

EBOOK

Betrokken werknemers zijn goed voor een bedrijf

Goed communiceren is een vak op zich

Pagina-indeling	1	Onderzoek
	2	Cijfers
	3	Betrokkenheid
	4	Inspiratie
	5	Voordelen
	6	Interne communicatie
	7	Bronnen

Auteur
Gabor Mooij

MediaMyne
Maanlander 41
3824 MN Amersfoort

Telefoon 033 450 50 80
info@mediamyne.nl
www.mediamyne.nl

Betrokken werknemers zijn goed voor een bedrijf

Betrokken werknemers zijn werknemers die blij zijn met hun werk en daarvoor een stapje extra willen zetten. Ze hebben een stevige band met het bedrijf waarvoor ze werken en met de producten of diensten van dat bedrijf. Daarnaast geven betrokken werknemers meer aandacht aan klanten, wat goed is voor de klanttevredenheid. In dit ebook lees je meer over betrokkenheid en hoe dat bijdraagt aan het succes van hun bedrijf.

1. ONDERZOEK

Onderzoek betrokkenheid en bedrijfsresultaten

Er is veel onderzoek gedaan dat aantoonde dat bedrijven beter presteren als ze de werknemersbetrokkenheid bevorderen. Uit een wereldwijd onderzoek van Hay Group blijkt dat bedrijven met de hoogste betrokkenheid een 2,5 keer zo hoge inkomstengroei kennen als bedrijven met medewerkers met de laagste betrokkenheid. Bedrijven die zowel qua betrokkenheid als werkomstandigheden bij de beste horen, realiseren zelfs een 4,5 keer hogere inkomstengroei.

Uit het onderzoek van Hay Group blijkt ook dat bedrijven met een hoge graad van betrokkenheid klanttevredenheidsscores hebben die 22 procent hoger zijn dan die van bedrijven met weinig betrokken personeel. Daarnaast is er bij bedrijven die investeren in betrokkenheid en werkklimaat een totale toename van klanttevredenheid van 54 procent. Het personeelsverloop van bedrijven met een hoge mate van betrokkenheid is 40 procent lager dan dat van bedrijven met weinig betrokkenheid. Bedrijven die zich toeleggen op zowel betrokkenheid als werkomstandigheden brengen het vrijwillig personeelsverloop zelfs met 54 procent terug.

Het grootschalige drie jaar durende International Survey Research (ISR) liet zien dat de winstmarges in organisaties met betrokken werknemers met gemiddeld 2,06 procent stegen. Bij organisaties met minder betrokken werknemers, daalde de winstmarge met 1,38 procent. De algemene conclusie van het onderzoek was dat betrokken werknemers eerder dingen willen doen die niet meteen van hen worden verwacht. Dat heeft directe gevolgen voor de winstgevendheid. Uit het onderzoek bleek ook dat werkgevers de mate van betrokkenheid van hun medewerkers zelf kunnen beïnvloeden.

Cijfers over de positieve gevolgen

- Organisaties met betrokken medewerkers zijn 47 tot 202 procent effectiever dan hun concurrenten (Watson Wyatt).
- De kans is 87 procent kleiner dat betrokken medewerkers weggaan (Gallup).
- Wereldwijd is slechts 13 procent van de werknemers betrokken. In West-Europa is het met 14 procent nauwelijks beter gesteld (Gallup).
- Betrokken verkopers krijgen 28 procent meer omzet binnen (NCFC).
- Organisaties met betrokken medewerkers zijn 43 procent productiever (Hay Group).
- Betrokken medewerkers voegen vier keer zoveel waarde toe als niet-betrokken medewerkers (Mercer Delta).

Uit onderzoek van The Gallup Organization blijkt dat betrokken werknemers de volgende verbeteringen opleveren:

- klantloyaliteit (+ 56 procent)
- productiviteit (+ 50 procent)
- winstgevendheid (+ 33 procent)
- personeelsverloop (- 50 procent).

Iets anders dan tevredenheid en inspiratie

Een hoge tevredenheidsscore onder medewerkers kan volgens arbeid- en organisatiepsycholoog Cees Schenk een bedrijf op het verkeerde been zetten. Hij benadrukt dat tevredenheid iets heel anders is dan betrokkenheid. Schenk: “Vraag je bijvoorbeeld de tevreden medewerkers of ze wel eens fantaseren over vertrek, dan blijkt het percentage positieve antwoorden op deze vraag ook verrassend hoog. Uit een onderzoek van een arbodienst bleek dit zelfs 50 procent te zijn. In de praktijk vertrekken deze mensen waarschijnlijk niet, ze zijn tenslotte tevreden. En tevredenheid maakt passief.”

Tevreden medewerkers zijn er volop in Nederland. Grootschalig onderzoek van Effectory (uitgevoerd onder ruim 300.000 medewerkers in juli 2012) toont aan dat 81 procent van de werknemers tevreden is over zijn of haar werk. Voor deze tevredenheid kunnen er allerlei redenen zijn: een fijne organisatie, een prettige werkplek, een aangename werksfeer of goede secundaire arbeidsvoorwaarden. Het is echter onduidelijk hoe productief deze medewerkers zijn. Een werknemer die elke dag rustig koffie kan drinken en een gezellig praatje maakt met collega's, kan zeer tevreden zijn. Hij is echter niet erg resultaatgericht of van toegevoegde waarde voor de organisatie. Het heeft daarom waarde om verder te kijken dan tevredenheid, naar betrokkenheid en bevlogenheid. Betrokken medewerkers zijn volgens Effectory meer dan alleen tevreden. Zij hebben passie voor hun werk en tonen volop inzet. Hun percentage ligt met 30 procent (cijfers Effectory) lager dan het percentage tevreden medewerkers.

De overtreffende trap

Ook voor betrokkenheid geldt een overtreffende trap. Recent onderzoek van Bain & Company en de Economist Intelligence Unit toont aan dat inspiratie nog beter is dan betrokkenheid. De consultants Michael Mankins en Eric Garton vroegen ruim 300 managers om de productiviteit van ontevreden, tevreden, betrokken en geïnspireerde medewerkers te beoordelen. Voor tevreden medewerkers gold daarbij een productiviteit van 100. Ontevreden medewerkers scoorden 71. Betrokken medewerkers produceerden op een niveau van 144. Geïnspireerde medewerkers bereikten maar liefst een productiviteit van 225. Dat was ruim twee keer meer dan een tevreden werknemer.

Opvallend in het onderzoek van Bain & Company en de Economist Intelligence Unit is dat meer betalen niet leidt tot extra betrokken of meer geïnspireerde medewerkers. Het kan zelfs zorgen voor minder betrokkenheid doordat medewerkers alle prestaties bekijken vanuit 'voor wat, hoort wat'. Toch denken organisaties vaak dat meer geld leidt tot meer inzet. Daarnaast investeren organisaties te weinig in de basisbehoeften van werknemers van de piramide. Deze moet eerst in orde zijn. Medewerkers lijden onder bureaucratische processen, teveel vergaderingen en een traag besluitvormingsproces. Volgens Mankins en Garton levert dit geen tevreden medewerkers op, laat staan betrokken of geïnspireerde medewerkers.

De voordelen van betrokkenheid

Betrokken werknemers leveren bedrijven dus aantoonbaar veel op. Hoe zien die voordelen eruit? We hebben de volgende zes duidelijke voordelen op een rij gezet:



Tevreden klanten

Vooraf in branches waar werknemers veel contact hebben met klanten is de betrokkenheid van werknemers zeer bepalend voor de beleving van de klant. Hoe beter die beleving is, hoe meer tevreden de klant is. Deze zal ook eerder weer terugkomen bij het bedrijf voor een volgende opdracht of aankoop.



Loyaal

Een betrokken medewerker stapt niet snel op. Een bedrijf raakt zo zijn of haar kennis en ervaring niet kwijt. Bovendien scheelt het veel werving- en selectiekosten. En het is voor klanten fijn om steeds met dezelfde medewerkers te maken te hebben.



Visitekaartje

Medewerkers die betrokken zijn bij hun bedrijf dragen dat ook uit. Zij zijn zo de beste ambassadeurs die een organisatie kan hebben. Als zij bekenden vertellen dat ze een fijne werkplek hebben, is dat uitstekende reclame voor het bedrijf. Mond-op-mond-reclame is de meest effectieve manier van marketing.



Extra inzet

Betrokken medewerkers staan positief ten opzichte van hun werk en werkgever en zijn bereid veel energie in hun werk te steken. Ze zijn productiever en werken sneller. Omdat ze zich betrokken voelen bij het bedrijf willen ze een goed resultaat bereiken. Ze werken

daarom beter samen, schenken meer aandacht aan communicatie en zetten hun creatieve mogelijkheden meer in. Ook beseffen ze dat er een schepje bovenop moet bij drukte. Dat alles levert betere producten en diensten op.



Minder verzuim

Werknemers die betrokken zijn, melden zich minder ziek. Dit scheelt een bedrijf veel verzuimkosten.



Goede werksfeer

Betrokkenheid op de werkvloer is goed voor de werksfeer. Hoe meer medewerkers samen betrokken zijn bij hun werk, hoe positiever de sfeer op de werkvloer.

De voordelen van betrokken medewerkers voor een bedrijf op een rij:

- meer klanttevredenheid
- loyale medewerkers
- mond-op-mond-reclame
- extra inzet voor het bedrijf
- minder ziekteverzuim
- goede werksfeer.

Betrokkenheid heeft een positief effect op de processen op de werkvloer. Zo investeren betrokken medewerkers bijvoorbeeld in hun relaties op het werk. Dit is zowel goed voor de kwaliteit van de samenwerking als de communicatie. Hoe meer betrokken werknemers een bedrijf heeft, hoe beter de samenwerking en communicatie zullen zijn. Het gevolg is een betere kwaliteit van producten en dienstverlening.

Verder staan betrokken werknemers meer open voor het leren van nieuwe dingen. Ze leren eerder van fouten dan dat ze ze uit de weg gaan of ontkennen. Dat is goed voor de kwaliteit van hun werk en verhoogt hun meerwaarde voor de organisatie.

6. INTERNE COMMUNICATIE

Goede interne communicatie

Een goede interne communicatie draagt bij aan betrokkenheid bij de medewerkers. Volgens het eerdere genoemde International Survey Research bepaalt onder andere de wijze waarop medewerkers communiceren hun betrokkenheid. Een organisatie kan onder meer zorgen voor betrokken medewerkers door mensgerichte open communicatie met tweerichtingsverkeer.

Een soortgelijke conclusie trekt onafhankelijk onderzoeksbureau Flycatcher dat aangeeft dat betrokkenheid samenhangt met goede communicatie. Ook onderzoekers van Blauw Research en de Erasmus Universiteit komen tot deze conclusie. Een organisatie zorgt volgens hen onder meer voor betrokken medewerkers door te investeren in interne en extern communicatie.

Er is dus duidelijk een verband tussen het verbeteren van de interne communicatie en de betrokkenheid bij werknemers. Dat maakt het extra aantrekkelijk voor organisaties om aandacht te schenken aan hun communicatie op de werkvloer.

Hay Group, Enabling, Engaging, & Rewarding Employees; A Study of Most Admired Companies, 6 april 2011

Gallup, Worldwide, 13% of Employees Are Engaged at Work, 8 oktober 2013
<http://www.gallup.com/poll/165269/worldwide-employees-engaged-work.aspx>

Gallup, Creating A Highly Engaged and Productive Workplace Culture, 11 September 2002

Cees Schenk, Pas op voor tevreden mensen, 31 oktober 2012, Management Team
<http://www.mt.nl/453/69916/brein-in-bedrijf/pas-op-voor-tevreden-mensen.html>

Arne Barends, Waarom bevlogen medewerkers goed zijn voor uw organisatieresultaat, 15 augustus 2012, Effectory
<https://www.effectory.nl/kennis/blog/waarom-bevlogen-medewerkers-goed-zijn-voor-uw-organisatieresultaat>

Engaging Your Employees Is Good, but Don't Stop There, Eric Garton, Michael C. Mankins, 9 december 2015, Harvard Business Review
<https://hbr.org/2015/12/engaging-your-employees-is-good-but-dont-stop-there>

Werkbelevingsonderzoek van Flycatcher, november 2014
<https://www.flycatcher.eu/nld/over-flycatcher/on-the-fly/verzuim-kan-omlaag>

Marketingtribune, 16 februari 2010 (onderzoek Blauw Research en Erasmus universiteit)
http://www.blauw.com/uploads/press/3_SKMBT_C45110022310000.pdf

Sjors van Leeuwen, Tevreden medewerkers zorgen voor tevreden klanten, 13 maart 2010, blog 'Klantgericht ondernemen in de 21e eeuw' (onder andere International Survey Research)
<http://klantgerichtondernemen.blogspot.nl/2010/03/tevreden-medewerkers-zorgen-voor.html>

MEDIAMYNE®

SHARECOMPANY

MEDIAMYNE® | internal
communication
solutions

+31 (0) 33 450 50 80

| info@mediamyne.nl

| www.mediamyne.nl