelwagens, zijn dit de drie belangrijkste kernwoorden. Als je deze principes niet hoog in het vaandel hebt als organisatie, kan het mogelijk resulteren in personeelstekorten en bovengemiddeld veel personeelswisselingen.

Moderne technologie helpt om werknemers aan te trekken en te behouden, net als hogere uurloven. Maar zonder een aanpak die het best omschreven kan worden als intelligent, zullen managers van werknemers in de toeleveringsketen het moeilijk krijgen, vooral bij het aannemen van jongere mensen.

Dit is de duidelijke boodschap van verschillende enquêtes en conferenties dit jaar. Een belangrijke punt: de hiërarchie afvlakken. De tijd lijkt voorbij dat het management volstaat met waardering die zich beperkt tot het loonstrookje.

"Ik denk dat prestaties en workflow en al die dingen een gesprek in twee richtingen moeten zijn," zegt Karen Warren, senior manager bij Joshua Tree Group, een adviesbureau voor de toeleveringsketen dat gespecialiseerd is in personeelszaken. "Je wilt werknemers aanmoedigen om naar een manager te komen en te zeggen: 'Ik heb dit probleem, waardoor ik mijn werk niet goed kan doen.' Je creëert een cultuur van wat er nodig is om succesvol te zijn en komt af van de 'wij versus zij' mentaliteit."

De generaties die nu aan het werk gaan en al deel uitmaken van de beroepsbevolking hebben de neiging om te eisen dat ze met aandacht en respect worden behandeld. Uit een onderzoek van Gallup, een onderzoeksbureau, bleek dat Gen Z en Millennials vooral een werkgever willen die om hun welzijn geeft. Bij Boomers en Gen X komt dit op de tweede plaats, na hoge ethiek.

Pogingen om een vakbond op te richten nemen toe bij Amazon-fabrieken en bij vrachtwagenchauffeurs die de haven van Los Angeles bedienen. Het personeelsverloop bereikt hoge pieken voor veel functies in de toeleveringsketen, die traditioneel beschouwd worden als de onderste sporten van de ladder. Deze trends alleen al tonen een wijdverbreid gevoel onder werknemers in de toeleveringsketen dat ze geen acceptabele deal krijgen van het management.

Alleen al om werknemers binnen te krijgen is een nieuwe aanpak nodig. "Tijdens COVID zagen we van traditionele denkwijzes moesten afstappen," zei Nick Orefice, personeelsmanager voor de supply chain bij Advance Auto Parts. "Het model van acht uur per dag en 40 uur per week bestaat niet meer."

Flexwerkers, die we geregeld tegenkomen bij het nemen van een Uber of het laten bezorgen van eten, is een nieuwe manier van omgaan met losse arbeid, die zich heeft verspreid naar veel andere bedrijfstakken en is nu het snelst groeiende segment in de Amerikaanse arbeid, volgens een recent rapport van Instawork, dat bedrijven verbindt met go-to uurwerkers. "The State of the Hourly Workforce" ontdekte dat minstens één op de zes volwassen Amerikanen al geld heeft verdiend als flexwerker via een app. Flexwerkers zijn meestal in de leeftijdscategorie 25-44 jaar en zeer gemotiveerd door factoren als het bepalen van hun eigen schema's, zei Mike Bohnett, vice-president van verkoop en partnerschappen bij Instawork. Ze zijn ook hoger opgeleid dan arbeiders in het algemeen, wat hen zeer waardevol maakt in de huidige snelle magazijnomgeving.

Het is goed mogelijk dat de Amerikaanse werkloosheid niet langer onder de 4% blijft, maar een recent rapport in Harvard Business Review waarschuwt dat de Grote Ontslaggolf in Amerika, waarbij recordaantallen werknemers vrijwillig hun baan opzeggen, al plaatsvond vóór de COVID-19 pandemie. "Wat we nu meemaken is niet slechts kortstondige onrust uitgelokt door de pandemie. Het is de voortzetting van een trend van stijgende ontslagcijfers die meer dan tien jaar geleden begon," zeggen de auteurs Joseph Fuller en William Kerr. Zij noemen vijf belangrijke factoren die bij deze trend een rol spelen: pensionering, verhuizing, heroverweging, herschikking en tegenzin. Al deze factoren, zo stellen de auteurs, zijn van blijvende aard.

"Mensen zijn zich ervan bewust dat ze opties hebben," zei Warren. "Het leven is steeds complexer, en mensen willen onderzoeken welke opties ze hebben." In dit nieuwe wereldbeeld is er geen reden om de verdien capaciteit te beperken van een vrouw die haar kind op een bepaalde tijd op school wil afzetten en dan naar haar werk wil gaan.

Warren zei dat bedrijven arbeidsbeheersinstrumenten kunnen implementeren die een hele nieuwe wereld van mogelijkheden openen. "Je moet nog steeds evenveel ewrk verzetten om aan de behoeften van je klanten te

voldoen, maar misschien kan het werk in plaats van door 10 mensen die acht uur per dag werken, gedaan worden door 20 mensen die vier uur per dag werken. Of je laat misschien werknemers buiten de vier muren werken. Of je betaalt goed presterende mensen voor een dienst van acht uur voor dingen die in zes uur klaar zijn," zei ze. "We stappen steeds meer af van de traditionele denkwijze van zoveel mensen voor zoveel uren."

Hoewel de gemiddelde leeftijd van vrachtwagenchauffeurs hoger ligt, moet de nieuwe houding ook gelden voor de aanpak van het chauffeurstekort. "Organisaties die chauffeurs managen moeten zich beter aanpassen en bereid zijn te veranderen," zei Greg Steele, uitvoerend vice-president bij vervoerder Daylight Transport. "Er is nadruk gelegd op een hoger niveau van emotionele intelligentie bij onze eerstelijnsmanagers," zei Steele. "Mensen verlaten geen baan, ze verlaten slechte managers."

En managers die graag superioriteit hanteren worden steeds meer gezien als slechte managers. Bazen die handelen op een manier die samenhangt met emotionele intelligentie bevorderen gelukkigere, creatievere werknemers, zo blijkt uit diverse onderzoeken, waaronder een Yale University-studie die gepubliceerd werd in het Journal of Creative Behavior. Dat betekent aandacht besteden aan wat er met je team aan de hand is op alle niveaus, zowel fysiek als emotioneel.

Redactie