



ONZE KIJK OP EX

# De weg naar een optimale Employee Experience (EX)

**growpromoter**

Met praktische tips van  
werving tot na het afscheid  
van medewerkers



# Inleiding

De totale ervaring (experience) van medewerkers in een organisatie bepaalt in hoge mate het succes van de organisatie. Van de werving van nieuwe medewerkers, het onboarden tot en met het op een goede manier afscheid nemen van elkaar. En ook daarna biedt het contact kansen.

Dat besef dringt steeds meer door bij HR. Niet alleen de tevredenheid of de betrokkenheid maar de gehele Employee Experience (EX) willen we dan ook graag meetbaar maken. Om er vervolgens ook echt iets mee te doen. Daarvoor moeten organisaties dichter op de actualiteit zitten en continu feedback van medewerkers ophalen. Maar hoe doe je dat?

## Hoe draag je bij aan een optimale Employee Experience door het (continu) verzamelen van feedback van medewerkers?

Dat is de centrale vraag in deze whitepaper. Hoe zorg je voor die doorlopende feedback vanuit medewerkers en wat doe je hiermee als HR-professional?

Daarvan afgeleid wordt ook besproken hoe de Employee Experience bijdraagt aan de Customer Experience (CX) en zo voor groei van de organisatie zorgt. Want de gelukkige medewerker en de tevreden klant gaan hand in hand. Maar welke feedback moet je precies verzamelen van medewerkers (en klanten) en met welk doel?

In deze whitepaper leest hoe u deze stappen kunt maken op weg naar een optimale Employee Experience.

## EX in cijfers: Waarom is de Employee Experience zo belangrijk?

**Een betere Employee Experience (EX) zorgt voor een betere Customer Experience (CX).**

**Dit zeggen de cijfers:**

- Bedrijven met zeer betrokken medewerkers scoren gemiddeld **22%** hoger op het gebied van **klanttevredenheid** dan bedrijven met weinig betrokken personeel.
- De bedrijven hebben **40% minder verloop**.
- Zij werken **47% tot 202% effectiever dan** concurrenten.
- Hun **inkomstengroei** is **250%** groter dan bij concurrenten met een lage betrokkenheid.

(bron: HappinessBureau, 2017)



# De sleutel tot succes

Het belang van de tevreden medewerker is intussen wel aangetoond. Geluk wordt steeds beter begrepen als de sleutel tot succes, in plaats van andersom. Organisaties zijn zich daarvan bewust geworden. Als ze willen groeien en verbeteren, moet er vooral aan de menskant iets gebeuren.

Maar in de praktijk vlot het nog niet zo. Volgens TNO hebben een miljoen Nederlanders last van werkstress en burn-outklachten. Bij jonge mensen slaat de stress verhoudingsgewijs het meest toe. Een onderzoek van Arbo Unie in 2016 toonde aan dat de werkstress de afgelopen jaren onder deze groep is toegenomen, zo heeft 17 procent van de werknemers tussen 25 en 35 jaar last van burn-outklachten. Dat heeft niet alleen met werk te maken, maar organisaties kunnen zeker een forse bijdrage leveren aan het welzijn van de medewerker. Tevreden medewerkers zorgen ook voor meer tevreden klanten én voor een hogere omzet. Driedubbele winst. Die uitdaging ligt bij HR-professionals.

## Rijkere informatie

Zij merken dat hun vakgebied verandert. Dat bijvoorbeeld de traditionele functioneringsgesprekken en medewerkerstevredenheidsonderzoeken (MTO's) niet meer voldoen. Met behulp van moderne technologie sturen ze daarom steeds strakker op onderliggende informatie over wat er speelt binnen het bedrijf.

**De mens staat centraal,  
de technologie helpt ons op weg**

Want korter, vaker en gericht meten zorgt voor betere, meer actiegerichte informatie. Informatie waarmee HR een meer sturende rol kan pakken op tal van onderwerpen. Denk hierbij aan: verzuim, talentontwikkeling, cultuur, klimaat, onboarding, flexibel werken, facilitaire zaken, diversiteit, training en opleiding. Maar hoe verwerk je nu alle actuele informatie tot een nuttig geheel, met duiding en voorzien van oplossingen bij vraagstukken? De mens staat centraal, maar de technologie helpt ons een heel eind op weg. Dat is de sleutel tot een optimale Employee Experience én Customer Experience.

## Technologische hulpmiddelen

Bij het traditionele, vertrouwde MTO merken medewerkers vaak nauwelijks iets van de uitkomst van een onderzoek. Er is geen vervolg. Dankzij moderne technologische hulpmiddelen is het mogelijk om met 'alerts' verbeterpunten heel gericht neer te leggen in de organisatie. Voor HR betekent het werken met zo'n platform een welkome ontzorging. Bovendien draagt het effectief bij aan het enthousiast maken én houden van medewerkers.

Die nieuwe intensievere werkwijze met behulp van technologie klinkt misschien eng, maar dat is het beslist niet. Het is vaak een groeimodel, een kwestie van beginnen en dan doorontwikkelen. Maak als HR een begin met het vaker en gericht feedback vragen aan medewerkers. De nieuwe visie sijpelt langzamerhand door, maar de stap van denken naar doen blijft een lastige. De omslag moet wel worden gedragen door de top van de organisatie. Met die rugsteun kan HR echt aan de slag.



# Van MTO naar continu feedback

Jaarlijks of tweejaarlijks een medewerkersonderzoek en een functioneringsgesprek was tot voor kort dé manier om de stemming onder medewerkers te peilen. Een te beperkte methode, weten we ondertussen. Mensen vinden het prettig als er om feedback wordt gevraagd. Maar ze hebben geen zin om lange vragenlijsten in te vullen. Oude MTO's worden als saai en irrelevant ervaren. Vooral jonge mensen haken snel af.

Het combineren van de juiste vragen met compacte metingen is een vak apart. Met de juiste vragen kan zo betrekkelijk eenvoudig worden achterhaald hoe de medewerkers aankijken tegen de bedrijfscultuur, het leiderschap, de werkomgeving, de sfeer en hun betrokkenheid bij – in het beste geval 'trots op' – het werk.

Een bijkomend voordeel is dat met moderne techniek de resultaten direct beschikbaar zijn zonder dat er hoeft te worden gewacht op rapporten met analyses. Voordat stapels onderzoeksgegevens geanalyseerd zijn, is het vaak al te laat om bij te sturen.

## Tips bij omslag naar continu feedback van medewerkers

- Krijg het management mee
- Maak een begin en ontwikkel door
- Het formuleren van vragen is een vak apart
- Bereik de grote middengroep
- Ontzorg HR en leidinggevendenden met technologie
- Het is een groeimodel: een kwestie van beginnen en dan doorontwikkelen
- Een aantrekkelijke 'werken bij'-site maar ook een fatsoenlijke en persoonlijke afwijzing



# Belang van EX voor de organisatie

Gelukkige medewerkers zijn goud waard in een globaliserende en competitieve economie. De ervaring die een medewerker heeft met een organisatie bepaalt de mate van geluk. Van de werving tot en met een fatsoenlijke en persoonlijke afwijzing. Wie zich oprecht in de kandidaat verplaatst, heeft er in het laatste geval dan toch een ambassadeur bij. Eenmaal aan boord zijn er uiteenlopende factoren om mensen te inspireren. Van de werkomgeving en de collega's tot het (benaderbare) management en de koffie.

De ervaren kracht en de talentvolle medewerker een ervaring bieden die betrokkenheid en liefde voor het bedrijf creëert, helpt om hem of haar te behouden. En om nieuwe talenten aan te trekken. Daarom is het voor bedrijven essentieel om de Employee Experience (EX) te begrijpen en te verbeteren

De wereld verandert in hoog tempo en de verwachtingen van klanten groeien met de dag. Het is de uitdaging voor de HR-manager om een organisatie neer te zetten met mensen die het waar kunnen maken. Die hun aangeboren talenten, in combinatie met opleiding en ervaring, zo weten te gebruiken dat er steeds opnieuw waarde ontstaat.

**Betrokken medewerkers in een goed werkklimaat presteren op alle vlakken veel beter**

Als medewerkers gelukkig zijn, zijn ze ook minder vaak ziek en presteren ze meer op het werk. Het zijn voor de hand liggende verbanden die onder meer in 2016 door een onderzoek van IBM onder 23.000 medewerkers in 45 landen hard gemaakt zijn. Medewerkers die een gevoel van betrokkenheid, betekenis (doet mijn werk er toe?), prestatie, geluk en positieve energie ervaren, blijken beduidend beter te presteren en minder snel te vertrekken.

Adviesbureau Hay Group kwam tot nog grotere verschillen bij een recent onderzoek onder 1 miljoen medewerkers. Organisaties met betrokken personeel en een goed werkklimaat presteren financieel bijna vijf keer zo goed als organisaties die dat niet hebben, en scoren bovendien een ruim 50 procent hogere klant- tevredenheid. Bovendien verliest de organisatie deze medewerkers minder snel aan de concurrentie. De sleutel tot groei is verbetering van de Employee Experience.

## De resultaten van een optimale EX

- Talent vertrekt niet voortijdig
- Betere werksfeer
- Bedrijfsprestaties gaan omhoog
- Klanttevredenheid gaat omhoog
- Minder verzuim



# Naar een dashboard om EX te monitoren

HR is 'in charge' om de Employee Experience te optimaliseren. Aan de juiste knoppen draaien wordt eenvoudiger met een platform. Een plek waarop alles samenkomt, verbanden worden gelegd en verbeterpunten zich als vanzelf aandienen. Daar is duidelijk behoefte aan.

Traditioneel is HR gewend het werkkerrein op te knippen: employee engagement, belonen, bedrijfs-cultuur, werkomgeving, opleidingen en loopbaan-ontwikkeling. Ieder onderdeel met eigen tools en een senior HR leidinggevende. Maar de medewerker heeft een ander beeld. Die kijkt naar alles wat hij of zij mee-maakt in de organisatie en beleeft dat als een geheel.

Die ervaring beïnvloedt niet alleen het dagelijks leven op de werkvloer, maar ook daarbuiten. De Employee Experience heeft impact op het persoonlijk welzijn van de medewerker. En dat heeft weer zijn weerslag op het functioneren op het werk en op de bedrijfsprestaties.

## **Laagdrempelig meten en doelgericht bijsturen**

Om die wisselwerking een positieve richting te geven, helpt het niet medewerkers te onderwerpen aan langdradige onderzoeken en vervolgens de resultaten met veel mensen te herkauwen. Wat beter werkt, is het frequent en gericht ophalen van feedback om vervolgens te laten zien dat je die feedback serieus neemt door er iets mee te doen.

De moderne platformen faciliteren die werkwijze met een 'omnichannel' benadering. Een pulsemeting (korte survey) per sms of WhatsApp of een scherm met smiley's in de hal zijn bijvoorbeeld laagdrempelige en effectieve middelen om de stemming onder medewerkers te peilen. De resultaten verschijnen direct bij HR op het dashboard.

Zo wordt per cluster (vestiging of afdeling) duidelijk waar de sterke punten en verbeterpunten liggen. Het platform maakt dit zichtbaar en koppelt kansen voor opvolging aan de juiste persoon. Dit is vooraf ingericht. Zodat je na de 0-meting helder zicht krijgt op de voortgang.

## Voorwaarden voor effectieve monitoring

- Korte, gerichte en frequente metingen
- Omnichannel benadering
- Resultaten direct beschikbaar
- Minder vragen, meer laten vertellen





# Gebruik HR Analytics om tijdig bij te sturen

De stem van de medewerkers is via het platform te gebruiken als onderdeel van HR Analytics. De essentie van HR Analytics is de koppeling tussen harde cijfers, bijvoorbeeld over verzuim en personeelsverloop, met de zachte waarden vanuit het onderzoek naar Employee Experience. Om daarmee de invloed op organisatieprestaties in kaart te brengen. Dan wordt ook inzichtelijk wat te doen wanneer de tevredenheid van de medewerkers daalt, ruim vóórdát de omzet dat ook doet.

## HR als strategische gesprekspartner

GrowPromoter ziet duidelijk behoefte aan zo'n ecosysteem van data, waarin dingen zo eenvoudig mogelijk zijn te verbinden. Dan wordt duidelijk aan welke knoppen te draaien bij het realiseren van doelstellingen op de lange termijn. Denk aan verloop, verzuim in relatie tot omzet en winstgevendheid. Daarmee is HR een serieuze strategische gesprekspartner geworden.

Prachtig, al die gegevens die op een slimme manier worden verzameld, ontsloten en gekoppeld. Maar niet genoeg. Het belangrijkste is om er een vervolg aan te geven, anders doen mensen niet meer mee omdat ze geen resultaat zien. Als zij zonder vertraging opvolging krijgen, ontstaat de kans om tijdig bij te sturen.

### Tips om meer uit data te halen

- Alerts neerleggen bij de juiste persoon
- Tijdig opvolging geven waar nodig
- Effecten monitoren



# Een goede EX draagt bij aan klanttevredenheid

Medewerkers die gelukkig zijn op hun werk doen iets extra's voor het bedrijf én voor de klant. En de klant die opgewekt te woord wordt gestaan is tevredener dan iemand die wordt afgescheept, of erger. Die blijde klant brengt ook weer een lach op het gezicht van de medewerker. De klant wordt loyaal en de medewerker trots en voldaan. Het ligt op zich voor de hand, het verband tussen Employee Experience en Customer Experience. Door die wisselwerking echt inzichtelijk te krijgen, kun je nog gericht verbeteren.

## **Een blijde klant geeft de medewerker voldoening**

De technologie helpt daarbij. Een platform is zo in te richten dat de Service Manager op een handig dashboard uit de reacties van zowel de klanten als de medewerkers kan zien wanneer het contact wel of niet goed verloopt. Zo ontstaat de mogelijkheid om tijdig follow-up te geven aan een ontevreden klant en/of een ongelukkige medewerker.

## **Vertaling naar Customer Experience (CX)**

Behalve medewerkers ook klanten vragen om feedback is slim. Nog slimmer is om van tevoren na te denken over de uitkomsten en de vervolgstappen. De klant wil zich gehoord voelen en worden meegenomen in de oplossing. Voor een ontevreden klant kan een welgemeend excuus een wereld van verschil maken. Nog beter is het uiteraard als het probleem tijdig wordt opgelost. Deze 'closed loop feedback' geldt evenzeer voor de medewerker.

## **Voor een ontevreden klant kan een welgemeend excuus een wereld van verschil maken**

Er zijn bepaalde momenten waarop de ervaringen van klanten het beste worden getoetst. Na een bestelling, na een levering, na telefonische informatie. Ben je tevreden, beveel je ons aan, waarom? Bij het antwoord op die laatste vraag komen de onderliggende oorzaken er wel uit. Wanneer mensen hun verhaal vertellen, zit daar alles in. Hun problemen, hun gemoedstoestand. Dat geldt vooral voor de medewerker, maar ook voor de klant.

In HR bestaan deze cruciale toetsmomenten voor de medewerker overigens ook: de eerste werkdag, de terugkeer van verlof of bijvoorbeeld de afronding van een traineeship.

Voor zowel medewerkers als klanten geldt dat het persoonlijke verhaal vaak allesomvattend is. Aan het einde van onderzoeken naar de Customer Experience is het daarom raadzaam om bij bepaalde antwoorden de klant te vragen of je hem of haar mag benaderen om er meer over te vertellen. Een modern platform ziet overigens al bij welke reacties die vervolgvraag gesteld kan worden. Er zijn verschillende routings aan te brengen. Zo helpt de technologie ons op weg naar een optimale Employee Experience én Customer Experience, maar het blijft mensenwerk.

#### Voorwaarden voor effectieve monitoring

- Denk van tevoren goed na over de uitkomsten van onderzoeken
- Wees bereid de resultaten te delen met medewerkers en klanten
- Neem de klant mee in de oplossingen
- Zorg voor 'closed loop feedback' voor medewerker én klant
- Vraag 'waarom?' voor het echte verhaal
- Maximale tijdsduur klantonderzoek: 2 minuten. Voor medewerkers mag het iets langer duren



#### **Nieuwsgierig geworden naar de mogelijkheden om jouw Employee Experience verder te optimaliseren met techniek of advies? Neem dan contact op met GrowPromoter.**

GrowPromoter gaat verder dan het leveren van enquête software om de beleving van jouw klanten en medewerkers te meten. Op ons unieke platform vind je kennis en een full service dienstverlening met eigen Experience Experts. Een team dat de beste vragen bedenkt, zwakke plekken signaleert, sturingsinformatie vertaalt naar gerichte acties en adviseert in het zetten van de volgende stap.

Wij onderscheiden ons op vele manieren en met maar één doel: jouw klanten en medewerkers de meest optimale beleving te bieden zodat de organisatie klaar is voor de toekomst. Dan is groei een logisch resultaat.

#### **Contact met GrowPromoter?**

Hooghiemstraplein 116  
3514 AZ Utrecht  
+31 (0)30 - 760 3359  
[www.growpromoter.com](http://www.growpromoter.com)  
[info@growpromoter.com](mailto:info@growpromoter.com)



## Experience Experts

Wij helpen jou met het ontsluiten van jouw groeipotentieel.  
Dit doen wij met behulp van een online enquête  
survey tool en de beste Experience Experts.  
Door het opzetten van een effectief klantenonderzoek/  
medewerkersonderzoek en het maken van een  
marktanalyse verkrijgen we de juiste inzichten.  
Samen zetten we de volgende stap richting groei.

## Contact met GrowPromoter?

Hooghiemstraplein 116  
3514 AZ Utrecht  
+31 (0)30 - 760 3359  
[www.growpromoter.com](http://www.growpromoter.com)  
[info@growpromoter.com](mailto:info@growpromoter.com)