

1 september 2026 om 14:29 | Organisatie en reorganisatie | Personeelsbeleid

Hogere productiviteit en werk-kwaliteit kunnen samengaan

Personeel is schaars en de loonkosten lopen op. Werkgevers staan daarom voor het dilemma om de arbeidsproductiviteit te verhogen, terwijl de werkdruk in veel organisaties al hoog ligt. De oplossing is niet dat werknemers harder moeten werken. Want hogere productiviteit en kwaliteit van werk kunnen juist heel goed samengaan. Slimmere werkprocessen, technologie, scholing en meer betrokkenheid van medewerkers, kunnen organisaties productiever maken én het werk verbeteren.

Omdat de arbeidsmarkt nog steeds krap is, moeten HR-professionals specifieke methodieken toepassen om meer werk te verzetten met de beschikbare mensen. De voor de hand liggende oplossing lijkt dan: efficiënter werken en daarmee meer produceren.

Maar productiviteitsverbetering hoeft niet neer te komen op harder werken of een hogere werkdruk. TNO wijst in het rapport Industriebeleid met aandacht voor kwaliteit van werk juist op het belang van de manier waarop werk wordt georganiseerd. Daarbij kunnen economische prestaties, technologische ontwikkeling én de kwaliteit van het werk elkaar versterken. Het onderzoek is uitgevoerd in opdracht van vakbond *FNV Metaal* en richt zich op de Nederlandse industrie, waaronder de Metalektro. Maar de conclusies zijn interessant voor HR-professionals in alle sectoren.

Goed werk is meer dan een sociale doelstelling
Veilig en gezond kunnen werken, ruimte krijgen om te leren, zelfstandig kunnen handelen en betrokken worden bij veranderingen, worden vaak gezien als onderdelen van goed werkgeverschap. TNO plaatst deze aspecten ook in het perspectief van productiviteit en innovatie. Want medewerkers beschikken bij uitstek over praktische kennis over de processen waarin zij dagelijks functioneren. Zij weten waar tijd verloren gaat, welke procedures omslachtig zijn en waar technologie het werk juist wel of niet ondersteunt.

Door die kennis beter te benutten bij veranderingen, kunnen werkgevers processen verbeteren en tegelijkertijd de betrokkenheid van medewerkers vergroten. Dat maakt de kwaliteit van werk niet alleen een sociaal HR-thema, maar ook een factor die een rol kan spelen bij innovatie en productiviteitsverbetering.

Meer productiviteit, maar niet harder werken
Wanneer een organisatie met dezelfde hoeveelheid arbeid meer wil produceren, kan de neiging ontstaan om werktempo, targets of werkdruk te verhogen. Maar productiviteit kan ook verbeteren doordat onnodige handelingen verdwijnen, taken anders worden verdeeld of medewerkers betere hulpmiddelen krijgen.

Denk bijvoorbeeld aan administratieve processen die eenvoudiger worden ingericht, betere samenwerking tussen afdelingen, automatisering van routinetaken of medewerkers die dankzij scholing breder inzetbaar worden. In die benadering ontstaat productiviteitswinst niet doordat werknemers simpelweg méér doen, maar doordat het werk beter wordt georganiseerd.

Technologie moet het werk daadwerkelijk verbeteren
Ook technologische innovatie kan bijdragen aan hogere productiviteit. Maar het invoeren van nieuwe technologie, biedt lang niet altijd de garantie dat een organisatie productiever wordt. Volgens TNO is ook van belang hoe technologie in het werk wordt ingebed. Dat vraagt aandacht voor procesinnovatie, vaardigheden en leren op de werkplek.

Voor HR is dat een belangrijk aandachtspunt bij digitalisering en de invoering van AI. Een nieuwe toepassing beschikbaar stellen aan werknemers is iets anders dan het werk opnieuw organiseren rond de mogelijkheden van die technologie. Relevante vragen zijn bijvoorbeeld: welke routinetaken kunnen verdwijnen? Welke taken veranderen? Welke nieuwe vaardigheden hebben medewerkers nodig? En krijgen werknemers voldoende invloed op de manier waarop de technologie in hun werk wordt toegepast? Op die manier kan technologie worden gebruikt om werknemers te ondersteunen in plaats van uitsluitend om het werktempo op te voeren.

Werkdruk is juist een waarschuwing
TNO ziet in de Nederlandse industrie geen structurele neergang. De werkgelegenheid is gegroeid en veel bedrijven laten mooie resultaten zien. Tegelijkertijd signaleren de onderzoekers ontwikkelingen die aandacht vragen, waaronder minder investeringen in scholing, minder procesinnovatie en een toenemende werkdruk.

Een organisatie die vanwege personeelstekorten steeds meer vraagt van dezelfde medewerkers, kan op korte termijn misschien meer productie realiseren. Maar wanneer werkdruk structureel toeneemt en ontwikkeling achterblijft, is dat geen vanzelfsprekende basis voor duurzame productiviteitsgroei. Het is dan beter om te investeren in de manier waarop het werk zelf wordt ingericht.

Medewerkers betrekken bij productiviteitsverbetering
Het is belangrijk om werknemers en de medezeggenschap al vroeg bij veranderingsprocessen te betrekken. Procesverbetering wordt soms vooral van bovenaf georganiseerd: management of externe adviseurs analyseren processen en bepalen vervolgens hoe het efficiënter moet. TNO benadrukt juist het belang van de kennis en vaardigheden van medewerkers. Dat kan praktisch betekenen dat werknemers meedenken over antwoorden op vragen als:

- Welke werkzaamheden kosten onnodig veel tijd?
- Welke administratieve taken kunnen eenvoudiger?
- Waar ontstaan fouten of dubbel werk?
- Welke technologie zou daadwerkelijk helpen?
- Welke taken kunnen anders worden verdeeld?
- Welke kennis of scholing ontbreekt om slimmer te kunnen werken?

Daarmee wordt productiviteitsverbetering niet alleen een managementproject, maar ook een onderwerp voor HR en medewerkers zelf.

Vijf aandachtspunten voor HR bij productiviteitsverbetering
HR-professionals moeten bij de combinatie van productiviteit en kwaliteit van werk, aandacht geven aan de volgende aspecten:

1- Meet niet alleen hoeveel werk wordt verricht
Kijk ook naar werkdruk, uitval, ontwikkelmogelijkheden en knelpunten in processen. Een hogere output zegt op zichzelf nog weinig over de duurzaamheid daarvan.

2- Zoek productiviteitswinst in het werkproces
Onderzoek voordat extra personeel wordt geworven of werkzaamheden slimmer kunnen worden georganiseerd en onnodige taken kunnen verdwijnen.

3- Gebruik de kennis van medewerkers
Betrek werknemers en medezeggenschap bij procesinnovatie en technologische veranderingen. Zij beschikken over praktische kennis die vanuit management of HR niet altijd zichtbaar is.

4- Combineer technologie met scholing
Digitalisering, automatisering en AI vragen niet alleen om technische investeringen, maar ook om nieuwe vaardigheden en aanpassing van werkprocessen.

5- Maak kwaliteit van werk onderdeel van productiviteitsbeleid
Veiligheid, gezondheid, autonomie, ontwikkeling en betrokkenheid hoeven niet tegenover efficiency te staan. Ze kunnen juist onderdeel zijn van een organisatie die duurzaam beter presteert.

Nieuwe rol voor HR bij arbeidsproductiviteit
Veel factoren die bepalen hoe productief een organisatie kan werken, raken rechtstreeks aan HR: functie-inhoud, taakverdeling, scholing, inzetbaarheid, autonomie, werkdruk en de manier waarop medewerkers bij veranderingen worden betrokken. De kernvraag voor werkgevers wordt daardoor niet simpelweg: hoe krijgen we medewerkers zover dat ze meer produceren?

Een interessantere vraag is: hoe richten we het werk zo in dat mensen beter kunnen werken en de organisatie daardoor productiever wordt? Juist daarin kunnen kwaliteit van werk en een hogere arbeidsproductiviteit elkaar versterken.

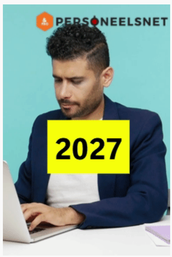
Slimmer werken met AI?
Wil je onderzoeken waar AI werkzaamheden binnen uw organisatie kan ondersteunen of veranderen? Met de AI-Impactscan breng je de gevolgen voor functies, taken, vaardigheden en HR-beleid systematisch in kaart.

Doorsturen:

Automatisch op de hoogte blijven?
Meld je dan nu aan voor de gratis nieuwsbrief
Uw e-mailadres
Aanmelden

Maak Personeelsnet een favoriete bron in Google
Ontvang HR-nieuws en updates sneller via Google

Volg Personeelsnet op Facebook
Dagelijks HR-nieuws, arbeidsrecht en praktijkupdates



Neem een abonnement en download 509 exclusieve vakartikelen en 347 actuele HR-instrumenten!
Wilt u als HR-professional ook niks meer missen op uw vakgebied?
Direct aanmelden

Gerelateerd aan dit artikel

AI-Privacy-AVG
AI-Impactscan: Inventariseer de invloed van AI op de organisatie

Organisatie en reorganisatie
Zeven kansen voor HR tijdens economische onrust

Organisatie en reorganisatie
HR-vakgebied: 5 verbeterpunten voor strategisch advies

Ontslag
Ontslag: communicatie houdt achterblijvers gemotiveerd

Wijzigingen voor 2024
Wijzigingen voor HR in 2024

Flexibel personeel
Flexibele schil met model HR-beleid