

Factsheet betrokkenheid medewerkers

Er wordt veel gereorganiseerd. Heel veel. Het wordt gezien als noodzakelijk kwaad. Vervelend dat het moreel onder de medewerkers omlaag gaat, maar we moeten er doorheen, want straks gaat de productiviteit omhoog, leveren we betere kwaliteit etc. Maar wat als we niet reorganiseren en investeren in de betrokkenheid van medewerkers? Een reorganisatie levert 10 tot 15% extra productiviteit op, vaak na een aantal jaren extra kosten. Wat levert investeren in betrokkenheid van medewerkers op als het gaat om productiviteit? En wat levert het op ten aanzien van kwaliteit? En innovatiekracht? Hoe investeer ik in betrokkenheid? In deze factsheet belichten wij een aantal onderzoeken om op deze vragen een antwoord te geven.

Wat is betrokkenheid?

Wanneer we spreken over betrokkenheid hebben wij het over een mix van de vaktermen *organizational commitment* en *organizational engagement*. Vanuit deze begrippen is betrokkenheid te definiëren als een houding van affectie richting de organisatie en motivatie ten opzichte van het werk.

Wat levert het op?

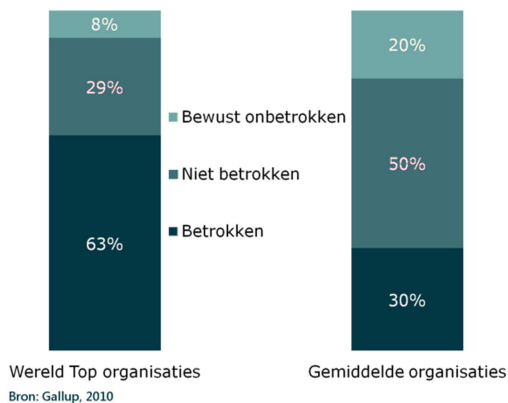
Drie omvangrijke onderzoeken geven een goed beeld van de opbrengsten.

Uit onderzoek van Fleming et al. (2005), gepubliceerd in Harvard Business Review, blijkt dat organisaties met een hoge werknemersbetrokkenheid tot 70% meer rendement halen dan organisaties met een lage medewerkersbetrokkenheid.

Analyse van een database van Hewitt AON (2009), met gegevens van meer dan 2000 bedrijven uit 50 landen, toont aan dat bedrijven met veel stijging in aandelen werknemers hebben die gemiddeld 62% meer betrokken zijn dan werknemers uit organisaties met een normaal rendement.

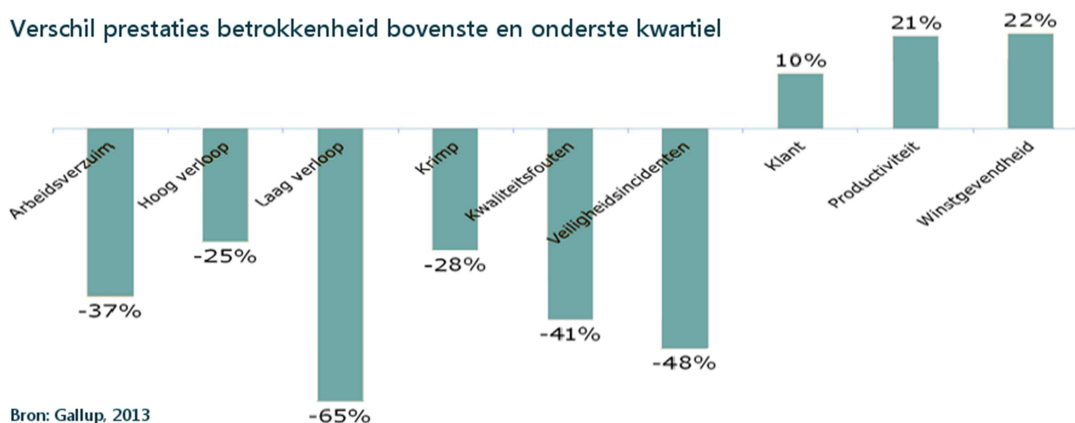
Onderzoek van Gallup (2010) onder 47.000 medewerkers uit 120 landen wereldwijd, laat zien dat 68% van de medewerkers van 's werelds 'Top organisaties' betrokken is ten opzichte van 30% in andere organisaties. Het percentage bewust onbetrokken is 8% tegenover 20%.

Verdeling betrokken en onbetrokken werknemers



Een meta-analyse van jarenlang verzamelde data door Gallup duidt ook op een aantal andere verschillen tussen organisaties met hoge en lage betrokkenheid van medewerkers. Er is een lager arbeidsverzuim (37%), er zijn minder kwaliteitsfouten (41%) en er zijn minder veiligheidsincidenten (48%). Daarnaast is sprake van een hogere klanttevredenheid (10%) en productiviteit (21%).

Verskil prestaties betrokkenheid bovenste en onderste kwartiel



Hoe investeren in betrokkenheid?

Betrokkenheid werkt op basis van reciprociteit en is lang niet zo intrinsiek als het lijkt. Het wordt voornamelijk voorspeld door factoren binnen de organisatie, en minder door persoonlijke eigenschappen. Belangrijke factoren zijn de investering die in je wordt gedaan door je werkgever en de steun die je ervaart. Uit onderzoek blijkt als succesfactor de leidinggevende die goed luistert en zelf het goede voorbeeld geeft. Daarnaast is het voor werknemers belangrijk te weten dat zij ideeën kunnen en mogen inbrengen, en dat zij uitdagingen zien in hun werk, bijvoorbeeld door jobrotation en taakautonomie. Deze aspecten vormen samen sterke voorspellers van betrokkenheid. Wanneer hieraan recht wordt gedaan kan de betrokkenheid van werknemers zeer groot zijn.

Tot slot

Ook inspraak en aandacht spelen een belangrijke rol. Daarnaast zijn oudere medewerkers meer betrokken dan jongere medewerkers. Het is van belang hier bewust mee om te gaan.

Betrokkenheid naar leeftijd

