

7 CRUCIALE THEMA'S

**OP WEG NAAR
AANTREKKELIJK
WERKGEVERSCHAP**



Op weg naar aantrekkelijk werkgeverschap



Goede werkgevers hebben bevlogen werknemers, en bevlogen werknemers zorgen voor: Meer productiviteit: Het is bewezen dat geluksgevoelens de productiviteit met 12 tot wel 20 procent kan verhogen. Bevlogen werknemers zijn productiever omdat ze hun tijd effectiever en meer gefocust benutten.

Meer winst: Betrokken medewerkers zorgen voor gasten en klanten die terugkomen, meer uitgeven en hun ervaringen doorvertellen. Zij werken op een efficiënte manier en voelen zich verantwoordelijk voor bedrijfsdoelstellingen.

Minder ziekteverzuim: Het gemiddelde ziekteverzuim ligt in Nederland op 3.9%. (1) Werkgevers die goed scoren op medewerkertevredenheid en betrokkenheid hebben een gemiddeld ziekteverzuim van 2.9%. Als wij het verzuimpercentage met 1% verminderen, dan zou dit leiden tot een kostenbesparing voor de werkgevers van €3.3 miljard per jaar! (2)

Zeven cruciale thema's bepalen het werkplezier, de tevredenheid, en prestaties van jouw medewerkers: Selectie, onboarding, coaching & ontwikkeling, empowerment, vitaliteit & toewijding, prestatie-evaluatie, en erkenning & waardering.

Wil je een lager verzuim en personeelsverloop en niet alleen tevreden, maar ook betrokken en bevlogen medewerkers? Dan zal je aan deze zeven thema's moeten werken.

Met onze **Fan Scan** toets je en verbeter je de zeven thema's binnen jouw organisatie. Wij hebben de resultaten van de Fan Scan –hét mto dat jaarlijks ingevuld wordt door duizenden medewerkers- gebruikt om deze whitepaper te onderbouwen en per thema de belangrijkste criteria te kunnen aangeven.





Waaraan voldoet een goede selectieprocedure?



Eén keer de verkeerde kandidaat selecteren en het kost je gemiddeld meer dan €10.000! Daarnaast vertrekt, bij een gemiddelde organisatie, maandelijks 1 op de 6 nieuwkomers ongewenst binnen de eerste drie maanden. Het selecteren van de juiste medewerkers is dus heel belangrijk. Verhoog de binding en betrokkenheid van jouw medewerkers met de onderstaande tips.

Aspecten die de tevredenheid over dit thema het sterkst beïnvloeden en tips om deze aan te pakken:

Selectie van de juiste medewerker op de juiste plek: Betrek jouw huidige medewerkers bij de selectie van hun toekomstige collega's.

Een goed beeld van de baan: Zorg voor een realistisch baanperspectief bij de sollicitant; laat hem op voorhand kennismaken met collega's en geef alle ruimte om vragen te stellen aan het team. Beloof geen gouden bergen; dit komt je later duur te staan.

In de bedrijfscultuur passen: Gebruik een persoonlijkheidsmeting die niet sociaal wenselijk in te vullen is waarmee je een succesvolle hire kunt voorspellen.

Succesverhalen

Commonwealth Bank of Australia: Zo selecteer je de juiste medewerkers. CBA maakt gebruik van virtual reality om sollicitanten inzicht te geven in het type werk waarop gesolliciteerd wordt. Zo krijgen kandidaten levensechte situaties te zien waarbij zij bepaalde beslissingen moeten nemen. Op basis van de manier waarop zij omgaan met deze situaties worden zij al dan niet geselecteerd voor de baan.

LEGO: Een efficiënte sollicitatieprocedure: Om een professioneel LEGO bouwer met een unieke set aan skills te vinden, heeft het bedrijf een traditionele sollicitatieronde in een competitie veranderd. Sollicitanten krijgen een thema en een beperkte hoeveelheid tijd om hun creativiteit en talenten te laten zien. Er zijn drie rondes; na de laatste ronde wordt de sollicitant met het beste LEGO model ter plekke aangenomen.



Starters effectief onboarden



Dikwijls komt voor dat nieuwkomers na de start alsnog vertrekken. Slechte onboarding heeft ongewenst voortijdig vertrek als gevolg. Bij 60% van de nieuwkomers vallen de verwachtingen tegen! (1) Met een goede onboarding behoud je niet alleen de nieuwkomers, maar je zorgt ook voor betere prestaties en daarmee meer winst voor jouw organisatie. Zorg daarom voor een warm welkom en bereid iemand effectief voor op datgene dat van hem verwacht wordt na de start.

Aspecten die de tevredenheid over dit thema het sterkst beïnvloeden en tips om deze aan te pakken:.

De mate waarin nieuwe medewerkers weten wat er wordt verwacht: Maak duidelijk wat van de nieuwkomer wordt verwacht en wanneer iemand het voor een 10 doet bij jouw organisatie.

De doelstellingen van de organisatie: Leg uit wat de doelen en waarden zijn van de organisatie, en communiceer wat de rol van de nieuwe werknemer is binnen het geheel.

Zich thuis voelen: Zorg ervoor dat de medewerker de cultuur en ongeschreven regels van de organisatie kent. Ondersteun hem bij het leren kennen van zijn netwerk.

Succesverhalen

Warby Parker: Dat is nog eens goede communicatie:

Warby Parker stuurt nieuwe medewerkers een online welkomspakket waarin de doelen en waarden van de organisatie staan, als ook wat nieuwe medewerkers op hun eerste dag/week/maand kan verwachten. Ruim voor hun eerste dag krijgen de nieuwe medewerkers een telefoontje van hun leidinggevende om alle praktische informatie te delen en geen ruimte over te laten voor onzekerheid.

Bonobos: Meteen goede vrienden met jouw collega's:

Bij Bonobos stuurt de leidinggevende een email naar iedereen met de aankondiging dat er een nieuwe medewerker is. Behalve een korte introductie, worden drie grappige feiten over de nieuwe medewerker genoemd, waarvan twee waar zijn en één een leugen is. Om erachter te komen welke van de drie een leugen is, moeten collega's meteen een praatje maken met de nieuwe medewerker. De eerste collega die de leugen weet, krijgt een \$25 voucher. Meer tips? Volg een [gratis workshop](#) over onboarding bij Fan Factory.

1) Onderzoek van Workwonders en Intelligence Group.



Coaching en ontwikkeling; next level learning



Bevlogenheid hangt nauw samen met de (mogelijkheden tot) groei en ontwikkeling van jouw medewerkers. En bevlogen medewerkers zijn essentieel voor de klanttevredenheid.

Opleidingsprogramma's zijn weliswaar primair bedoeld om de vaardigheden van je medewerkers (door) te ontwikkelen en kennis te vergroten, maar hebben idealiter ook een erg gunstig neveneffect: ze vergroten de bevlogenheid van je medewerkers.

Aspecten die de tevredenheid over dit thema het sterkst beïnvloeden en tips om deze aan te pakken:

De scholings- en ontplooiingsmogelijkheden: Organisaties zijn in de afgelopen jaren massaal overgestapt van "klassieke" scholing naar kennisoverdracht via korte e-learning's aangevuld met learning on the job.

De leidinggevende als coach: Je wilt de zelfstandigheid en verantwoordelijkheid van de medewerkers bevorderen. Een leidinggevende die te directief is, gaat dit niet bereiken. De leidinggevende zou de medewerkers moeten begeleiden zodat zij hun functie en taken goed kunnen uitoefenen.

Op de hoogte blijven van nieuwe ontwikkelingen binnen het vakgebied: Creëer een eenvoudig en snel toegankelijk gemeenschappelijk platform (zoals de **Fan App**), waarop niet alleen kennis aangeboden, bijgehouden en getoetst wordt, maar medewerkers ook hun ervaringen kunnen delen en om hulp kunnen vragen.

Succesverhalen

Intersport: Next Level Learning via Unboxing vlogs: Een selecte groep getrainde medewerkers van Intersport krijgt geregeld nieuwe producten thuisgestuurd. Zij maken vervolgens een vlog van het uitpakken van het product –bijvoorbeeld een nieuw model sportschoen- en leggen ook het gebruik ervan vast: hoe ziet de schoen eruit, hoe voelt de zool, hoe stevig is 'ie, hoe is de damping bij specifiek gebruik? De vlogs worden gedeeld op het medewerkerplatform teneinde collega's continu bij te scholen over de producten. Zij kunnen op hun beurt beter adviseren en de klant komt terug.

Walmart: Virtual reality learning: Amerikaanse supermarktketen Walmart maakt gebruik van virtual reality om de medewerkers te trainen. Zij maken levensechte situaties mee en moeten beslissen wat te doen op dat moment. Bijvoorbeeld hoe zij moeten omgaan met drukte tijdens vakantieperioden of met een boze klant.



Empowerment: 'Loslaten' is hét sleutelwoord voor succesvol leiderschap



Loslaten heeft te maken met vertrouwen. Als de organisatie haar mensen vertrouwt en leidinggevend en hun medewerkers loslaten en verantwoordelijkheid geven, krijgen medewerkers bewegingsvrijheid. Doordat medewerkers het vertrouwen niet willen schaden voelen zij zich extra verantwoordelijk voor goede prestaties. Dit zorgt voor een boost aan motivatie om hard, toegewijd en slim te werken en te bewijzen dat het gekregen vertrouwen terecht is. Wil je werken aan een hoge mate van eigenaarschap onder je medewerkers, dan is empowering leiderschap cruciaal.

Aspecten die de tevredenheid over dit thema het sterkst beïnvloeden en tips om deze aan te pakken:

De leidinggevend en motiveren hun teams: Vertrouw jouw team en geef hen bewegingsvrijheid. Geef ze de vrijheid om hun tijd en taken zelf in te delen.

Medewerkers worden betrokken bij beslissingen: Ben je van plan om nieuwe tools/software te kopen? Betrek jouw team bij zulke beslissingen. Zij zijn degene die deze tools het meeste gebruiken en zullen waardevolle input geven.

De ruimte voor creativiteit: Geef de medewerkers de mogelijkheid om ook hun eigen ideeën en interesses in te zetten tijdens hun werk. Laat ze nadenken over verbeteringen in diensten en producten. Vier fouten als initiatieven toch niet lukken; alleen op deze manier komt de medewerkers de volgende keer wéér met een verbeteridee.

Succesverhalen

Timpson: Loslaten en vertrouwen zorgt voor efficiënte werkwijzen: Bij Timpson krijgen medewerkers £500 als zij zelf klachten van klanten oplossen zonder eerst toestemming van de manager te vragen. Dit geeft medewerkers de kans om zo efficiënt mogelijk om te gaan met klachten als ook het zelfvertrouwen dat zij het helemaal alleen aankunnen.

Google: Medewerkers kiezen projecten op basis van hun interesses: Google geeft ingenieurs de mogelijkheid om 20% van hun werkweek vol te plannen met projecten die hun persoonlijk interesseert. Dit is een geweldige manier om medewerkers aan te moedigen om hun eigen ideeën in te zetten om zo nieuwe diensten en producten te leveren aan de organisatie.



Bevlogenheid gekenmerkt door vitaliteit en toewijding



Beginnen aan een nieuwe baan en op de automatische piloot je werkzaamheden uitvoeren is niet genoeg om bevlogen te zijn en te blijven. Bevlogen mensen doen aan job crafting: blijven sleutelen aan je baan, op zoek gaan naar interessante taken, om hulp vragen als iets niet lukt en het aangeven als je verbetermogelijkheden ziet.

Bevlogenheid creëer je door een juiste balans te vinden tussen de taken die bij je functie horen en de zaken in je werk die jou energie geven. Denk bijvoorbeeld aan steun en gezelligheid van collega's, de vrijheid om zelf te bepalen hoe je je werk invult en de mogelijkheid om jezelf te ontwikkelen.

Aspecten die de tevredenheid over dit thema het sterkst beïnvloeden en tips om deze aan te pakken:

De werkdruk: De reden voor een hoge werkdruk is niet altijd personeelstekort. Het kan ook een gebrek zijn aan efficiency of een oneerlijke verdeling van taken zijn, waardoor sommige medewerkers meer moeten doen dan anderen. Houd je de taakverdeling in de gaten?

Onderdeel voelen van een team: Stel teamdoelen en zorg ervoor dat iedereen ervan op de hoogte is. Dit zal de binding tussen de medewerkers versterken. Weet van elkaar waar talenten liggen en schuif met taken zodat iedereen doet waar hij/zij energie van krijgt.

De werksfeer: Een goede werksfeer bereik je met open communicatie, begrip voor elkaar en door te investeren in een goed contact met jouw collega's.

Succesverhalen

Airbnb, Apple, en Nike: Ontspannen op werk: Organisaties zijn zich ervan bewust dat stress een slechte invloed heeft op de gezondheid. Airbnb biedt gratis yogalessen voor de medewerkers, Apple geeft de medewerkers een half uur per dag de tijd om te mediteren, en Nike heeft zogenaamde ontspanningsruimten.

Dropbox, Google, en Chesapeake Energy: Een leuke werksfeer: Bij Dropbox kun je tafeltenissen, bij Google kun je bowlen, en bij Chesapeake Energy kun je klimmen om te ontspannen en plezier te hebben met jouw collega's!



Het geven van motiverende feedback



Geef jouw medewerkers inspraak op hun eigen doelstellingen en zorg ervoor dat de doelstellingen gekoppeld zijn aan de organisatiedoelen. En als het moment komt voor het geven van feedback, geef motiverende feedback op prestaties.

Door feedback te geven erken je en stimuleer je positief gedrag, corrigeer je negatief gedrag zodat het leidt tot continu leren en groeien, en vergroot je begrip voor elkaar.

Aspecten die de tevredenheid over dit thema het sterkst beïnvloeden en tips om deze aan te pakken:

Feedback krijgen: Gebruik een **online feedbacktool** die het laagdrempelig maakt om feedback te geven op specifieke zaken die belangrijk zijn voor de organisatie.

Duidelijke doelstellingen: Koppel persoonlijke doelstellingen aan de organisatiedoelen. Zo zullen medewerkers zich meer verbonden voelen aan de organisatie en meer gemotiveerd zijn om goed werk te leveren.

Een bijdrage leveren aan de organisatie: Communiceer de resultaten van een team regelmatig zodat medewerkers zich er bewust van worden dat hun werk een bijdrage levert aan het succes van de organisatie.

Succesverhalen

Cargill: Dagelijks feedback geven en ontvangen: Cargill werd een trendsetter in 2012 toen zij het “Everyday Performance Management” systeem hadden ingezet. Managers geven dagelijks feedback aan hun medewerkers en moedigen hen tegelijkertijd aan. Cargill zag meteen verbeteringen in de prestaties door het vervangen van jaarlijkse beoordelingsgesprekken door een continue feedbackloop.

Accenture: Gebruik van een online feedbacktool: Accenture motiveert de leidinggevenden en medewerkers om feedback te geven op het moment dat het relevant is. Zo krijgen medewerkers meteen feedback op datgene dat ze doen in plaats van dat zij een jaar moeten wachten. Daarnaast maakt Accenture gebruik van een app waarmee onderlinge feedback gegeven kan worden. Dit maakt feedback geven laagdrempelig en een verantwoordelijkheid van eenieder binnen de organisatie.



Maak erkenning en waardering een topprioriteit



Wist je dat gebrek aan erkenning en waardering reden nummer één is dat collega's ontslag nemen en hun heil elders gaan zoeken? Wil jij je beste collega's dus aan jouw organisatie binden, dan is het essentieel dat mensen zich binnen jouw organisatie winnaars voelen.

Mensen het gevoel geven dat ze ertoe doen, zorgt voor een grote stuwkracht aan positiviteit, betrokkenheid, verbondenheid en trots.

Aspecten die de tevredenheid over dit thema het sterkst beïnvloeden en tips om deze aan te pakken:

Erkenning ontvangen van de leidinggevende: Wees specifiek. Probeer eens in plaats van 'goed gedaan!' te benoemen wát je precies goed vindt en waarom. Het is dan voor de medewerker duidelijk wat hij precies deed dat zo geweldig was. Hij zal dit gedrag vaker laten zien.

Erkenning ontvangen van de collega's: Zie je dat jouw collega iets doet dat jou in positieve zin opvalt? Benoem het! En geef alleen gemeente complimenten; mensen prikken er zo doorheen als je 'complimenten geeft om het complimenten geven'.

Succesverhalen

Button: "Personalized Appreciation": Het bedrijf Button weet dat ieder zich anders gewaardeerd kan voelen. Daarom krijgen nieuwe medewerkers op de eerste dag een enquête die zij moeten invullen. Eén van de vragen is 'wanneer voelde je je echt gewaardeerd op het werk?' Zo weten de leidinggevenden hoe zij hun medewerkers kunnen erkennen en waarderen op een manier die hen daadwerkelijk aanspreekt.

Fan Factory: Confettikanonnen:

Bij Fan Factory hangt een grote bak aan de muur waar 150 confettikanonnen in staan. Iedere medewerker heeft twee confettikanonnen per jaar die –minimaal!- afgeschoten moeten worden bij een groot of klein succes. Een MT-lid zorgt voor het opruimen van de confetti. Door het vieren van successen wekelijks terug te laten komen word gewerkt aan een positieve bedrijfscultuur; het ene succes is de opmaat naar het volgende succes.

Wil je precies weten waarin jouw organisatie uitblinkt en welke thema's jouw topprioriteit zouden moeten hebben? Wil je de verantwoordelijkheid voor de acties direct neerleggen bij leidinggevenden en medewerkers? Ga aan de slag met de **Fan Scan**; hét vernieuwende medewerkeronderzoek.

**'CUSTOMERS WILL
NEVER LOVE YOUR
COMPANY
UNTIL EMPLOYEES
LOVE IT FIRST'**

