



Achievers

De kracht van werknemerswaardering

Waarom een progressieve erkenningsstrategie
de sleutel tot herstel is tijdens COVID-19





Inhoudsopgave

Het nieuwe werken is een feit	—	.3
Waardering en het effect op uw bedrijfsresultaat	—	.4
Pijlers van effectieve werknemerswaardering voor een hybride personeelsbestand	—	.5
Praktijkvoorbeelden van succesvolle werknemerswaardering	—	.8
25 ideeën voor virtuele werknemerswaardering	—	.9
Werknemers waarderen – ongeacht waar ze zich bevinden	—	.10

Het nieuwe werken is een feit

Jarenlang werd er binnen HR-kringen en daarbuiten gesproken over “het nieuwe werken”. Hoewel er geen definitief antwoord werd gegeven over wanneer die omgeving er zou komen, voorspelden visionaire leiders een virtuele werkomgeving waar technologie de plaats zou innemen van de traditionele structuren en modellen die decennialang onze werkwijze bepaalden.

De komst van COVID-19 betekende dat de toekomstige werkomgeving zich sneller aandiende dan verwacht, en de tijdlijn van de aanstaande [digitale transformatie](#) waarvoor HR-professionals werden gewaarschuwd, werd versneld. Werkgevers moeten hun organisatie nu door de verschillende herstelfasen zien te loodsen, maar ook uitzoeken hoe ze zowel de bedrijfscontinuïteit als Culture Continuity™ kunnen bewaken. In elke sector moeten organisaties hun humancapitalstrategie aanpassen aan deze nieuwe werkomgeving.

“**In tijden van economische voorspoed is betrokkenheid het verschil tussen goed en geweldig. In tijden van economische tegenspoed is betrokkenheid het verschil tussen wel en niet overleven.**”

–Dr. James Harter

Dat betekent voor veel bedrijven dat ze hun bedrijfsactiviteiten voortzetten met hybride teams, bestaande uit thuiswerkers en werknemers op locatie. Voor anderen kan dat de vorm aannemen van een volledig virtueel personeelsbestand. Bij organisaties met essentiële eerstelijns werkers is de aandacht voornamelijk verlegd naar het bewaken van de gezondheid, de veiligheid en het emotionele welzijn van werknemers.

Ongeacht op welk punt een organisatie zich nu bevindt, 2020 is ontegenzeggelijk het jaar waarin elk aspect van hoe we werken, werknemers betrokken houden en een prestatiegerichte cultuur stimuleren, opnieuw werd gedefinieerd. Ondanks de veranderingen blijft de intrinsieke, diepgewortelde menselijke behoefte aan saamhorigheid en erkenning voor onze unieke bijdragen bestaan en het is voor organisaties van essentieel belang om een omgeving te creëren waarin werknemers zich gezien, gehoord en gewaardeerd voelen.



Waardering en het effect op uw bedrijfsresultaat

Meer dan ooit wordt HR gedwongen meer te doen met minder. Er zijn tal van tijdgevoelige prioriteiten, waardoor er meer druk ligt op het herkennen van de initiatieven die de beste resultaten opleveren voor de algemene werknemerservaring en financiële prestaties.

Een van de belangrijkste punten die veel organisaties met de beste bedoelingen in 2020 echter hebben gemist, en wellicht blijven missen, is het herzien van hun verouderde erkenningsprogramma en de rol daarvan bij het ontwikkelen van een waarderingcultuur die de productiviteit een nieuwe impuls geeft, de betrokkenheid vergroot en uiteindelijk de bedrijfsgroei versnelt.

Jarenlang bleef werknemerserkenning beperkt tot het vieren van jubilea of het nomineren van werknemers voor onderscheidingen en de uitreiking daarvan. Dat betekende niet alleen dat slechts een klein aantal werknemers erkenning kreeg, maar ook dat er geen duurzame betrokkenheid werd opgebouwd. Er is nog altijd ruimte voor de meer traditionele beloningsprogramma's, maar onregelmatige erkenning van bovenaf past simpelweg niet bij de nieuwe arbeidsmarkt en de behoeften van het huidige klimaat.

Drastische veranderingen gaan gepaard met onzekerheid en ontwrichting en het is niet verrassend dat veel werknemers zich daardoor overdonderd, bezorgd of zelfs sceptisch voelen. Daarom is de behoefte aan regelmatige erkenning op het moment zelf nog nooit zo groot geweest.

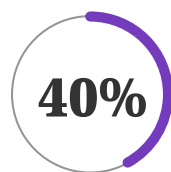
Enkele interessante pre-pandemische cijfers:



Onder organisaties die hun erkenningscultuur een hoge score geven, is de kans op een hogere betrokkenheid **2.5x groter**



93% van de werknemers wil elk kwartaal of vaker erkenning krijgen



40% van de werknemers gaf aan dat zij meer energie in hun werk zouden steken als ze erkenning kregen voor hun harde werk

Debra Corey, drievoudig auteur en expert op het gebied van totaalstrategieën voor beloning, tijdens WorldatWork 2020:

“ we leven in een wereld die dringend behoefte heeft aan vriendelijkheid, erkenning en empathie. ”

Nu miljoenen werknemers voor het eerst te maken krijgen met thuiswerken, extra taken op zich nemen vanwege ontslagen collega's of als eerstelijner hun gezondheid in gevaar brengen, moeten werkgevers er extra goed op letten dat werknemers weten hoe en wanneer ze hun werk goed hebben gedaan. [Het 2020 Culture Report](#) hield een nieuwe enquête onder ruim 1100 werknemers in de VS, het VK, Canada en Australië. **40% van de respondenten voelt zich niet erkend voor het werk dat zij hebben gedaan tijdens de coronapandemie en een derde (35%) geeft aan dat ze zich meer gesteund zouden voelen als ze meer erkenning zouden krijgen**, zo blijkt uit de antwoorden.

“ Wat wordt erkend, wordt herhaald; wat wordt geprezen, wordt een gewoonte. ”

–Leslie A. Yerkes

Vóór de pandemie was een effectieve erkenningsstrategie het verschil tussen een normale en een uitzonderlijke werknemersbetrokkenheid. In deze nieuwe marktomstandigheden bepaalt die strategie welke organisaties concurrentievoordeel hebben en uiteindelijk de storm doorstaan.

Pijlers van effectieve werknemerswaardering voor het moderne personeelsbestand

Deel 1: Ontwikkel een erkenningscultuur

Maak het persoonlijk. Algemene bliken van dankbaarheid, zoals 'dankjewel' zeggen, zijn belangrijk, maar voelen plichtmatig aan en hebben weinig invloed op toekomstige prestaties. Uit tal van onderzoeken blijkt dat hoe persoonlijker en specifiek er erkenning is, [hoe groter de impact op de ontvanger en](#) zijn/haar prestaties is.

Neem niet bij voorbaat aan dat werknemers en managers instinctief weten wat het belang van gepersonaliseerde erkenning is. Stimuleer uw werknemers middels periodieke training om betekenisvolle erkenning te geven en specifiek te benoemen waarom vertoond gedrag het verdient erkend te worden.

Verhoog de erkenningsfrequentie. Herhaling is de sleutel tot blijvend gedrag en voor erkenning is dat niet anders. Wilt u een waarderingscultuur ontwikkelen die echt impact heeft op de betrokkenheid en prestaties, zorg dan dat erkenning regelmatig wordt gegeven. Als u uw werknemers slechts enkele keren per jaar erkenning geeft of hun werkjubilea viert, heeft dat geen invloed op de productiviteit of het personeelsbehoud, omdat daarmee alleen maar aan een kortetermijndoel wordt voldoen en niet aan een doel op lange termijn.

Gegevens van het Achievers Workforce Institute, zoals aangehaald in een WorldatWork-artikel, tonen aan dat **organisaties die gemiddeld één unieke erkenning per werknemer per maand geven, de sterkst meetbare impact op hun betrokkenheidsscore behalen.** Volgens Bersin & Associates werkt **71%** van de zeer betrokken werknemers bij organisaties waar hun collega's minimaal eens per maand erkenning krijgen.

Een flinke misser: Uit het [2020 State of Recognition-rapport](#) van het Workforce Institute bleek dat **35% van de ondervraagde organisaties erkenningstraining biedt aan eerstelijnerwerkers**, maar dat daarvan **slechts 24% toelicht wat erkenning effectief maakt.**



Leid met niet-financiële beloningen en erkenning van collega's. Erkenning in de vorm van [beloningen](#) blijkt voor de kenniswerkers van vandaag maar weinig stimulerend te zijn. Voor een afdoende en organisch niveau van erkenning moet [erkenning worden losgekoppeld van beloningen](#) en moet een strategie worden gevolgd die draait om niet-financiële beloningen en het bevorderen van erkenning door collega's.

Ook voordat leidinggevendens ineens teams van onwennige thuiswerkers moesten gaan managen, was het onredelijk te verwachten dat zij de verantwoordelijkheid voor het ontwikkelen van een waarderingcultuur zouden dragen. In plaats daarvan moet erkenning worden gedemocratiseerd, zodat eerstelijns werkers direct hun waardering kunnen uitspreken voor het goede werk dat om hen heen wordt gedaan, ongeacht hun locatie of functie. Vooral nu de budgetten krap zijn, [is het relevanter dan ooit om de kracht van niet-financiële erkenning in te zetten.](#)

Hoewel uit onderzoek blijkt dat een gecombineerde aanpak (met zowel beloningen als sociale erkenning) het beste werkt om het gebruik ervan op de lange termijn te bevorderen, is ook bewezen dat niet-financiële erkenning leidt tot [een vergelijkbare boost voor de prestaties](#) als erkenning in de vorm van beloningen.

Schaal erkenning met de juiste technologie. Het laatste punt dat HR in overweging moet nemen voor een passende erkenningsaanpak in de werkomgeving na COVID-19 is het stroomlijnen en digitaliseren van erkenning via technologie.

Een rapport uit 2020 van de Brandon Hall Group toonde aan dat [onder organisaties zonder erkennings- en beloningstechnologie](#) de kans 160% groter is dat werknemers slechts twee keer per jaar of minder worden erkend, vergeleken met organisaties die wel gebruikmaken van dergelijke technologie.

Als alle werknemers, van directie tot werkvloer, snel, eenvoudig en direct erkenning kunnen geven voor het harde werk dat om hen heen wordt gedaan, verbetert dat de effectiviteit van die erkenning, bevordert dat de algemene acceptatie van het programma en wordt de administratieve last voor de HR-afdeling verlaagd.

De [beste erkenningstechnologie](#) werkt met dashboards die niet alleen gebruikersrapporten genereren, maar ook analyses maken waarbij omzetgegevens en betrokkenheidsscores worden gecombineerd om een duidelijk beeld te krijgen van uw erkenningsinvestering en de impact ervan op de bedrijfsgegevens.



Deel 2: Bouw effectieve feedbacksystemen

Luister regelmatig naar werknemers. Voor de betrokkenheid van werknemers en het creëren van een omgeving waarin mensen zich gewaardeerd voelen, is het essentieel dat werknemers zich regelmatig gehoord voelen. De Amerikaanse HRM-beroepsorganisatie Society for Human Resource Management benadrukt dat “doorlopende feedback van werknemers” een van de manieren is waarop managers en HR-afdelingen een cultuur van betrokken werknemers kunnen creëren.

Dit is met name het geval in werkomgevingen met veel spanning, waar werknemers voortdurend te maken hebben met onzekere en ontwrichtende, snel wisselende omstandigheden. In het 2020 Culture Report gaf [58% van de respondenten](#), zowel leidinggevend als individuele werknemers, aan dat zij het prettig zouden vinden als hun bedrijf vaker enquêtes hield.

Er zijn tal van onderzoeken die aantonen dat organisaties er goed aan doen hun jaarlijkse betrokkenheidsenquête te schrappen of de enquêtefrequentie te verhogen. Omdat de omstandigheden in de frontlinie snel veranderen, is uitsluitend vertrouwen op jaarlijkse check-ins officieel een achterhaalde aanpak geworden.

Maar hoe vaak is vaak genoeg?

Er is geen eenduidig aantal, maar Dr. Natalie Baumgartner, Chief Workforce Scientist en hoofd van het Achievers Workforce Institute, raadt aan drie of vier korte enquêtes te verspreiden over het jaar.

Deel 3: Onderneem actie op feedback

Het enige wat aantoonbaar belangrijker is dan de frequentie en het ritme van uw luisterstrategie, is het ontwikkelen van een feedbackcyclus waarmee de bevindingen worden omgezet in betekenisvolle actie op alle niveaus van de organisatie.

Dit betekent niet dat u moet handelen naar aanleiding van elke suggestie of opmerking van uw werknemers, maar beschouw het als een kans om eens echt te horen wat zij te zeggen hebben. Komt u suggesties of zorgen tegen die meer aandacht vereisen, ga dan aan de slag met een actieplan.

Gebruik technologie. Technologie kan u helpen met een gestroomlijnde overdracht van acties aan werknemers en managers, zodat iedereen direct weet hoe de betrokkenheid kan worden vergroot. Wanneer uw werknemers weten dat u bereid bent veranderingen door te voeren op basis van ideeën of problemen die ze met u hebben gedeeld, weten ze dat u niet alleen naar ze luistert maar zich ook bekommert om wat ze te zeggen hebben.

Vergroot het vertrouwen via actie. In actie komen om een probleem op te lossen leidt tot een positieve feedbackcyclus, omdat u daarmee een vertrouwensband creëert die leidt tot meer transparantie in de toekomst. Na verloop van tijd krijgen werknemers het vertrouwen dat het melden van een probleem de eerste stap is om het op te lossen.



Praktijkvoorbeelden van succesvolle werknemerswaardering

Bill Gosling Outsourcing

Technologie biedt toegang tot tal van verschillende media en kanalen die kunnen worden gebruikt om een boodschap over te brengen. Bill Gosling Outsourcing ging op creatieve wijze aan de slag met hun programma voor werknemerswaardering.

De CEO van Bill Gosling Outsourcing, David Rae, maakte een oprechte videoboodschap (mét bloopers) die op de socialmediaplatforms van het bedrijf werd gedeeld. Hij wilde zijn werknemers rechtstreeks aanspreken middels een oprechte boodschap via een populair medium. Dat leidde tot zichtbare positieve erkenningsactiviteit in de verschillende onderdelen van hun Achievers-programma.

Tijdens de campagne voor werknemerswaardering steeg het totale aantal ontvangen erkenningen met een ongekende 402,6% en het totale aantal unieke gegeven erkenningen met 619,6%. Als een beeld meer zegt dan duizend woorden, wat zegt een video dan wel niet?

Mercedes-Benz Canada

Wat je geeft, krijg je terug. Dat was de insteek van Mercedes-Benz Canada om inclusieve werknemerswaardering te stimuleren. Het bedrijf begon direct na de lancering van hun Achievers-erkenningsprogramma met een strategisch plan om het programma te promoten en toe te lichten waarom het werd geïmplementeerd.

De campagne omvatte meerdere elementen om acceptatie en deelname te bevorderen, waaronder steun voor het programma van bovenaf en bonussen op basis van gedrag waarbij deelnemers punten kregen voor positieve erkenningsactiviteit. Het bedrijf wilde meer deelname en dat gebeurde dan ook prompt: het aantal ontvangen erkenningen steeg met 300% en het aantal gegeven erkenningen zelfs met 389%!

ESS

ESS startte een krachtige campagne voor werknemerswaardering met meerdere mogelijkheden voor werknemers voor actieve betrokkenheid bij het programma en zelfs bonussen om deelname te stimuleren. De campagne weerspiegelde niet alleen de enorme waardering die ESS heeft voor zijn werknemers, maar vormde ook een strategie om de erkenning tussen collega's en afdelingen te bevorderen.

Bonusprogramma's, waaronder extra punten die aan collega's konden worden toegekend, prijzen voor top-erkenners en bonussen voor geactiveerde accounts, werden gecombineerd met beeldmateriaal en communicatie waarin de campagne voor werknemersbetrokkenheid werd gepromoot.

Het resultaat van die aanpak? Een daverend succes: het totale aantal ontvangen erkenningen steeg met 128% en het totale aantal unieke gegeven erkenningen met 215%. Stimuleer specifiek gedrag met beloningen, of dat nu is in de vorm van punten, prijzen of een ouderwets 'dankjewel!'





25 ideeën voor virtuele werknemerswaardering

Uw werknemers zorgen er elke dag voor dat uw bedrijf kan blijven floreren. We geven u enkele eenvoudige tips voor werknemerswaardering waarmee u uw werknemers kunt bedanken voor hun bijdrage, ongeacht hun werklocatie.

- 1 Virtuele lunches met verschillende senior leidinggevenden
- 2 Door het bedrijf betaalde koffie of lunch tijdens videogesprekken met het team
- 3 Dag met online bordspellen of een speurtocht
- 4 Laat managers een dag in de frontlinie werken (met adequate begeleiding!)
- 5 Lunch voor het hele bedrijf gecombineerd met een vraaggesprek met leidinggevenden
- 6 Nieuw meubilair voor het thuishkantoor van werknemers
- 7 Informatieve lunches of webinars met externe sprekers
- 8 Wellnesspakketten voor thuis
- 9 Vouchers voor een reiniging van de woning conform COVID-richtlijnen
- 10 Een halve dag verlof naar eigen inzicht
- 11 Afhaal- of bezorgmaaltijd om lokale ondernemers te steunen, gratis of met korting
- 12 Virtuele erkenningsvergaderingen of bouw in teamvergaderingen een 'moment van dankbaarheid' in
- 13 Verlofdagen met mindfulness of thuisvakantie als thema
- 14 Snacks voor huisdieren, of vouchers voor een trimsalon
- 15 Een door het bedrijf goedgekeurde vrijwilligersdag die draait om een kernwaarde
- 16 Persoonlijke, handgeschreven of virtuele waarderingsbriefjes
- 17 Tegoed voor cursussen voor persoonlijke of professionele ontwikkeling of certificeringsprogramma's
- 18 Cadeaubonnen voor kinderopvang
- 19 Online sportlessen, gratis of met korting
- 20 Moedig managers aan een aanbeveling te schrijven op LinkedIn
- 21 Benoem kleine successen en miskende helden tijdens videogesprekken
- 22 Teampicknicks in het park op gepaste afstand
- 23 Virtuele activiteiten zoals online kookles, escape rooms enz.
- 24 Vrijwillige virtuele bonte avond voor het hele bedrijf
- 25 Start een mentorprogramma

Werknemers het hele jaar door waarderen

Werknemerswaardering is een goede manier om waardering binnen uw bedrijf te stimuleren voor deze nieuwe manier van werken. Maar een blijk van waardering kan onoprecht aanvoelen als de rest van het jaar niet consistent met waardering wordt omgegaan. Met een strategie voor de lange termijn kan een bedrijf een cultuur ontwikkelen waarbij de werknemerservaring elke dag centraal staat, zowel persoonlijk als virtueel.

Bij Achievers zijn we ervan overtuigd dat regelmatige erkenning een positief effect heeft. Als er ooit een goed moment is geweest om te beginnen uw werknemers regelmatig erkenning te geven, is het wel nu! Uit de bovenstaande voorbeelden blijkt dat de resultaten voor zich spreken als u met creatieve manieren komt om erkenning te stimuleren. Stimuleer deelname en acceptatie om een erkenningscultuur te ontwikkelen waarbij de bijdragen van uw werknemers worden erkend.

Tenslotte zijn en blijven mensen de belangrijkste asset van uw bedrijf.



Met de toonaangevende technologie van Achievers kan elke werknemer eerlijke feedback geven en successen erkennen en vieren. Bovendien krijgen managers de mogelijkheid hun teams beter te erkennen en te coachen, naar de werkvloer te luisteren en actief in te spelen op de unieke erkenningsbehoeften van hun medewerkers.

[Vraag een livedemo aan](#)

1. Gemiddelde klantenondersteuningsbeoordeling door eigenaren van Achievers-programma, 2019

2. Behoud Achievers-klantenbestand, 2019

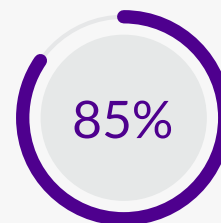
3. Gemiddelde klantenservicebeoordeling door deelnemers aan Achievers-programma, 2019



Klanttevredenheid¹



Klantbehoud²



Tevredenheid werknemers³