

De prijs van de pandemie:

Hoe mkb-bedrijven een
dreigende leegloop van
talent kunnen voorkomen

Onderzoek door Personio en Opinium

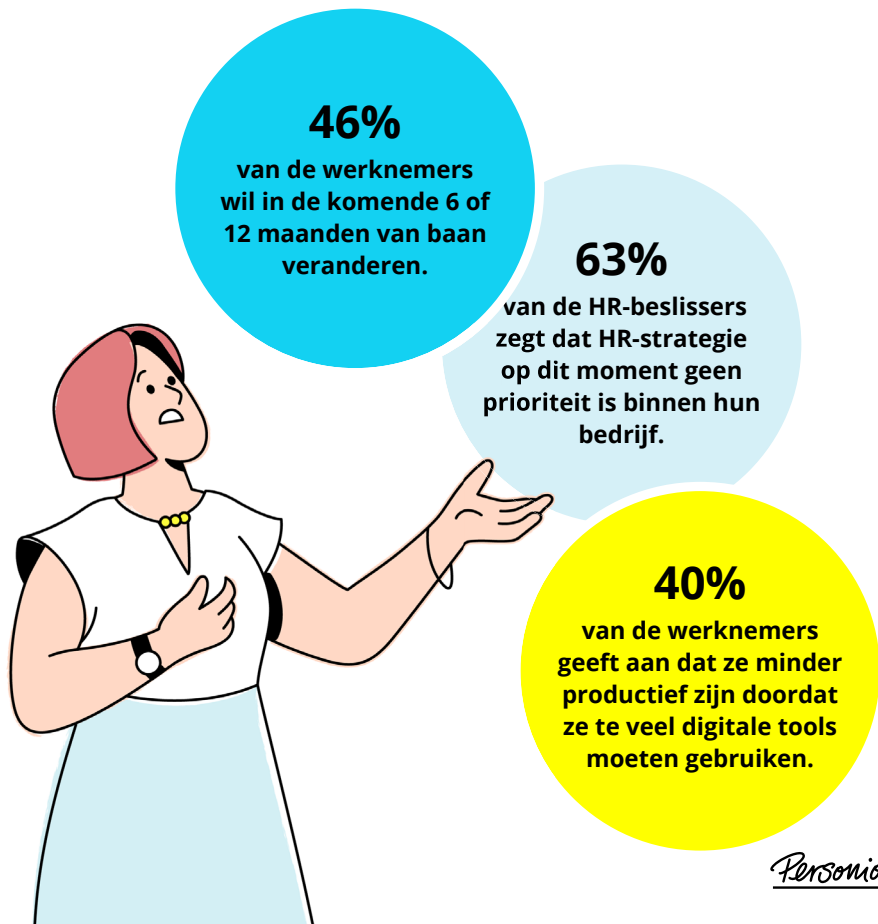


Management Summary

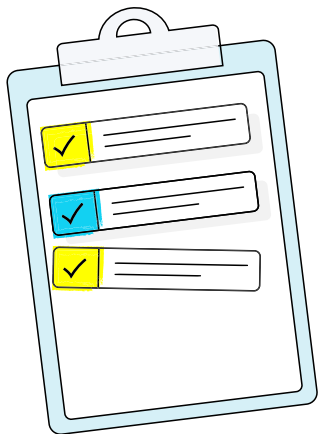
Het afgelopen jaar bevonden veel bedrijven zich in crisistand. Voor sommigen heeft die focus op crisismanagement ertoe geleid dat andere gebieden, zoals hun HR-strategie, zijn achtergebleven. Dit heeft echter gevolgen. Werkgevers zijn tijdens de pandemie door hun mensen beoordeeld op hun HR-strategie en de kans bestaat dat sommige bedrijven dit later zullen merken.

Bedrijven die tijdens de pandemie geen prioriteit hebben gegeven aan hun mensen, kunnen te maken krijgen met een leegloop van talent, een beschadigd werkgeversimago en lagere productiviteit.

Om te onderzoeken wat de impact is van een zwakke HR-strategie tijdens de pandemie, hebben we in Nederland 500 HR-beslissers en 1.000 werknemers ondervraagd. Daarbij hebben we o.a. gevraagd naar de productiviteit, het personeelsverloop en de impact op de bedrijfsprestaties. Allemaal aspecten die de strategische waarde van HR onderstrepen.



Inhoudsopgave



01

Een dreigende leegloop van talent

Het personeelsverloop zal de komende 12 maanden naar verwachting toenemen. En dat heeft gevolgen

p. 4-5

02

Redenen voor vertrek

Verschillen in opvattingen en meningen laten zien dat werkgevers en werknemers niet op één lijn zitten

p. 6-9

03

Risico op productiviteitsverlies

Door deze verschillen in opvattingen lopen bedrijven kans op productiviteitsverlies

p. 10-14

04

De veranderende rol van HR

HR en prioriteiten rond arbeid zijn aan het veranderen

p.15-18

05

Conclusie

Een goede HR-strategie gaat hand in hand met goede bedrijfsprestaties

p. 19

06

Checklist voor HR-strategie

Vijf stappen om uw HR-strategie naar een hoger niveau te brengen

p. 20

07

Methodologie

Over het onderzoek

p. 21

01

Een dreigende leegloop van talent



01 Een dreigende leegloop van talent

Juist nu Nederlandse bedrijven zich focussen op herstel en een terugkeer naar het normale leven, bestaat de kans op een leegloop van talent.

Bijna de helft de ondervraagde werknemers (46%) wil in de komende zes (11%) of twaalf maanden (16%) van baan veranderen, of zodra de economie is aangetrokken (19%).

Werkgevers zijn zich hiervan bewust: de helft (51%) van de HR-beslissers is bezorgd dat personeel zal vertrekken zodra de arbeidsmarkt verbetert. Desondanks zegt minder dan een derde (30%) van de HR-beslissers dat behoud van talent de komende 12 maanden een prioriteit is voor hun organisatie.

Aangezien 57% van de HR-beslissers zegt dat hun organisatie dit jaar nieuwe werknemers hoopt aan te nemen, liggen er ook meer kansen voor mensen die van baan willen veranderen.

46%

van de **werknemers** wil in de komende 6 tot 12 maanden van baan veranderen, of als de economie weer aantrekt.

51%

van de **HR-beslissers** maakt zich zorgen dat werknemers vertrekken als de arbeidsmarkt weer aantrekt.

30%

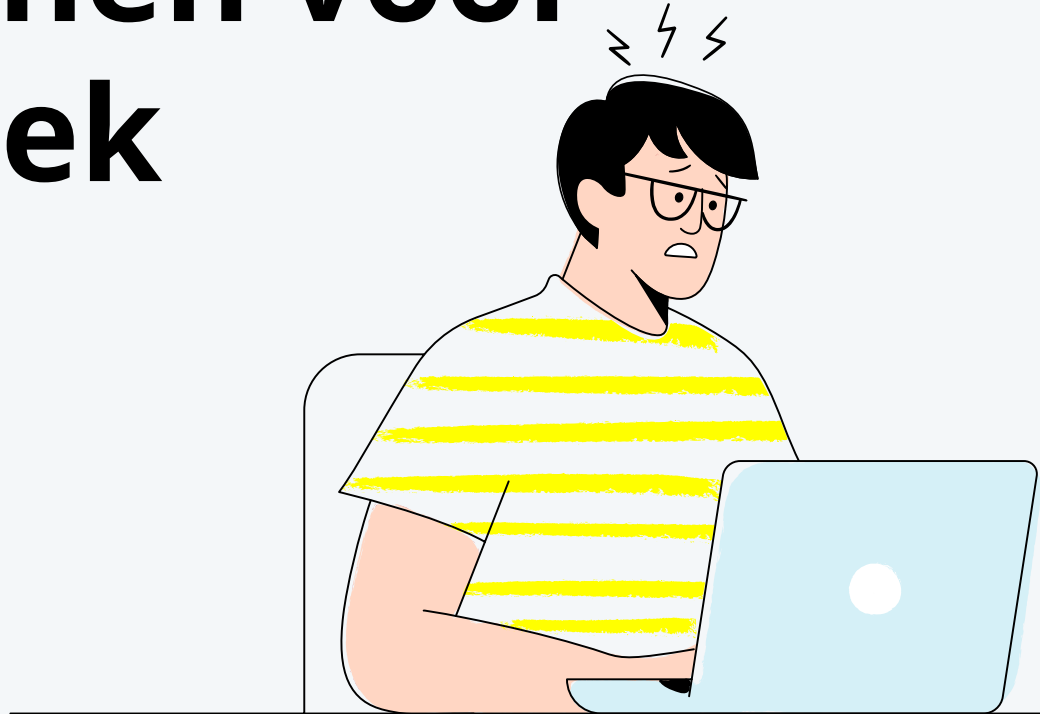
Van de **HR-beslissers** zegt dat het behoud van talent een prioriteit is binnen hun organisatie.



Personio

02

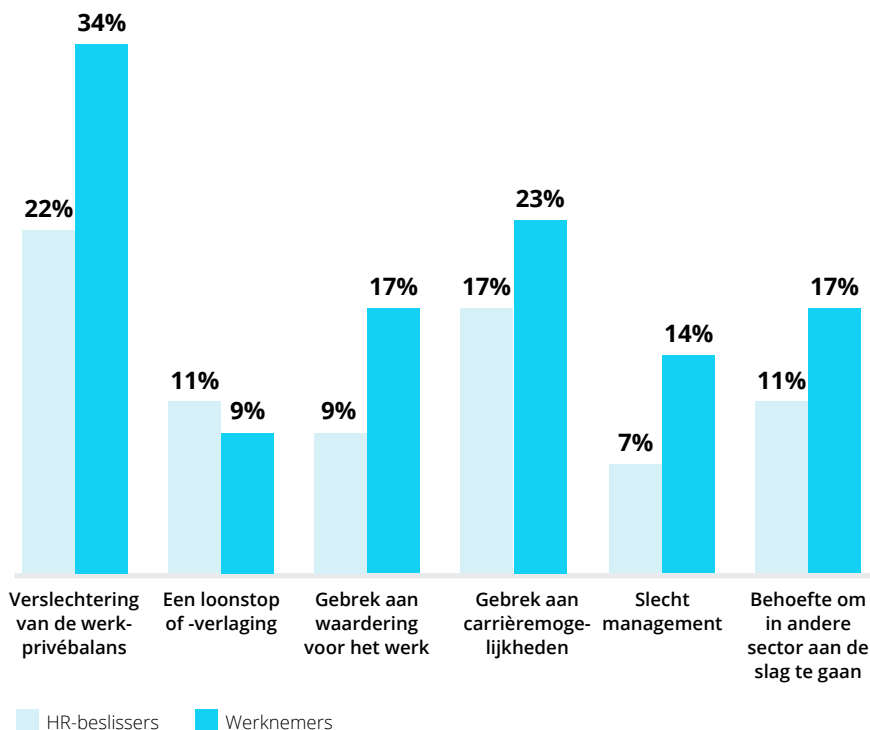
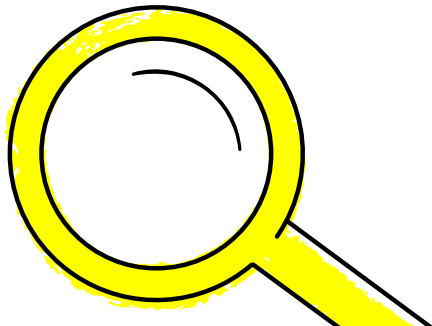
Redenen voor vertrek



02 Redenen voor vertrek

Wat veroorzaakt deze leegloop van talent? Er blijkt een kloof te bestaan tussen de perceptie van werkgevers van de redenen waarom personeel wil vertrekken en wat die werknemers daar zelf over zeggen. Dit duidt op een gebrek aan inzicht in de problemen en de prioriteiten van het personeel.

Hoewel HR-beslissers gelijk hebben als ze denken dat een verslechterende werk-privébalans of een loonstop/-verlaging ertoe kunnen leiden dat werknemers ergens anders gaan kijken, onderschatten ze de rol die waardering voor het werk speelt. In plaats daarvan zijn HR-beslissers van mening dat factoren zoals collega's die met onbetaald verlof worden gestoord of worden ontslagen, of het verzoek om toch fulltime thuis te blijven werken als de coronarestricties zijn opgeheven, de grootste invloed zullen hebben.



02 Redenen voor vertrek

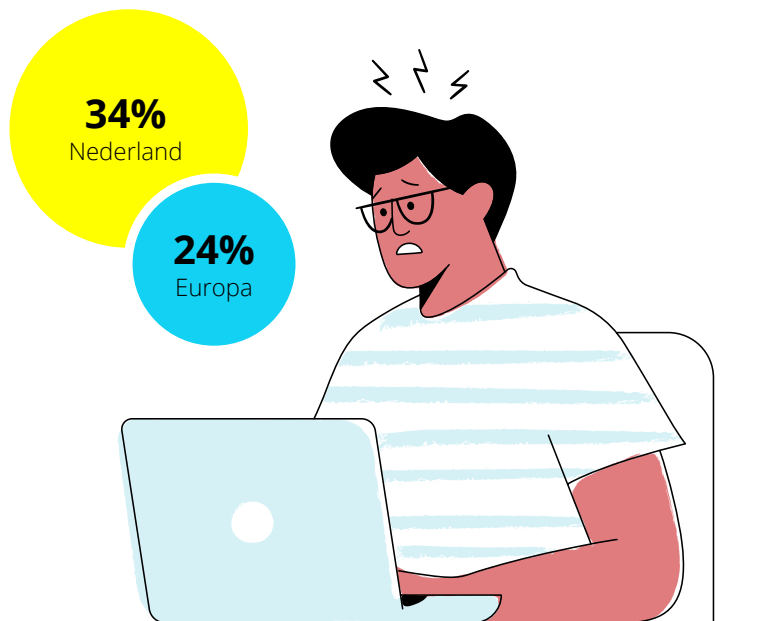
Europese verschillen

In Nederland is een verslechterde werk-/privébalans een belangrijke pushfactor. Ruim een derde (34%) van de werknemers zegt dat dit een reden is waarom ze van plan zijn om in de komende 12 maanden op zoek te gaan naar een nieuwe baan - dit weegt voor Nederlandse werknemers zwaarder dan gemiddeld in Europa (24%)*.

Andere factoren die voor Nederlandse werknemers een reden zijn te vertrekken bij hun huidige werkgever, zijn onder meer een verslechtering van de carrière-/groeimogelijkheden (23% NL versus 31% Europa), gebrek aan waardering (17% NL versus 23% Europa) en de behoefte om in een andere sector aan de slag te gaan (17% NL versus 16% Europa) .

Het lijkt er dus op dat werkgevers geen goede voeling hebben met de realiteit van hun bedrijfscultuur. Daarmee staat hun imago als werkgever op het spel.

Verslechtering van de werk-privébalans is een belangrijke reden voor Nederlandse werknemers om een andere baan te zoeken:



*De Europese cijfers zijn het gemiddelde van de uitkomsten van deze survey in Duitsland, Oostenrijk & Zwitserland (DACH), Nederland, Spanje en het Verenigd Koninkrijk & Ierland.

02 Redenen voor vertrek

Een bredere discrepantie

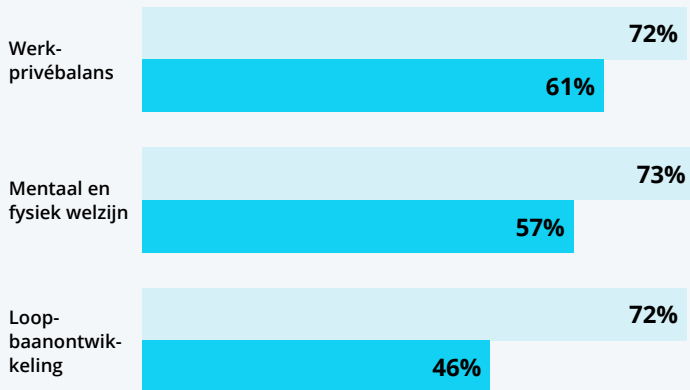
Een gebrek aan bewustzijn bij werkgevers over hoe hun bedrijf met de pandemie omgaat, kan bijdragen aan een lagere loyaliteit bij werknemers.

HR-beslissers zijn eerder geneigd om de ondersteuning van hun bedrijf voor loopbaanontwikkeling als 'goed' te beoordelen.

Ook over de ondersteuning van een goede werk-privébalans en van mentaal/fysiek welzijn zijn HR-beslissers positiever dan werknemers.

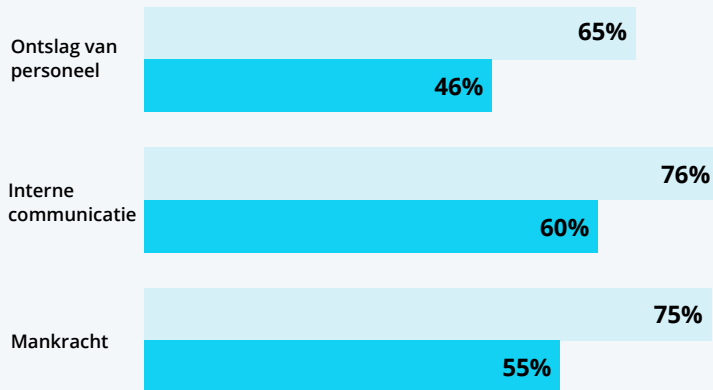
Verder overschatten HR-beslissers hoe succesvol hun organisatie het ontslag van personeel, de inzet van mankracht en interne communicatie de afgelopen 12 maanden heeft gemanaged.

Goede ondersteuning van medewerkers door werkgevers:



HR-beslissers Medewerkers

Is de afgelopen 12 maanden goed gemanaged door het bedrijf:



HR-beslissers Medewerkers

03

Risico op productiviteitsverlies



03 Risico op productiviteitsverlies

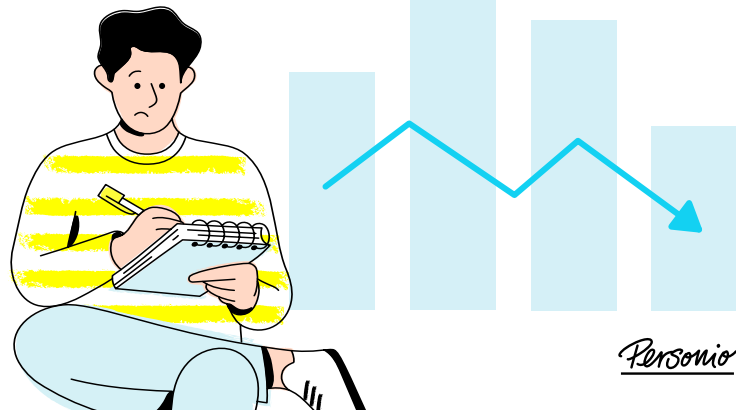
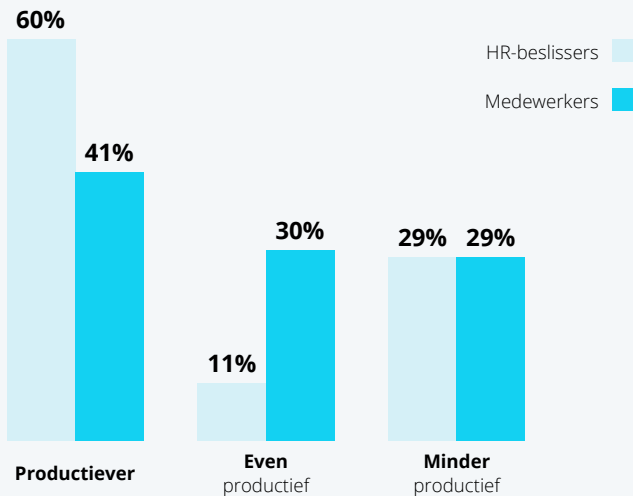
Werkgevers overschatten niet alleen hoe goed hun organisatie de pandemie heeft aangepakt. Ze overschatten ook de productiviteit van hun team.

Ruim vier op de tien werknemers (41%) geeft aan dat ze door de pandemie productiever zijn geworden. Dit is wat anders dan wat HR-beslissers denken te hebben gezien – zes op de tien (60%) is van mening dat de productiviteit van werknemers is toegenomen. Er zijn meer werknemers (30%) dan HR-beslissers (11%) die denken

dat de productiviteit gelijk is gebleven. Bij beide groepen gaf bijna een derde (29%) aan dat de productiviteit is gedaald.

Het optimisme over de hogere productiviteit kan een risico vormen. Als werkgevers denken dat de productiviteit hoger ligt dan deze daadwerkelijk is, zullen ze minder snel stappen ondernemen om de productiviteit op peil te houden.

Door de pandemie zijn medewerkers...



03 Risico op productiviteitsverlies

Productiviteitspuzzels

Er is niet alleen een discrepantie in de manier waarop werkgevers en werknemers de productiviteit beoordelen, ze zijn het ook oneens over de redenen achter dat productiviteitsverlies.

HR-beslissers denken eerder een lagere productiviteit wordt veroorzaakt door externe factoren, zoals afleiding of het regelen van kinderopvang. Werknemers schrijven het productiviteitsverlies echter vooral toe aan factoren die direct verband houden met hun werk, zoals een lage motivatie en moreel, of inefficiënte communicatie met collega's.

Werkgevers moeten deze problemen zo snel mogelijk aanpakken als ze een dreigend productiviteitsverlies willen voorkomen. En aangezien 78% van de werknemers zegt dat een goede werkcultuur ertoe bijdraagt dat mensen productiever zijn, is het duidelijk dat een juiste HR-strategie de sleutel is tot het oplossen van de productiviteitspuzzel.

Wat heeft in de afgelopen 12 maanden de grootste negatieve impact gehad op de productiviteit?

Medewerkers:

20%
Lage motivatie
en moreel

19%
Zoom-
vermoeidheid

18%
Inefficiënte
communicatie
met collega's

HR-beslissers:

24%
Zoom-
vermoeidheid

21%
Afleiding
tijdens het
werken

21%
Kinderopvang
moeten
regelen

03 Risico op productiviteitsverlies

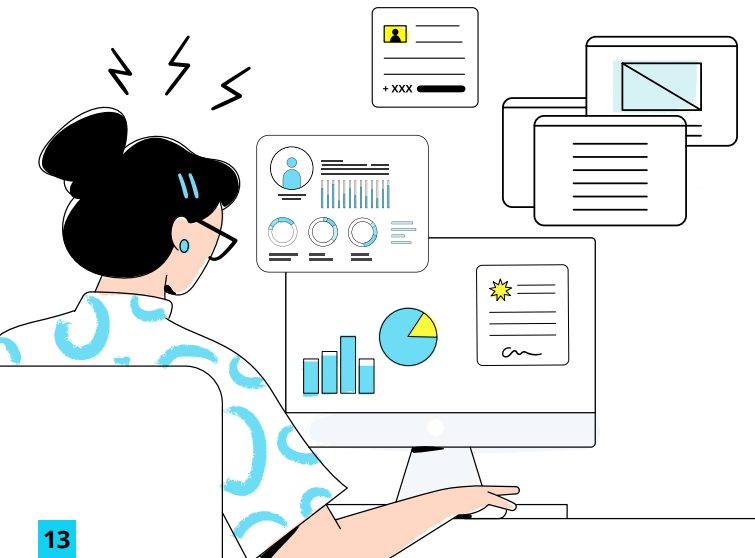
Te veel digitale tools

Nu thuiswerken ervoor zorgt dat bedrijven meer digitale tools gebruiken, is er een andere groeiende risicofactor voor bedrijven: concentratieverlies. Dit wordt veroorzaakt door te veel digitale tools en kan een negatieve impact hebben op de productiviteit en de bedrijfsprestaties.

Bijna de helft van de werknemers (45%) geeft aan dat ze te veel verschillende digitale tools voor hun werk moeten gebruiken. Een

vergelijkbaar aandeel (40%) zegt dat het werken met verschillende tools hun productieve 'flow' verstoort.

Van de HR-beslissers die meerdere tools gebruiken voor personeelsgerelateerde taken en inzichten erkent bijna een derde (28%) dat dit processen vertraagt. Een kwart (24%) ziet dat dit frustratie veroorzaakt bij medewerkers en eenzelfde aantal (24%) merkt dat het gebruik van te veel digitale tools de productieve 'flow' van medewerkers onderbreekt.



45%

*"ik moet voor
mijn werk te veel
verschillende
digitale tools
gebruiken"*

40%

*"werken met
meerdere digitale
tools onderbreekt
mijn 'productieve
'flow'"*

03 Risico op productiviteitsverlies

Te veel digitale tools

Concentratieverlies door te veel digitale tools zet dus de productiviteit onder druk. Het is dan ook zorgwekkend dat het risico van overbelasting door digitale tools alleen maar verder toe lijkt te nemen.

Bijna zes op de tien (58%) van de HR-beslissers zegt dat ze tijdens de pandemie meer digitale tools zijn gaan gebruiken. Alleen al voor personeelsgerelateerde taken en inzichten gemiddeld 7 verschillende tools - oplopend tot meer dan 9 verschillende tools bij grote bedrijven.

Bedrijven zouden daarom niet alleen prioriteit moeten geven aan een strategie om het productieve potentieel te ontsluiten. Aangezien veel bedrijven inmiddels een thuiswerken of hybride werkvormen omarmen, moeten ze er ook voor waken gewaakt worden dat er niet te veel digitale tools gebruikt worden.

58%
van de HR-beslissers
heeft een toename
gezien in het aantal
digitale tools



Organisaties gebruiken
gemiddeld 7 verschillende tools
voor personeelsgerelateerde
taken en inzichten

04

De veranderende rol van HR



04 De veranderende rol van HR

Achter ieder groot bedrijf staat een geweldig team. En een goed team vraagt om een goede HR-afdeling. HR ondersteunt en koestert werknemers, waardoor ze kunnen groeien - daarom is een effectieve HR-strategie zo belangrijk.

Toch zegt nog altijd 15% van de Nederlandse HR-beslissers dat HR-strategie geen topprioriteit is in hun bedrijf.

Dit zou 0% moeten zijn - vooral wanneer een goede HR-strategie hand in hand gaat met productiviteit. Van de HR-beslissers die een stijging van de productiviteit tijdens de pandemie meldden, zegt 63% dat de HR-strategie een prioriteit is in hun bedrijf, vergeleken met 12% van degenen die aangeven dat het geen prioriteit is.

15%

van de HR-beslissers
zegt dat HR-strategie
GEEN topprioriteit is
voor hun bedrijf

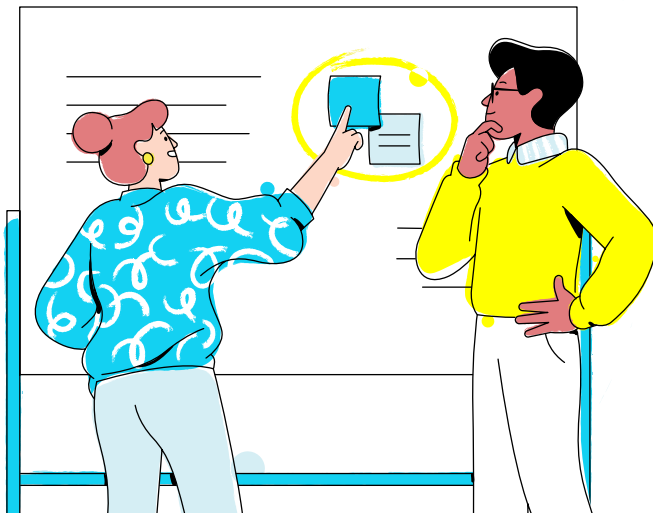
Van de HR-beslissers die een stijging van de productiviteit meldden:

12%

dat dit *GEEN*
prioriteit is

63%

dat HR-strategie een
prioriteit is



Personio

04 De veranderende rol van HR

HR-strategie is een integraal onderdeel van de productiviteit en de prestaties. Het draagt bij aan zakelijk succes en uiteindelijk aan de economie. Daarom moet HR nog strategischer worden - een ontwikkeling die al gaande is.

Vragend naar de rol van HR in hun bedrijf in de afgelopen 12 maanden, zegt 37% van de HR-beslissers dat er een aanzienlijke

verschuiving heeft plaatsgevonden naar een meer strategische en adviserende rol binnen het bedrijf.

Toch heeft HR nog niet de invloed die het nodig heeft. De helft van de HR-beslissers (49%) zou graag zien dat HR een groter bereik en grotere invloed binnen het bedrijf krijgt.

Heeft HR in de afgelopen 12 maanden een meer strategische en adviserende rol binnen het bedrijf gekregen?

37%

Ja



Personio

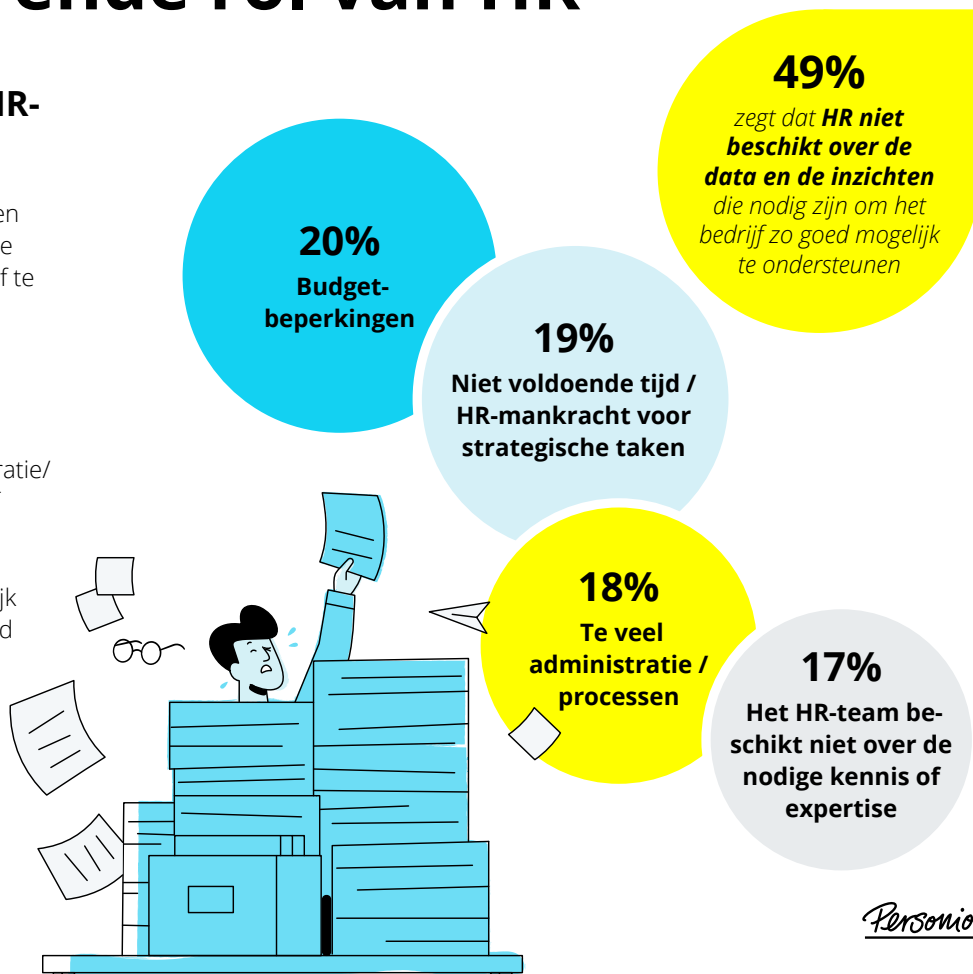
04 De veranderende rol van HR

Barrières voor een effectieve HR-strategie

Hoewel ze hun best doen, heeft HR nog steeds een aantal barrières te overwinnen om de HR-strategie hoger op de agenda te krijgen en en zo het bedrijf te helpen zijn productieve potentieel te ontsluiten.

HR-beslissers stellen dat budgetbeperkingen en gebrek aan tijd en HR-mankracht de belangrijkste factoren zijn die HR ervan weerhouden om zo effectief mogelijk te werken. Ook te veel administratie/ processen en gebrek aan de benodigde kennis of expertise worden als sleutelfactoren genoemd.

Omdat productiviteit en HR-strategie onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn, is het ook zorgwekkend dat de helft (49%) van de HR-beslissers aangeeft dat HR niet beschikt over de data en de inzichten die nodig zijn om het bedrijf zo goed mogelijk te ondersteunen.

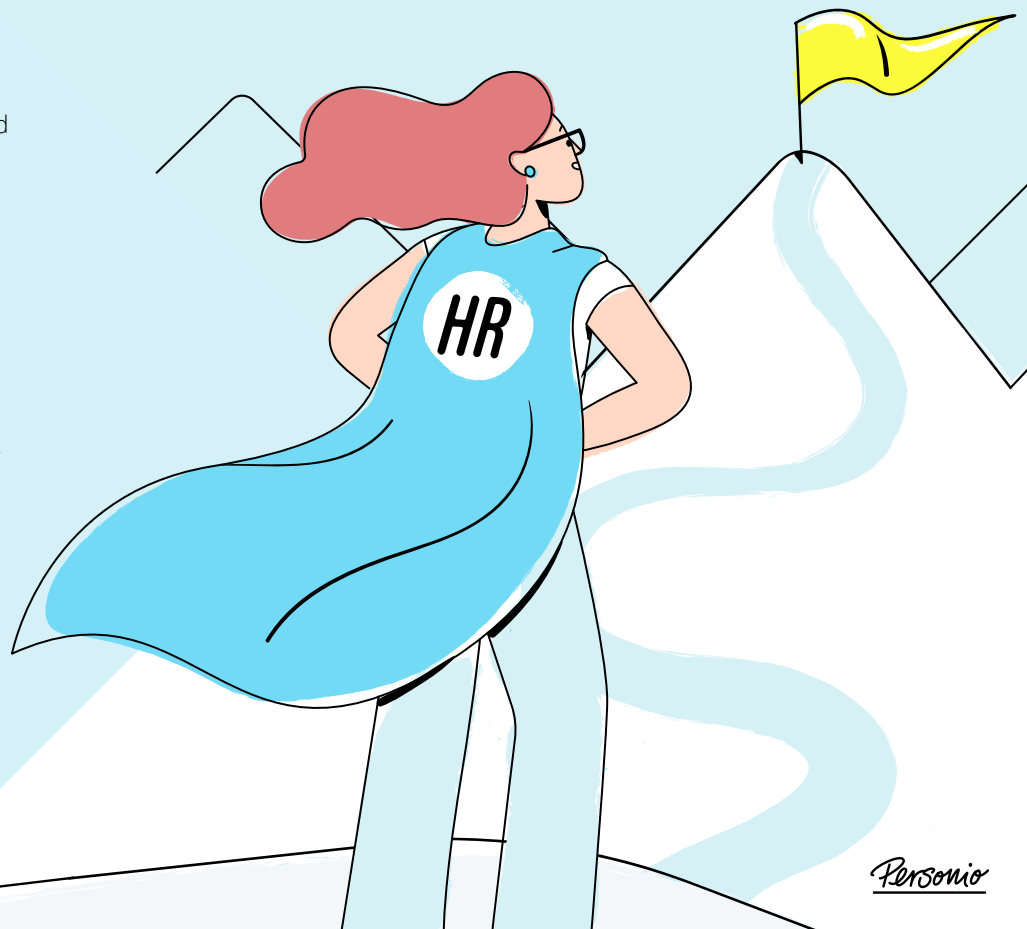


Conclusie

Mensen zijn het belangrijkste kapitaal van ieder bedrijf. Dus als de HR-strategie niet goed gepland of doordacht is – of de impact ervan wordt onderschat – heeft dit een prijs.

Met het potentieel om een opeenvolging van negatieve resultaten te veroorzaken, zoals een verlies van talent, schade aan de werkgeversreputatie en een lage productiviteit, kan dit uiteindelijk een aanzienlijke impact hebben op de bedrijfsresultaten. En voor bedrijven die tijdens de pandemie geen prioriteit hebben gegeven aan hun mensen, worden eventuele nadelige gevolgen pas duidelijk wanneer het te laat is.

Maar bedrijven hebben nog steeds een kans om het tij te keren. Door prioriteit te geven aan hun mensen en een meer strategische benadering van HR, kunnen werkgevers zowel hun bedrijfsprestaties als de economie in het algemeen te stimuleren.



Checklist voor het verbeteren van uw HR-strategie



1. Begin met een visie en data

Zelfs als u al een 'visie' in gedachten heeft, kunt u het beste data verzamelen die u kunnen helpen uw plan verder uit te werken - of dat nu kwantitatieve data over uw personeelsbestand zijn of kwalitatieve data over het executive team. Daarmee kunt u uw plan op een heldere en zinvolle manier uitbouwen.



2. Identificeer de problemen en resultaten

Een HR-strategie moet problemen identificeren voordat ze zich voordoen en deze proactief aanpakken. Dit kan worden bereikt door tijdens een aantal workshops als team te bepalen welke uitdagingen als eerste aangepakt moeten worden. Ook moeten er beslissingen genomen worden over resultaten, werk of activiteiten en over de manieren om successen te meten.



3. Verzamel feedback

Een HR-strategie moet gedragen worden door mensen, dus feedback is essentieel. Daarbij is het belangrijk dat deze feedback afkomstig is van een breed scala aan mensen in verschillende rollen en disciplines. Dit zorgt ervoor dat uw strategie zinvol is en de mensen binnen de organisatie inspireert - en zo helpt om buy-in te ontwikkelen.



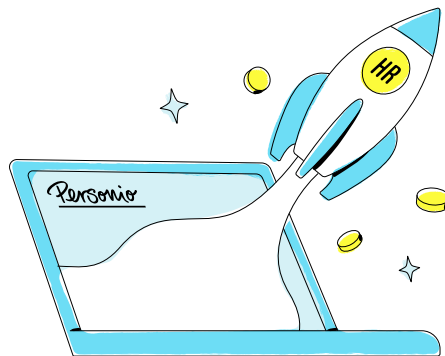
4. Visualiseer en communiceer

Het is zinvol om iets visueels te ontwikkelen om uw plannen met de hele organisatie te communiceren. Een boeiende presentatie kan illustreren hoe er gedacht wordt over werk en op welke manier taken worden toegewezen.



5. Opvolgen en aanpassen

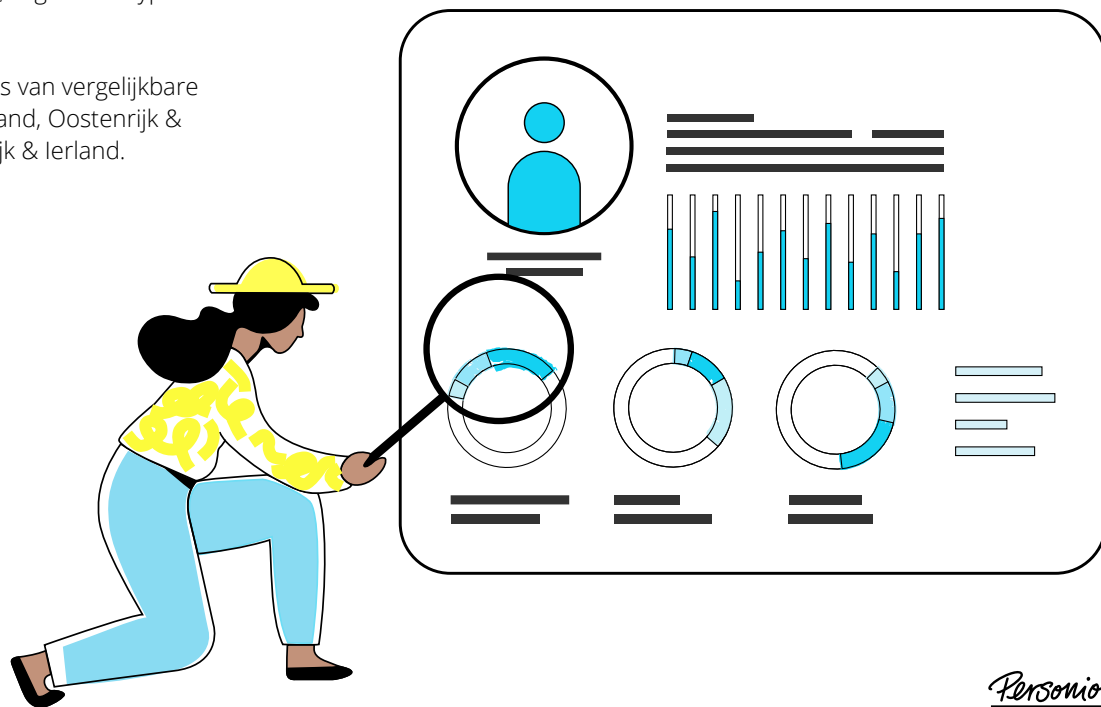
Een HR-strategie is geen statisch plan dat in een la verdwijnt en verder wordt vergeten. Het is iets dat kan veranderen en moet worden opgevolgd om er zeker van te zijn dat het werkt. Het is belangrijk om proactief te checken of de strategie werkt, of dat er wellicht aanpassingen nodig zijn. Mochten er aanpassingen nodig zijn, dan is bijsturen essentieel!



Methodologie

Het onderzoek is namens Personio uitgevoerd door Opinium, tussen 12 en 22 maart 2021. De steekproef bestond uit 500 HR-beslissers en 1.000 werknemers in Nederland in diverse bedrijfssectoren, organisatietypen en bedrijfsgroottes.

Het rapport bevat ook Europese cijfers van vergelijkbare steekproeven in Spanje, DACH (Duitsland, Oostenrijk & Zwitserland) en het Verenigd Koninkrijk & Ierland.



Met Personio heeft u meer tijd voor wat er écht toe doet: **MENSEN EN STRATEGIE**

Contact voor de pers:

Kathrin Kirchler
press@personio.com
+49 (0) 159 0616 8883
www.personio.com/press

Voor aanvragen en productdemos:

info@personio.com
www.personio.nl

Volg ons op:

 @personio
 @personiohr
 @personiohr
 @personio_hr

