



Waarom slimme organisaties investeren in werkgeluk

Happy people, better business

Inhoudstafel

1. Intro

Pag. 03

2. Investeren in werkgeluk is altijd goed

Pag. 04

3. De ROI van werkgeluk

Pag. 06

4. De kracht van waardering

Pag. 08

5. Werkgeluk vandaag en morgen

Pag. 09

6. De drijfveren van werkgeluk

Pag. 10

7. Hoe meet je werkgeluk?

Pag. 12

8. Stappenplan voor meer geluk op de werkvloer

Pag. 14

9. Over Kadonation

Pag. 16

1. Intro

Werktevreedenheid. Welzijn op het werk. *Engagement. Employee Experience.* Heel wat termen worden door elkaar gebruikt om in wezen één en hetzelfde begrip te duiden - **werkgeluk**.

"Je werkgeluk wordt vooral bepaald door de mensen waar je mee samenwerkt en de zingeving die je vindt in je werk. Het mag geen verrassing zijn dat werknemers met een constructieve werkrelatie met hun leidinggevende, en/of met een energieke en fijne sfeer tussen collega's het gelukkigst zijn op het werk."



Griet Deca
Co-founder - Tryangle

Maar wat levert het op? Veel, als je 't vraagt aan de Amerikaanse werkgeluk-goeroe Jacob Morgan. Uit onderzoek dat hij deed voor zijn boek *The Employee Experience Advantage: How to Win the War for Talent by Giving Employees the Workspaces They Want, The Tools They Need, and a Culture They Can Celebrate*, blijkt dat organisaties die investeren in Employee Experience **vier keer meer winst** maken en **veertig procent minder personeelsverloop** hebben. En toch is er nog héél wat werk aan de winkel.

Wie is er beter geknipt voor dat werk dan de HR-professional, de preventieadviseur, de leidinggevende, de vertrouwenspersoon, het kaderlid, de zaakvoerder, de welzijnsadviseur, ... ?

Hoe ver sta jij?

- Je hebt **al veel gehoord** over werkgeluk, maar bent nog niet overtuigd.
- Je wil **al lang investeren** in werkgeluk, maar hebt de kans nog niet gegrepen.
- Je organisatie **investeert** in werkgeluk, en je bent benieuwd naar meer.
- Je wil investeren in werkgeluk, maar **je weet niet hoe** eraan te beginnen.
- Je bent overtuigd van de meerwaarde, waar je hebt **te weinig tijd** om eraan te beginnen.

In elk van de vijf gevallen raden we je aan verder te lezen.

Dit e-book overtuigt je hopelijk van de kracht van werkgeluk, en vertelt je meteen wat je allemaal kan optimaliseren - en wat jij (én je medewerkers) daarbij winnen. (Spoiler: meer productiviteit, innovatie en nog heel wat meer. Stel je voor!)

Bij Kadonation kennen we al 't één en ander over werkgeluk.

Al drie jaar ondersteunt Kadonation ruim 3.000 bedrijfsleiders en HR-professionals in hun zoektocht naar meer werkgeluk in hun team - [met een handig platform voor persoonlijke personeelsgeschenken](#).

Daarover lees je meer op de laatste pagina. Maar: dat maakt van ons natuurlijk geen werkgeluk-goeroes.

Dus gingen we voor dit e-book te rade bij Tryangle. Deze happiness & well-being at work-experts helpen bedrijven al jarenlang werkgeluk integreren in de algemene strategie, en zorgen zo mee voor meer engagement, hogere productiviteit en minder absentisme.

Samen geloven we rotsvast in werkgeluk. Daarom schreven we dit e-book.

2. Investeren in werkgeluk is altijd goed. Zeker nu.

Elke organisatie moet blijven investeren in werkgeluk. Om teams beter te laten functioneren, de productiviteit en innovatie te stimuleren, en vooral: de (mentale) gezondheid van haar medewerkers te vrijwaren.

De Coronacrisis vormt een belangrijk scharnierpunt in het bedrijfsleven. Amper één maand nadat een record in *employee engagement* was opgetekend, zakte de betrokkenheid van werknemers in juli 2020 tot een absoluut dieptepunt sedert 2000. Dat blijkt uit de resultaten van de Gallup-poll, afgenomen in de V.S. De gevolgen voor prestaties en productiviteit zouden desastreus worden.

Nicholas Bloom, econoom aan de Stanford University, voorspelde dat de productiviteit tijdens de crisis zeer scherp zou dalen. In 2015 publiceerde hij nochtans een paper over de voordelen van thuiswerken: op basis van een experiment waarbij mensen gedurende 9 maanden van thuis uit werkten, concludeerde hij dat het verloop met 50% daalde en dat dit leidde tot een toename in productiviteit van 13%, of: bijna een volledige werkdag extra.

Alleen was de context tijdens de pandemie (met een lockdown in veel landen) compleet anders: de combinatie met kinderen, het gebrek aan ruimte als heel het gezin thuis is, het gebrek aan privacy dat daarmee gepaard gaat én vooral het feit dat thuiswerk geen vrije keuze is, wegen zwaar door. De betrokkenheid nam een ontzettende duik. Om zich in 2021 voorzichtig te herstellen.

"Er zijn heel wat uitdagingen op de werkvloer, als je de alarmerende cijfers mag geloven rond **langdurige ziekte, stress, werkdruk en burn-outs**. Steeds meer organisaties zien in dat werken aan welzijn en werkgeluk **het tegengif** is tegen die negatieve evoluties.

Meer nog: organisaties die aandacht besteden aan het werkgeluk van hun medewerkers, zijn niet louter "happy workplaces" waar het gezellig vertoeven is. Werkgeluk heeft een duidelijke Return-on-investment, die zich weerspiegelt in minder absentisme, lager verloop, hogere productiviteit en betere bedrijfsresultaten."



Griet Deca
Co-founder - Tryangle

Het concept werkgeluk ontstond pas een paar decennia geleden, en daar is een reden voor. De afgelopen jaren zagen we ingrijpende veranderingen in de industriële sector - we werken nu in functies die twintig jaar geleden amper of niet bestonden.

Wie had in de jaren '40 en '50 bijvoorbeeld kunnen denken aan een job als *Social Media Manager, SEO Expert, Chief Happiness Officer, Motivational Coach & Speaker of Career Counselor*?

Met zo'n breed scala aan complexe taken, is het essentieel dat we geluk kunnen halen uit het werk waaraan we ons wijden. Gelukkige medewerkers zijn tenslotte een vereiste voor een groeiend bedrijf.

"Everyone talks about building a relationship with your customer. I think you build one with your employees first."

Angela Ahrendts
Ex-Senior Vice President - Apple

Het **iOpener Institute** onthulde in haar onderzoek dat medewerkers die zich gelukkig voelden op de werkplek, **65% energiever** zijn dan medewerkers die dat niet doen. Ze zijn **productiever** en hebben meer kans om hun baan ook op lange termijn vol te houden.



In dit e-book vind je het antwoord op de meest prangende vragen rond werkgeluk:

- Waarom is werkgeluk belangrijk?
- Wat zijn de drijfveren van werkgeluk?
- Hoe meet je werkgeluk? (eNPS, ESI)
- Hoe zorg je voor meer werkgeluk?

Natuurlijk moeten we over dezelfde dingen praten. Wat levert werkgeluk op? Dat lees je vanaf pagina 6. Daarna lees je waarom sterke organisaties zo tuk zijn op werkgeluk, en hoe je nu juist inschat of je al dan niet goed bezig bent. Ben je enkel op zoek naar concrete tips voor meer werkgeluk? Begin dit e-book dan gerust te lezen vanaf pagina 14.

Benieuwd naar meer?

Misschien zijn deze twee gratis e-books ook wel iets voor jou:



**Waarderen met impact:
waarom je maar beter
investeert in je medewerkers**

Alles wat je moet weten over
waardering & erkenning.

[download dit e-book](#)



**Jouw handboek voor een
optimaal geschenkenbeleid**

Je medewerkers belonen?
Dat doe je zo.

[download dit e-book](#)

3. De ROI van werkgeluk

Wist je al dat een sterke aanpak rond werkgeluk een heuse return on investment met zich meebrengt? Die ROI zet zich door op verschillende niveaus. Op individueel vlak zie je een directe link met gezonde gewoontes die leiden tot een **sterkere gezondheid**. Dit vertaalt zich op corporate vlak in een daling van **absenteïsme**.

Bovendien brengt werken aan werkgeluk ook een **versterking van veerkracht** mee, waardoor medewerkers minder last hebben van verlamende stress. Maar we laten vooral de wetenschap even voor zich spreken:

- #1

Werkgeluk wordt gelinkt aan meer [gezondheid en welzijn](#), [creatievere](#) en [efficiëntere probleemoplossing](#), meer [productiviteit en innovatie](#) en een snellere [loopbaanontwikkeling](#).
- #2

Mensen die gelukkiger zijn op het werk, zijn [toegewijder en meer gedreven](#). Verder zijn ze vaker bereid om bij te dragen [buiten hun functieomschrijvingen](#). Ze vinden ook meer [‘flow’](#) en [betekenis](#) in hun werk.
- #3

Bij tegenslag zien mensen op een gelukkiger werkplek vaker [het grotere plaatje](#), waardoor ze minder gestrest zijn. Verder zijn ze beter in [het omgaan met](#) en het [herstellen van werkdruk](#), en het [oplossen van conflicten](#).
- #4

Mensen die gelukkiger zijn op het werk, worden door anderen als [sympathieker](#) en [betrouwbaarder](#) beoordeeld. Ze verdienen ook meer respect en aandacht, en worden beschouwd als [beter leiders](#).
- #5

In een gelukkige werkplek zijn mensen behulpzamer en [steunen ze collega's](#) vaker in moeilijke momenten.
- #6

Gelukkige werkplekken kennen [minder verloop](#), [lagere zorgkosten](#), [minder fouten en ongevallen](#), [meer efficiëntie](#), [een grotere aandeelhouderswaarde](#) en sneller herstel bij ongunstige gebeurtenissen of mislukkingen. Ze zorgen ook voor meer [klantloyaliteit](#), [betrokkenheid en bedrijfsgroei](#) via mond-tot-mondreclame.



Daarnaast is investeren in werkgeluk ook economisch interessant.

Verskillende onderzoeken van toonaangevende organisaties wijzen uit dat het bevorderen van geluk op het werk tot positieve gevolgen leidt:
37% meer verkoop (Shawn Achor)
300% meer innovatie (HBR)

Organisaties die inzetten op werkgeluk realiseren ook een **kostenbesparing**, die zich doorzet op meerdere niveaus:
51% lager personeelsverloop (Gallup)
66% minder ziekteverzuim (Forbes)

Uit onderzoek van Stanford University bleek daarnaast het volgende:

Als een bedrijf een ongelukkige werknemer \$ 65.000 per jaar betaalt, kost die het bedrijf \$ 75 per week aan productiviteitsverlies. Tien ongelukkige werknemers die hetzelfde salaris verdienen, komt dus neer op een **verlies van \$ 750 per week of \$ 39.000 per jaar**.

Investeren in werkgeluk is dus een **win-winverhaal**. Het biedt voordelen voor individuele medewerkers en je team, maar dus ook voor je bedrijf.

Gelukkige werknemers tot 13% productiever

Recent onderzoek door de Saïd Business School van de Universiteit van Oxford wees ook voor het eerst een overtuigend verband aan tussen geluk en productiviteit op de werkvloer.

Zo blijken **gelukkige medewerkers maar liefst 13% productiever**. Het onderzoek werd een half jaar lang gevoerd bij het Britse telecombedrijf BT, onder leiding van prof. dr. Jan-Emmanuel De Neve.

1793 medewerkers van BT werden gevraagd om hun geluk zes maand lang wekelijks te beoordelen met een eenvoudige enquête via e-mail. Gegevens over aanwezigheid, call-to-sale-conversie en klanttevredenheid werden bijgehouden, samen met de geplande uren en pauzes van de werknemers.

"We ontdekten dat gelukkige werknemers sneller werken, door bijvoorbeeld meer te bellen per gewerkt uur en, belangrijker nog, meer telefoontjes om te zetten in sales." Het verband tussen geluk en productiviteit werd al veelvuldig besproken, maar dit onderzoek vormt dus het eerste causale 'in-the-field' bewijs voor deze relatie. "Er is nog nooit zo'n sterk bewijs geweest"

Professor De Neve

Gelukkige werknemers werkten in het onderzoek niet noodzakelijk méér uren dan hun ontevreden collega's - daar pleiten we bij Kadonation ook zeker niet voor - ze zijn gewoon productiever binnen hun tijd op het werk.

Recent Brits onderzoek wees ook uit dat betaald werken onderaan de lijst staat van activiteiten die de bevolking gelukkig maken. "Er lijkt veel ruimte voor verbetering te zijn bij het geluk van werknemers terwijl ze aan het werk zijn", aldus prof. De Neve. "Hoewel dit duidelijk in het belang van de werknemers zelf is, suggereert onze analyse dat het ook in het belang van hun werkgevers is."

Het volledige onderzoeksrapport 'Heeft werknemersgeluk een impact op de productiviteit?' kan je hier downloaden (in het Engels).

4. De kracht van waardering

Steeds meer werknemers verlangen ook naar een gelukkige werkomgeving. **Een werkomgeving die hen stimuleert, motiveert en inspireert.** Waar ze zich op hun gemak en vrij voelen. Daarnaast blijken gelukkige werknemers waardevol te zijn voor organisaties. Ze zijn productiever, creatiever, gezonder en meer betrokken.

Dat betekent uiteraard een belangrijke paradigmaverschuiving in het bedrijfsleven. Maar hoe ga je daar nu mee om? Goed nieuws: met kleine inspanningen kom je al heel ver.

Waardering en begrip krijgen is één van onze basisbehoeftes. Ook op het werk kan het krijgen van oprechte waardering medewerkers enorm motiveren en gelukkig maken.

"Appreciation can make a day, even change a life. Your willingness to put it into words is all that is necessary."

Margaret Cousins



Uit [onderzoek van het HappinessBureau](#) blijkt dat waardering op de werkplek hoog eindigt op de lijst van zaken die medewerkers (on)gelukkig maken. Enkel werkdruk scoort hoger. [Gallup](#) toonde zelfs aan dat 50% van de bevroegde medewerkers hun baan opzegde vanwege een tekort aan waardering. [Uit ons eigen onderzoek](#) bleek dan weer dat geluk op de werkvloer nauw samenhangt met het krijgen van waardering op persoonlijke momenten. En, belangrijker nog: hoe persoonlijker en unieker je blijk van waardering, hoe groter het effect.

Regelmatig je waardering als leidinggevende uitspreken is dus van groot belang voor een vitale en succesvolle organisatie.

Benieuwd naar concrete tips om je medewerkers te waarderen? Download snel je e-book.



**Waarderen met impact:
waarom je maar beter
investeert in je medewerkers**

Alles wat je moet weten over
waardering & erkenning.

[download dit e-book](#)

5. Werkgeluk vandaag en morgen

Amper tien jaar geleden werd je nog meewarig aangestaard als je de term 'werkgeluk' in de mond durfde nemen. Werk was plicht, geluk voor thuis. Tenminste: als je daar nog genoeg energie voor overhield.

Anno 2021 is werkgeluk uitgegroeid tot een belangrijk thema bij veel organisaties. Termen als voldoening, zinvol werk, bevoegenheid zijn alomtegenwoordig. En maar goed ook. Meer en meer groeit de nood naar 'amplitie'. Deze nieuwe term is afgeleid van het Latijnse woord 'amplio', dat 'vermeederen', 'vergroten' en 'versterken' betekent.

Bij amplitie staat de *employee experience* centraal. De focus verschuift van het voorkomen van uitschieters naar beneden, naar **het bevorderen van uitschieters naar boven**. Geluksmomentjes. Ondersteuning in de zoektocht naar zelfontplooiing en -ontwikkeling. Werkplezier, en draagkracht voor de ideeën van je medewerkers.

Dat betekent niet dat de strijd vandaag al is gestreden. De kwaliteit van ons werk staat onder druk door technologisering, flexibilisering en intensivering.

De stresscijfers waren nooit hoger

Ook de Covid-pandemie is een enorme katalysator geweest voor ongeluk. Social distancing en lockdowns deden de **menselijke connectie** afnemen - de belangrijkste voorspeller van geluk, volgens Tia Graham, oprichtster van [Arrive at Happy](#). De stresscijfers waren nooit hoger. Mensen werken niet enkel thuis, ze leven op het werk. Volgens [een studie van Frontiers](#) is de mindere werk/privé-balans als gevolg van de pandemie nauw verbonden met **emotionele uitputting en ongeluk**.

Na fysieke arbeid, dreigt ook mentale arbeid voor een deel te worden overgenomen door machines. Niemand weet hoe de arbeidsmarkt er over twintig jaar zal uitzien.

In het meest pessimistische scenario verdringen robots en AI mensen van de arbeidsmarkt. De optimisten dromen eerder van **een symbiose tussen mens en machine**. Terwijl de routinematige taken ons uit handen worden genomen, voegt de mens de persoonlijke, creatieve en compassievolle touch toe aan het werk.

Die nieuwe technologie, flexibilisering en verandering van de snelheid en aard van het werk vormen niet alleen een uitdaging voor de kwaliteit van werk vandaag, maar ook in de toekomst. Leidinggevendenden worstelen met tal van problemen in hun team: stress, verzuim, burn-out, bore-out. Ze kampen met ongewenste uitstroom van personeel en vinden niemand met specifieke vaardigheden. Organisaties verliezen zo hun concurrentiekracht.

Werk maken van werkgeluk zal ook in de toekomst het verschil blijven maken. Positieve gevoelens stimuleren mensen om dingen uit te proberen en nieuwe vaardigheden te verwerven. Pas als aan hun basisbehoeften wordt voldaan, staan medewerkers stil bij hun persoonlijke ontwikkeling en groei. Verder werken ze beter samen, en worden ze beter beoordeeld door collega's en managers. Ze dragen op een positievere manier bij aan de winst, prestaties en sales van je organisatie dan minder gelukkige medewerkers (UN World Happiness Report, 2013).

We kunnen het niet genoeg herhalen: wie gelukkig is op het werk, is productiever, creatiever, innovatiever, cognitief flexibeler en verzuimt minder. (Veenhoven et al., 2014)

6. De drijfveren van werkgeluk

Maar wat bepaalt nu juist hoe gelukkig je medewerkers zijn op het werk? De universiteit van Berkeley ontwikkelde daarvoor het **PERK-model**, dat vier pijlers omvat:



#1 Zingeving

Morten Hansen, management professor aan de Universiteit van Berkeley, definieert in zijn boek [Great at Work](#) zingeving als volgt: "zinggeving ervaar je als je een **waardevolle bijdrage** levert aan **anderen** (individueen en organisaties) of aan de **samenleving** die je persoonlijk zinvol vindt, en die niemand schaadt."

"Zingeving is een weerspiegeling van onze **kernwaarden**. We voelen ons zinvoller op het werk als ons dagelijks gedrag en onze beslissingen in lijn liggen met die waarden. En als we onze rol als zinvol ervaren, zijn we proactiever in het bepalen en uitvoeren van ons werk, in plaats van passief de status quo te omarmen."

Leiders komen soms in de verleiding om **financiële prikkels** te benutten om voor meer zingeving te zorgen, maar dat alléén werkt niet. In zijn boek [Payoff](#) onthult gedragseconoom Dan Ariely dat een cashbonus een beperkte invloed heeft. "Waar we écht naar hunkeren, zijn intrinsieke prikkels zoals waardering, en het

boeken van vooruitgang." Een cashbonus kan dus een meerwaarde bieden, maar dan moet die wel een duidelijke blijk vormen van je waardering.

#2 Betrokkenheid

"In het kader van **lean manufacturing**, een managementfilosofie die maximale waarde voor de klant wil realiseren met zo weinig mogelijk verspilling, houden bedrijven hun functies soms tegen het licht. Alleen doen ze dat puur op basis van **technische parameters**, waardoor de jobs minder zinvol worden. Met als gevolg dat de **verhoopte efficiëntiewinst** al snel **verdwijnt als sneeuw voor de zon**, want niemand is nog gelukkig."

Peter Beeusaert
HR consultant - SD Worx

Halen je medewerkers plezier uit hun werk? Wordt er naar hen geluisterd bij beslissingen rond het wat, wanneer en hoe van hun werk? Onderzoek van Gallup wees uit dat het antwoord op deze vragen voor een overgrote meerderheid 'nee' luidt.

De betrokkenheid stimuleren op de werkvloer kan op diverse manieren. Geef bijvoorbeeld je personeel **meer zeggenschap** over hun werkschema, takenpakket en persoonlijke ontwikkeling, en bouw kansen in om te **leren** en te **groeien**.

Nieuwe medewerkers bij Logitech, Zappos en Davita nemen bijvoorbeeld deel aan meerdaagse onboarding-evenementen met leuke sociale activiteiten en **job crafting** - 'baanboetseren'. Bij deze oefening geven medewerkers hun jobinhoud beter vorm op basis van hun individuele kennis, vaardigheden, talenten, interesses en behoeftes.

#3 Veerkracht

Medewerkers hebben veerkracht nodig om met teleurstelling, falen en fouten van henzelf, collega's en anderen om te gaan. Dat betekent niet dat je als werkgever krampachtig moet proberen om fouten en teleurstelling te voorkomen. Wel draait het erom uitdagingen op het werk **efficiënt het hoofd te bieden**.

Dat kan bijvoorbeeld door te bouwen aan een **cultuur van aanvaarding**. *You win or you learn*: fouten horen er nu eenmaal bij, en het gaat erom er de juiste lessen te trekken en er transparant over te communiceren. Als medewerkers bang worden om fouten te maken, durven ze ook niet meer met nieuwe ideeën of initiatieven komen.

De veerkracht verhogen kan ook met **mindfulness**. Heel wat studies wezen uit dat mindfulness-training stress helpt verminderen, de concentratie en de weerbaarheid vergroot en een positief effect heeft op verschillende lichamelijke of psychische klachten. In het boek [Mindful Work](#) onthulde New York Times-journalist David Gelles al dat mindfulness de sleutel kan zijn tot een gelukkigere, productievere werkplek.

#4 Vriendelijkheid

Tot slot zijn we ook gelukkiger op het werk als we **vriendelijkheid ervaren**. Volgens Berkeley begint dat met ouderwets beschaafd gedrag. Respectvol met elkaar omgaan, goed luisteren naar elkaar, complimentjes geven, dat soort dingen. Wil je een stapje verder gaan, dan oefen je jezelf (en je team) in **prosociaal gedrag**: werken aan je empathie, medeleven en dankbaarheid. Deze eigenschappen leiden niet alleen tot meer werkgeluk, maar ook tot een **betere samenwerking**.

7. Hoe meet je werkgeluk?

Experts zijn het dus *unisono* eens over het belang van werkgeluk. Maar jarenlang onderzoek bracht vooralsnog **geen eenduidige methode om het te meten**.

- De voordelen spreken nochtans voor zich. Werkgeluk meten helpt je:
- De sterktes en werkpunten binnen je bedrijf bepalen;
 - De cultuur en werking verder te optimaliseren vanuit een menselijk standpunt.

Op die manier kan je de inspanningen van het bedrijf **gerichter uitvoeren** - en ze niet laten stranden bij eenmalige initiatieven zonder kader of beleid.

Veel bedrijfsleiders zijn daarnaast resultaat- en datagericht, en vinden het moeilijk om dingen te waarderen waar ze geen cijfer op kunnen plakken. Het werkgeluk staven met harde cijfers kan daarom **de betrokkenheid bij geluksinitiatieven versterken** in de hoogste gelederen van de organisatie.

Door te peilen naar het werkgeluk, stuur je bovendien ook een **krachtig signaal** naar je medewerkers. Je laat blijken dat je om hen geeft, en bezorgd bent over hoe ze hun werkomstandigheden ervaren.

Werkgeluk meten helpt je organisatie richting geven en inspireert tot actie. Maar: wat meet je dan, en met welke frequentie? We delen graag **twee methodes**.

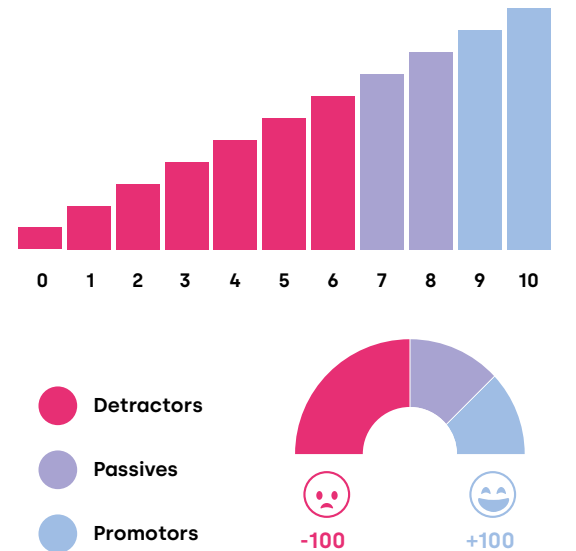
De Employee Net Promoter Score (eNPS)

eNPS staat voor *Employee Net Promoter Score*, en kan je gelijkstellen aan de volgende vraag: **hoe waarschijnlijk is het dat je medewerkers jou aanbevelen als werkgever?** Met de eNPS peil je met andere woorden dus naar de employee experience. Het helpt jou om hun werkbeleving meetbaar(der) te maken.

Hoe tevreden zijn ze over je bedrijf? Hoe hoger de tevredenheid, hoe sneller ze vrienden of kennissen zullen doorverwijzen. Dat is een goed richtcijfer voor je employer branding, maar een nog duidelijkere indicatie van **employee engagement & werkgeluk**.

Op basis van de antwoorden, kunnen respondenten in drie groepen worden onderverdeeld:

- #1 Promoters: respondenten die een score van 9 tot 10 geven**
Deze medewerkers zijn het meest enthousiast, en zouden het bedrijf actief aanbevelen als goede werkplek.
- #2 Passives: respondenten die een score van 7 tot 8 geven**
Deze medewerkers zijn op dit moment tevreden, maar zouden wellicht het bedrijf verlaten als zich een mooie opportuniteit voordoet.
- #3 Detractors: respondenten die een score tussen 0 en 6 geven**
Deze medewerkers zullen je bedrijf niet aanbevelen, en kunnen anderen zelfs negatief beïnvloeden.



Nadat je de resultaten in deze drie categorieën onderverdeeld, wordt de eNPS berekend door het percentage detractors af te trekken van het percentage promoters:

eNPS = % promoters - % detractors

De passief tevredenen of 'passives' worden buiten beschouwing gelaten. De eNPS kan ook onder nul liggen.

Omdat de eNPS uit één cijfer bestaat, kan je eenvoudig de evolutie en trends op lange termijn opvolgen. De **eenvoud van de metric** is bovendien een voordeel voor het bedrijf dat de meting uitvoert en voor de respondent, omdat de survey op deze manier minder tijd vergt. Daardoor krijg je waarschijnlijk een hogere respons dan bij andere onderzoeken rond werkgeluk.

Maar die eenvoud vormt ook net de Achilleshiel van de test: je leert alleen hoe je medewerkers zich voelen, maar niet waarom. Daarom wordt vaak aanbevolen om ook bijkomende vragen te stellen, en aanvullend andere tools te gebruiken om meer kwalitatieve feedback en suggesties in te zamelen. Los daarvan blijft de eNPS tot op vandaag wel **één van de vaakst gebruikte metrics om werkgeluk en loyaliteit te meten**.

De Employee Satisfaction Index (ESI)

De *Employee Satisfaction Index* (ESI) dient hetzelfde doel als de eNPS: **werkgeluk tastbaar maken**. Je krijgt een eenduidig cijfer dat gemeten en geanalyseerd kan worden over een langere tijdspanne.

Het grootste verschil tussen beide metrics, is dat de eNPS zich focust op loyaliteit en slechts één grote vraag stelt. De ESI omvat dan weer **drie vragen**, die naar de tevredenheid van werknemers met hun huidige werksituatie peilen. De ESI wordt daarnaast vaak gebruikt als **onderdeel van een grootschalige personeelsenquête**.

De ESI bestaat uit deze drie hoofdvragen:

- Hoe tevreden ben je met je huidige werkplek?
- Hoe goed voldoet je huidige werkplek aan je verwachtingen?
- Hoe dicht ligt je huidige werkplek bij de ideale werkplek?

Werknemers geven op elke vraag een antwoord op een schaal van één tot tien, waarbij één de laagste en slechtste waarde is en tien de hoogste en beste. De ESI wordt dan als volgt berekend:

ESI = $\frac{((\text{gemiddelde waarde per vraag} / 3) - 1) \times 100}{9}$

Hiermee krijg je een cijfer tussen 0 en 100, waarbij een hoger cijfer wijst op gelukkigere medewerkers. Die score kan je gebruiken om met eerdere resultaten te vergelijken of de resultaten van andere, soortgelijke bedrijven. Al ligt dat om logische redenen wat moeilijker.

Net zoals bij de eNPS zijn de vragen bij een ESI vrij breed. Daardoor geven ze niet meteen inzicht in waarom je medewerkers zich zo voelen - of welke acties je kan ondernemen op basis van die resultaten. Maar het is wel een goed startpunt, en geeft je een eerste indicatie van het werkgeluk van je medewerkers. Als je een lage score behaalt, kan het zinvol zijn om meer in volgende stappen te investeren.



Atlassian, het bedrijf dat Jira ontwikkelt, helpt wereldwijd zo'n 60.000 bedrijven hun projecten te organiseren. Zij realiseerden zich al vrij snel dat hun succes nauw samenhangt met het vermogen om de beste software-ingenieurs aan te trekken en te behouden. Als ontwikkelaars niet gelukkig zijn met wat ze doen, worden ze in een mum van tijd weggekaapt door concurrenten.

Dus meten ze dagelijks het geluk van hun medewerkers. Ze plaatsten iPads bij de uitgang van elk kantoorgebouw, en gebruiken die om real-time de vinger aan de pols van het bedrijf te houden. Medewerkers krijgen elke dag slechts één vraag - 'hoe gelukkig ben je?'.

Feedback wordt frictieloos gegeven, en de resultaten worden in real-time weergegeven. Zo kan het management meteen ingrijpen als de algemene stemming binnen het bedrijf verslechtert.

8. Stappenplan voor meer geluk op de werkvloer



6 slimme tips

Belgische medewerkers voelen zich jaar na jaar minder tevreden en geëngageerd, zo blijkt uit het jaarlijkse betrokkenheids-onderzoek van SD Worx. Als werkgever heb je er dus alle belang bij om **de factoren die bepalend zijn voor hun werkgeluk** te kennen.

Hoe zorg je er als organisatie voor dat je medewerkers geëngageerd, gemotiveerd en gelukkig houdt? **Dit stappenplan** zet je op weg.



Zorg voor een kwaliteitsvolle job

De belangrijkste sleutel tot een hogere betrokkenheid, is een **kwalitatieve, verrijkende en inhoudelijk uitdagende job**. Wil je als werkgever de jobinhoud van je medewerkers zinvol maken? Leg je oor dan bij hen te luister. Zij weten immers beter dan wie ook waar het nog beter kan.

Geef hen zeker ook voldoende autonomie over hun taken. Zo zullen zij zich bewuster worden van hun persoonlijke bijdrage aan het team en de hele organisatie.



Bouw aan een cultuur van erkenning en waardering

Collega's, management, klanten: bij erkenning zijn veel partijen betrokken. Bovendien **ervaart iedereen waardering anders**. De ene groeit bijvoorbeeld twee koppen van een schouderklopje, de ander voelt zich vooral gewaardeerd wanneer hij meer verantwoordelijkheid krijgt of de kans krijgt om promotie te maken. Erkenning bevat dus ook steeds een persoonlijke component.

Eén ding is echter zeker: **de impact van waardering op de betrokkenheid wordt vandaag nog altijd zwaar onderschat**. Wie zich erkend voelt door zijn team en leidinggevenden, hecht meer waarde aan zijn job en put er meer voldoening uit. Wat zich vervolgens vertaalt in een grotere gedrevenheid, en meer werkgeluk.



Straal een inspirerende visie uit

Medewerkers die zich kunnen vereenzelvigen met je visie en missie, voelen zich meer betrokken en kunnen zich ontpoppen tot **gedroomde ambassadeurs van je werkgeversmerk**. Daarom ook scoren medewerkers van start-ups zo hoog op *engagement*. Jonge bedrijven zijn vaak ontsproten uit de passie van hun oprichters, die de missie en visie belichamen. Ook bedrijven die activiteiten uitvoeren met een maatschappelijk nut, hebben op dat vlak een streepje voor.



Sta stil bij werkbaarheid

Geëngageerde medewerkers gaan volledig voor hun job en klanten, en geven vaker aan dan anderen dat ze hun werklust aanvaardbaar vinden. Maar die bevologenheid kent ook een keerzijde: het **risico om opgebrand te raken**, loert steeds om de hoek.

Daarom is het belangrijk dat **de balans tussen belasting en belastbaarheid** continu wordt bewaakt. Door leidinggevenden, maar ook door andere teamleden en teams. Elke individuele medewerker moet daarbij de kans krijgen om aan zijn eigen werkbaarheid te werken.



Voorzie voldoende groeikansen

De helft van de Belgische werknemers geeft aan **te weinig doorgroeimogelijkheden** te krijgen binnen de organisatie, en vier op tien laat zich negatief uit over de **opleidingsmogelijkheden**. Negen op de tien van wie wél voldoende groeikansen ervaart, geeft dan weer aan voor onbepaalde tijd te willen blijven. Met andere woorden: ruimte creëren voor groei en ontwikkeling is cruciaal om je medewerkers aan boord te houden - en hun inzetbaarheid te verhogen.

Groei hoeft trouwens **niet altijd synoniem** te staan met **opklimmen** op de hiërarchische ladder. Een specialistenrol opnemen bijvoorbeeld, of specifieke vaardigheden bijspijkeren met het oog op een ander takenpakket, en zelfs een demotie kunnen op bepaalde momenten in de loopbaan een waardevolle optie zijn.



Cultiveer een bindende bedrijfscultuur

Wie zich kan vinden in de **waarden en normen** van een organisatie, is automatisch meer betrokken. Vandaag zijn een open bedrijfscultuur en transparante communicatie hierbij onontbeerlijk. Door alle medewerkers regelmatig te betrekken bij het reilen en zeilen van de organisatie, voelt iedereen zich verbonden met elkaar en het bedrijf.

Voor huidige en toekomstige generaties op de arbeidsmarkt zijn stabiliteit en jobzekerheid niet langer doorslaggevende criteria in de keuze van hun werkgever. Ze vragen zich vooral af: zal ik me kunnen vinden in de **waarden en de bedrijfscultuur**?

"When we take care of our people, they take care of our business."

Richard Branson

9. Over Kadonation

Bij Kadonation geloven we in twee dingen: **waardering** en **eenvoud**. Waardering, want we vinden dat je medewerkers verzorgen enkel voordelen meebrengt voor iedereen. Eenvoud, want we vinden dat persoonlijke geschenken geven ook voor bedrijven een pak efficiënter en schaalbaarder kan. Daarom bouwden we een innovatief gratis platform: [Kadonation Select](#).

Met dit platform schenken bedrijven vandaag meer dan 100.000 werknemers de mooiste glimlach. Ze laten geen enkele gelegenheid meer onbenut om moeiteloos - of automatisch - persoonlijke geschenken te geven aan hun team. Managers of collega's voegen in een handomdraai persoonlijke felicitaties toe. En de manager bewaart steeds overzicht over de bestellingen, de uitgaven per gelegenheid, per team en per periode. Eenvoudiger bestaat niet.

- **Maak van schenken een plezier voor iedereen, ook jezelf.** Laat de zoektocht naar het juiste geschenk en de tijdsdruk om het op tijd besteld te krijgen voorgoed achterwege
- **Het beste van allemaal? Het is volkomen gratis.** Je betaalt enkel voor de geschenken die je bestelt, en die je werknemer vrij besteedt bij [ruim 80 partners](#).
- **Hou steeds controle over de geschenk-uitgaven van je bedrijf.** Stel een budget op per gelegenheid, per gebruiker, per departement of voor het hele bedrijf. Zo weet je zeker dat iedereen zich aan de regels - en het fiscale kader - houdt.
- **En o ja - je investeert in een betere wereld.** Kadonation zet zich samen met jou in voor talloze ngo's, en plantte zo bijvoorbeeld al meer dan [70.000 bomen met WeForest](#).
- **Bouw een positieve werkcultuur.** Collega's en teamleden voegen persoonlijke berichten toe en geven elkaar kudos, wat de werksfeer en motivatie alleen maar ten goede komt.

Wat wil een mens nog meer?
Kadonation Select maakt belonen makkelijker.
Eerst zien, dan geloven?

[vraag je gratis demo aan](#)

[download de infobrochure](#)



Samen
schenken we
je medewerkers
de **mooiste**
glimlach 

