

De toekomst van HR: creëer de beste Employee Experience

Een nieuw HR-tijdperk dient zich aan. Steeds meer organisaties beseffen dat medewerkers alleen op hun best functioneren als ze écht lekker in hun vel zitten. Als ze zelf controle over zaken hebben, iets kunnen bereiken en kunnen bijdragen aan een hoger doel. Bedrijven die actief werken aan het geluk van medewerkers zijn succesvoller. Daarmee wordt HR verantwoordelijk voor de beste Employee Experience: en dat gaat verder dan de traditionele hire to fire-cyclus!

Gea Peper & Heleen Mes

Gelukkige en betrokken medewerkers zijn essentieel voor tevreden klanten en positieve resultaten. Door medewerkers op een positieve manier aan je organisatie te verbinden, behoud je de juiste mensen met de juiste instelling, kennis en vaardigheden. Op die manier voorkom je niet alleen hoge verloopkosten, maar creëer je ook de cultuur die bij je organisatie past en krijg je een positieve reputatie als werkgever in de markt.

Al jaren wordt binnen gerenommeerde bedrijven de zogenaamde Customer Journey gehanteerd om de klantbeleving centraal te stellen en zo klanten te binden. De Customer Journey brengt de verschillende fasen in kaart die een klant doorloopt en hoe hij of zij deze fasen waardeert. In de afgelopen jaren groeit bij steeds meer bedrijven het besef dat een optimale klantbeleving nauw samenhangt met een optimale medewerkersbeleving. Of zoals Simon Sinek het stelt: "Customers will never love a company until the employees love it first." Om deze reden lijkt het zinvol om hier gericht op te gaan sturen en bewust en doelgericht de beste Employee Experience (medewerkersbeleving) te ontwikkelen.

Waar lopen medewerkers warm voor?

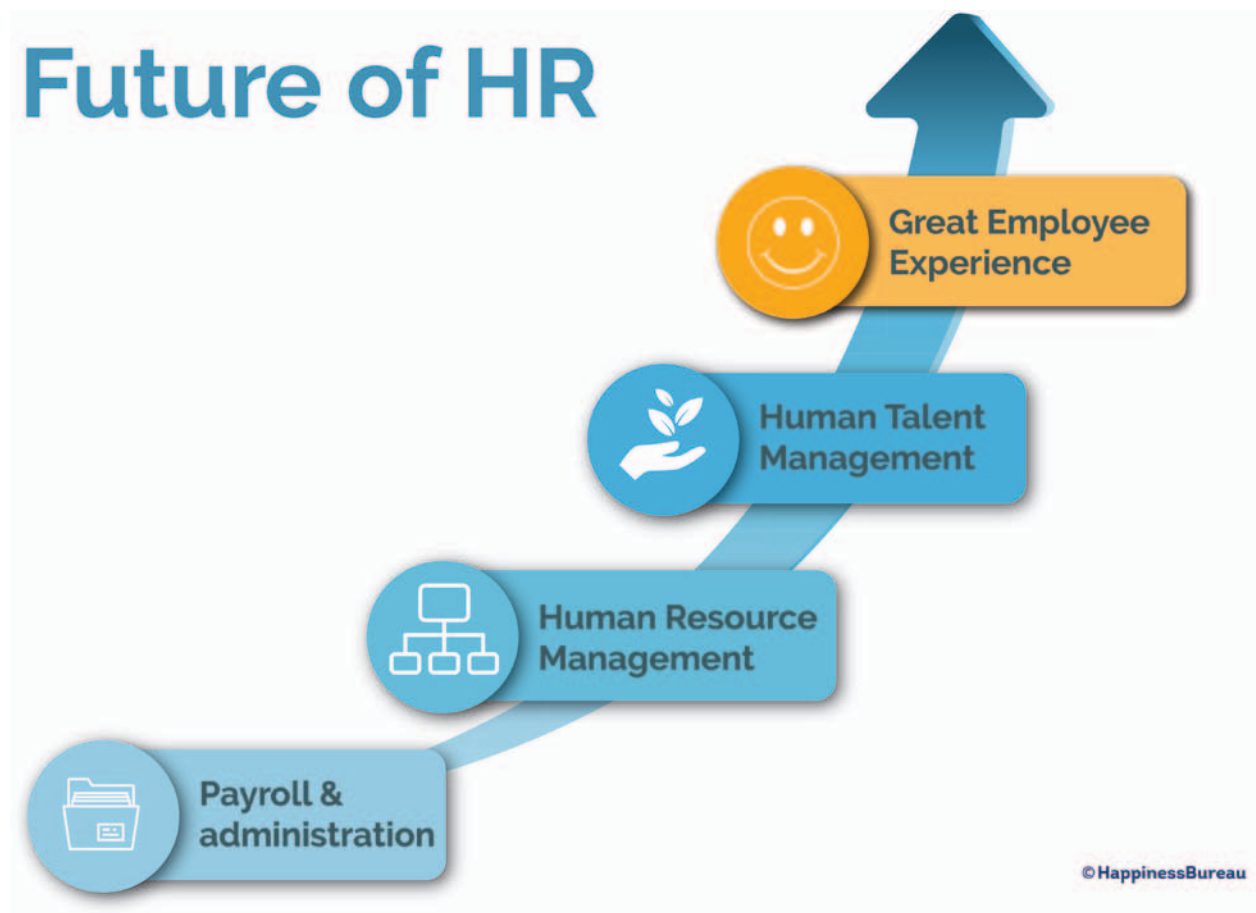
Als HR de beste Employee Experience wil helpen ontwikkelen, is het een voorwaarde dat HR weet hoe medewerkers in hun werk staan. Wat houdt hen bezig, waar lopen ze warm voor? Waarom werken ze hier en niet ergens

anders? Waar gaan ze van 'aan'? Hoe gewaardeerd voelen ze zich? Hoe kijken ze naar hun werk en de organisatie? Hoeveel plezier, voldoening en zingeving ervaren ze? Hoe betrokken en gelukkig zijn ze? En wat kun je als organisatie doen om dat te verbeteren? Kortom, je hebt inzichten nodig om gestructureerd te werken aan gelukkige(re) medewerkers die zorgen voor tevreden en loyale(re) klanten die op hun beurt weer leiden tot betere resultaten. Maar welke inzichten heb je precies nodig? Hoe achterhaal je die en hoe leg je ze vast?

Stap 1: Breng de Employee Experience in kaart

Bij veel bedrijven wordt eenmaal per jaar of per twee jaar een tevredenheids- of betrokkenheidsonderzoek onder medewerkers afgenomen. Deze frequentie is op zichzelf al interessant, want het gaat hier om HR's belangrijkste asset. Het is toch ook ondenkbaar dat de financieel directeur maar één keer per jaar naar de profit & loss-cijfers kijkt of dat de salesmanager de omzetcijfers slechts één keer per twee jaar met zijn team bespreekt? Blijkbaar vinden we het wel acceptabel als het gaat om de tevredenheid of betrokkenheid van onze medewerkers. En dat terwijl we intussen weten dat gelukkige medewerkers leiden tot gelukkige klanten en daarmee tot betere resultaten. Wat zou je wel kunnen doen om ook deze KPI in je organisatie te meten? Er is een aantal survey tools verkrijgbaar dat frequenter meten mogelijk

Happy organisaties zetten hun medewerkers op de eerste plaats, want zonder happy medewerkers geen happy customers.



maakt, evenals het in kaart brengen van specifieke oorzaken van tevredenheid of betrokkenheid. Deze zogenaamde pulse surveys bestaan vaak uit slechts een paar vragen, werken als een soort vinger aan de pols en kunnen ook heel goed de opvolging van de acties uit het jaarlijkse onderzoek volgen. Iets wat bij de jaarlijkse medewerkerstevredenheidsonderzoeken nog wel eens achterwege blijft of in de loop van het jaar verzandt. Het voordeel van deze pulse surveys is ook dat ze continu inzicht geven in de beleving van medewerkers op onderwerpen die belangrijk zijn voor de organisatie. De rapportages en opvolging kunnen de verantwoordelijkheid zijn van het management, maar nog mooier is het als een team zelf inzicht heeft in de uitkomsten van de surveys, evenals de verantwoordelijkheid en vrijheid om met de resultaten aan de slag te gaan en verbeteringen door te voeren. Een mooi voorbeeld hiervan is het Non-Residents Department van ABN Amro dat met tal van problemen kampte, totdat ze elke dag de betrokkenheid gingen meten via een Live Employee Engagement Survey. Door te luisteren naar de medewerkers en in gesprek te gaan over verbetermogelijkheden is de werkdruk verlaagd en de efficiency verbeterd (zie voor meer informatie [\[press.com/2016/07/06/hoe-abn-amro-een-hele-afdeling-in-een-half-jaar-weer-betrokken-kreeg/\]\(https://press.com/2016/07/06/hoe-abn-amro-een-hele-afdeling-in-een-half-jaar-weer-betrokken-kreeg/\)\).](https://happypeoplebetterbusiness.word-</p>
</div>
<div data-bbox=)

Stap 2: Het ontwikkelen van de beste Employee Experience

Voor het creëren van de beste Employee Experience zijn de volgende vijf elementen van belang.

1. Een happy cultuur

Vernieuwende organisaties als Buurtzorg, Coolblue, Guidion, Incentro, Tony Chocolonely en Teamleader (België) functioneren met een happy cultuur. Niet voor niets zijn start-ups hip en happening. Generatie Einstein wil het anders! Als traditionele organisaties de boot niet willen missen, moet het roer ook bij hen om.

Happy organisaties zetten hun medewerkers op de eerste plaats, want zonder happy medewerkers geen happy customers. De 'why' van de organisatie is helder en inspirerend: dáár kom je je bed elke dag voor uit! De organisatiewaarden worden expliciet gemaakt en een set collectieve normen wordt gedeeld: het kader waarbinnen je veel ruimte krijgt is duidelijk. Vanaf de top van de organisatie is er een open dialoog. Medewerkers weten waar de mensen in de top mee bezig zijn en wat hun

mening is, zodat zij in hun geest kunnen handelen. Samenwerken gebeurt op basis van vertrouwen, maar is niet vrijblijvend. Medewerkers worden in staat gesteld om resultaten te boeken en te werken aan hun ontwikkeling. Bedrijfsresultaten worden open gedeeld, dat geeft verbondenheid. Medewerkers mogen zichzelf zijn, je hoeft geen rol te spelen. Er wordt flexibiliteit geboden in privébehoefte. Er is ruimte voor fun en plezier met collega's onderling: van onboardingsborrels tot feestelijke kwartaalafsluitingen. En de organisatie is verbonden aan de maatschappij. Geen jaarlijkse gift als MVO maar echte betrokkenheid en maatschappelijke samenwerking.

2. Nieuw leiderschap

Voor de beste Employee Experience is leiderschap van groot belang. Waar medewerkers gelukkig van worden? Van een leider die een inspirerende visie deelt. Die een voorbeeldrol vervult. Die een empathische en structurele dialoog biedt waarin je je gehoord voelt. Van het bieden van kansen om je talenten verder te ontwikkelen. Van ruimte om fouten te mogen maken bij nieuwe uitdagingen. Die je coacht en begeleidt in je werk.

3. HR-processen reshappen

Van employer branding tot pensioen: alle HR-instrumenten, -processen en -regelgeving zal HR moeten stroomlijnen naar de beste Employee Experience. Vragen die HR zich moet stellen: Kunnen we onze medewerkers gelukkiger maken? Passen we onze waarden en kerncompetenties toe? Doen we aan 'living the brand'? Benutten we werkelijk talenten? Bieden we de beste interne sociale netwerken? Helpen we elkaar om ons werk efficiënter, makkelijker en simpeler te doen? Bieden we de beste service? Bieden we maatwerk? Zorgen we echt voor elkaars gezondheid? Kunnen we met minder regels werken? Is het nog nodig om aan dit HR-item aandacht te geven of kunnen we stoppen? Alle HR-processen moeten er uiteindelijk toe leiden dat medewerkers zich gewaardeerd voelen en gelukkig zijn. Deze focus moet in alle aspecten van HR terugkomen.

4. Laat nieuwe technologie voor je werken

De technische tools en social media die nodig zijn om het werk te doen zijn van groot belang voor de beste Employee Experience. Hier laten veel organisaties nog kansen liggen: goede apps, software, e-learning, tutorials, gamifications, selfservicemodules en videoconferencing. Voorspellende (HR-)analytics vergroten inzichten en dragen bij aan efficiënt en prettig werken.

5. Inspirerende werkplekken

De inrichting van de werkplek laat HR nu aan facilitymanagement over. Jammer, want een inspirerende werkplek is (ook) de verantwoordelijkheid van HR. Zoals een

vergaderruimte die je creativiteit aanwakkert of juist ontspant. Kunnen kiezen voor die werkplek die het beste bij jou of je klus van die dag past. Een centrale koffieautomaat die onderling contact bevordert. Een inrichting die je gezondheid bevordert door je meer te laten bewegen: de trap nemen of een wandelroute om het kantoor heen voor de pauze. Kleur op de muur of een complimentenbord. Niet iedere medewerker wil een 'ballenbak', maar de standaard saaie kantoorinrichting is echt aan vervanging toe.

Toekomst van HR

HR is het beste gepositioneerd om de verantwoordelijkheid op te pakken voor alle vijf elementen, in samenwerking met andere supportafdelingen. Want de toekomst van HR is het bieden van de beste Employee Experience. En die toekomst is al begonnen!

Gea Peper heeft meer dan 25 jaar (internationale) ervaring op het gebied van management consulting en HR en is oprichter van Happy People Better Business dat als doel heeft organisaties (nog) succesvoller te maken door het geluk van werknemers te vergroten (www.happypeoplebetterbusiness.nl).



Heleen Mes bereikte als HR-directeur met twee werkgevers een toppositie Beste Werkgevers en volgt al jaren de (inter)nationale HR-ontwikkelingen bij Beste Werkgevers, High Performance Organisaties en Gelukkig Werken-bedrijven. Zij is editor van de succesvolle nieuwssite happypeoplebetterbusiness.wordpress.com.



Eendaagse workshop HR & Happiness@Work

Wil je binnen jouw organisatie als HR-professional ook aan de slag met het ontwikkelen van de beste Employee Experience? Kom dan naar de eendaagse workshop HR & Happiness@Work op 24 november 2016 in Den Haag. De workshop wordt gegeven door Gea Peper van Happy People Better Business en Heleen Mes, HR executive. Meer informatie over de workshop vind je op www.happypeoplebetterbusiness.nl.