





# ENERGIEMONITOR 2013



**ONDERZOEK NAAR HET ENERGIEPEIL VAN WERKEND NEDERLAND.**

# INHOUD

## BESPROKEN IN DIT RAPPORT

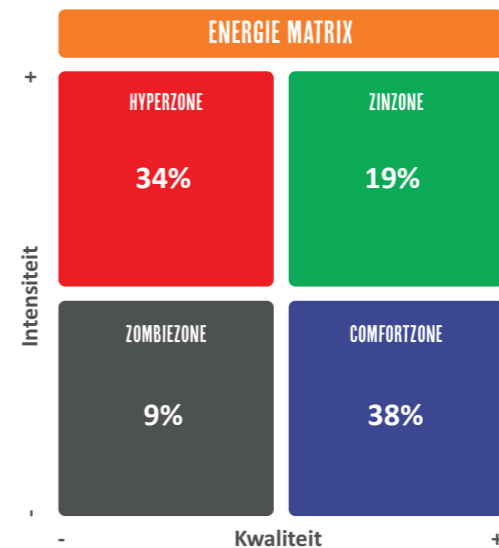
Samenvatting: Nederland werkt op halve kracht	4
Het onderzoek	8
 <b>H.1 Energiepeil in nederland</b>	<b>12</b>
 <b>H.2 Vier energiezones</b>	<b>16</b>
 <b>H.3 Werkend Nederland in energiezones</b>	<b>24</b>
 <b>H.4 Conclusies en implicaties</b>	<b>30</b>
Over de auteurs	36
Over Integron	38

# SAMENVATTING

## NEDERLAND WERKT OP HALVE KRACHT

Nederland werkt op halve kracht: ruim de helft (51%) van de menselijke energie in organisaties wordt niet ten volle ingezet of gaat zelfs verloren. Slechts één op de vijf werknemers (19%) is bereid om er een extra tandje bij te zetten om topprestaties te leveren. Meer dan een derde (38%) vindt het wel best zoals het momenteel gaat en ruim een derde (34%) werkt weliswaar keihard, maar is weinig effectief in zijn resultaten. Bijna één op de tien werknemers (9%) heeft zelfs helemaal afgehaakt: bij deze groep overheerst de onvrede en komt bijna niets uit handen.

Dit zijn de conclusies die op basis van de Energiemonitor 2013 getrokken kunnen worden: kwantitatief onderzoek naar de energiedimensies onder bijna 2000 werknemers. Dit onderzoek laat niet alleen zien dat het energieniveau per werknemer en organisatie verschilt, maar gaat ook in op de effecten daarvan. Dit is gedaan door iedere respondent op basis van het eigen energiepeil in 4 zones in te delen:



Effecten van verschillen in energieniveaus worden zichtbaar door het onderzoeksresultaat van deze groepen op een aantal controlevragen tegen elkaar af te zetten. Wat blijkt: de betrokkenheid bij de organisatie van werknemers ingedeeld in de Zinzone ligt 73% hoger dan het landelijke gemiddelde. Deze medewerkers zijn daarbij ruim tweemaal zo trots op hun werkgever als gemiddeld en zijn ook ruim tweemaal meer bereid de eigen werkgever aan te bevelen. Binnen de Zinzone stelt bovendien 66% van de medewerkers dat zij absoluut het beste uit zichzelf haalt: ruim boven het landelijke gemiddelde (39%).

Net zoals meer energie zich vertaalt in hogere prestaties, betekent minder energie automatisch ook lagere prestaties. Binnen de groep respondenten waar het energiepeil het laagst ligt, de Zombiezone, is de betrokkenheid bij de organisatie 81% lager dan gemiddeld. De trots op de organisatie is 63% lager en de neiging om de eigen organisatie bij anderen aan te bevelen 71% lager dan gemiddeld. Binnen de zombiezone neemt het percentage medewerkers dat absoluut het beste uit zichzelf meent te halen zelfs af tot een schrikbarende 9%.

Er is niet alleen tussen werknemers sprake van aanzienlijke energiever verschillen, maar ook tussen branches, functieprofielen en de duur van het dienstverband. Zo heeft men in de professionele dienstverlening het meeste zin en energie in het werk. In de bouw, de installatiebranche, het transport en de financiële dienstverlening is de energie om te presteren het laagst. Aan de top van organisaties hebben werknemers vier maal zo veel zin en energie als op uitvoerend niveau. De energie bij werknemers met een dienstverband tussen de 2 en 5 jaar is bijna twee maal zo groot als bij andere werknemers.

Kijkend naar de oorzaken van het feit dat Nederland op halve kracht werkt, constateren we dat dit niet zozeer ligt aan een gebrek aan bevoegdheid en betrokkenheid. Deze energiedimensies scoren gemiddeld binnen Nederland het hoogst. In de basis aan inzet dus geen gebrek. Maar doordat in de praktijk te weinig betekenis en richting aan deze inzet wordt gegeven, eindigt 81% van werkend Nederland in een comfortstand, een hyperstand of haakt volledig af. Dit is een weerspiegeling van het feit dat er onduidelijkheid bestaat over de betekenis van het werk. Het zicht op de buitenwereld en klanten ontbreekt en werknemers zien geen concrete doorgroeimogelijkheden binnen hun organisatie.

Om Nederland in de zinzone te krijgen, moet nadrukkelijk aan nieuw perspectief en een hoger ambitieniveau worden gewerkt. Daarnaast zijn ook de drie volgende veranderingen in de organisatieomgeving van belang om te voorkomen dat verhoogde ambitie leidt tot hyperactief gedrag:

-  **Meer aandacht voor het menselijke aspect. De aandacht in organisaties voor medewerkers is onvoldoende (gemiddelde waardering: 6.2). Management en directie weten onvoldoende wat er onder medewerkers leeft (5.7) en staan onvoldoende open voor ideeën en suggesties van werknemers (6.1). Direct leidinggevenden weten hun medewerkers onvoldoende te coachen en te motiveren (6.4)**
-  **Ruimte voor meer autonomie van medewerkers. Geef ze meer invloed op het eindproduct. De energie van medewerkers die veel invloed hebben op het eindproduct is vier maal groter dan bij medewerkers die geen of weinig invloed op het eindproduct hebben. Omgekeerd is de kans dat medewerkers met veel invloed op het eindproduct energie verliezen en afhaken vier maal kleiner dan bij medewerkers die weinig of geen invloed op het eindproduct hebben.**
-  **Koesteren van werknemers die zich in de Zinzone bevinden: dit zijn de mensen met zin en energie, die daarbij ook in staat zijn om betekenis aan hun eigen werk en dat van anderen te geven.**

Tot slot een prikkelende gedachte: onderzoek wijst uit dat medewerkers in de Zinzone gemiddeld 14% meer output realiseren en dat een percentage van 70% medewerkers in de Zinzone haalbaar is. Uitgaande van een BNP van 600 miljard, heeft Nederland op volle kracht een potentiële omzetgroei van 41 miljard euro.

# HET ONDERZOEK

# ENERGIEMODEL EN -MATRIX

## ENERGIEMODEL

De definitie van Energie voor het betreffende model is 'de kracht om jezelf en anderen in beweging te brengen, teneinde gewenste prestaties te realiseren'. Die kracht kan van externe of interne bronnen afkomstig zijn. In het eerste geval is energie vooral het resultaat van macht, prikkels en/of omgeving: een leidinggevende die je achter de vordren zit, een bonus die je wordt voorgehouden of een inspirerende werkomgeving. Energie kan echter ook uit mensen zelf komen: we spreken dan van interne of eigen energie. Deze energie wordt gevoed door vijf bronnen: een positieve houding, een duidelijk perspectief op ontwikkelingen om je heen, zelfgekozen ambities, bevoegenheid en intensieve samenwerking ook wel gesteld als betrokkenheid.

Het energiemodel voor de Energiemonitor richt zich nadrukkelijk op deze 5 interne energiebronnen.



Voor iedere energiebron zijn een aantal indicatoren opgesteld, een totaal van 20, welke op een 5-puntsschaal worden bevroegd. Het gaat daarin om de energie die van medewerkers zelf afkomstig is. Een keuze gerechtvaardigd door het feit dat anno 2013 een steeds groter beroep op de eigen energie en kwaliteiten van werknemers wordt gedaan.

## DE ENERGIEMATRIX

In april 2013 is de 'energiemonitor' door Integron voor het eerst voorgelegd aan een netto steekproef van 1876 respondenten uit de Nederlandse beroepsbevolking. In deze steekproef is zowel representativiteit van de beroepsbevolking als een gelijkmatige spreiding over 12 branches gewaarborgd.

Om waarde te kunnen geven aan een resultaat van hoge dan wel lage mate van energie, zijn de respondenten op basis van gegeven antwoorden op de energiemonitor ingedeeld in 4 groepen, zoals onderstaand weergegeven:



Doordat de energiemonitor deels is meegenomen in het Werkbelevingsonderzoek 2013 van Integron, kan het resultaat van de 4 groepen op een divers aantal controlevariabelen tegen elkaar worden afgezet. Waar verschilt de medewerkertevredenheid tussen de zinzone en de andere zones? Welke verschillen in betrokkenheid en loyaliteit zijn waar te nemen en hoe zetten medewerkers in de verschillende zones zich in voor hun organisatie?

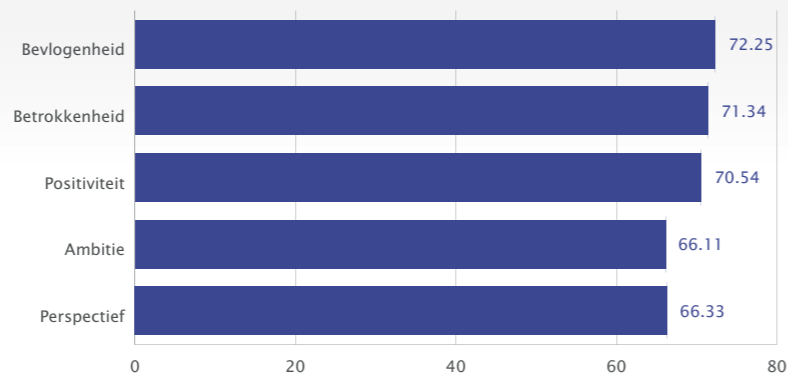
Relevante vragen waarmee voor de eerste maal inzichten worden gecreëerd in de effecten van interne energiebronnen op de beleving en inzet van medewerkers op het werk.

H.1

ENERGIEMONITOR

## 1.1 ENERGIEMONITOR - PER DIMENSIE

Vanuit de 20 indicatoren die aan de respondenten zijn voorgelegd kan op basis van de antwoorden op de 5-puntsschaal –waar het meest positieve antwoord 100 punten oplevert en het meest negatieve antwoord 0 punten- een energiescore per indicator en een energiescore per interne energiebron berekend worden.



- De energiebron bevlogenheid blijkt het meest sterk aanwezig bij werkend Nederland: de mate waarin men zich bewust is en gebruik maakt van talenten, veerkracht en toewijding toont en trots is op de bijdrage die zij leveren scoort als energiebron het hoogst.
- Ook de energiebron betrokkenheid, welke zich richt op de binding en vertrouwen tussen collega's, is relatief sterk aanwezig. Hetzelfde geldt voor de mate waarin werkend Nederland zichzelf positief beschouwd.
- In vergelijking tot de andere interne energiebronnen worden Ambitie en Perspectief beiden minder sterk gezien.

## 1.2 ENERGIEMONITOR - PER INDICATOR

Naast een energiescore per dimensie kan ook per indicator een score berekend worden. Zo wordt inzichtelijk welke interne energiebronnen het meest sterk aanwezig zijn binnen werkend Nederland en welke energiebronnen nog onvoldoende worden benut.

- Waar bevlogenheid en betrokkenheid voor de meeste energie zorgen, komt dit met name vanuit een hoge mate van toewijding in het werk en trots op de bijdrage die wordt geleverd (73.5). In relatie tot de collega's is werkend Nederland van mening dat zij zich goed kan inleven in anderen (74.5) en zich nauw met hun collega's betrokken voelt (72.75).

### Top 5 energiebronnen

1	Ik ben in staat om mij in de denk- en gevoelswereld van anderen te verplaatsen	74.50
2	Ik werk met bevlogenheid en toewijding	73.50
3	Ik ben trots op de bijdrage die ik lever en de voortgang die ik in mijn prestaties heb geboekt	73.50
4	Ik verricht activiteiten die voor mij en anderen waardevol zijn	73.00
5	Ik neem graag zelf het initiatief	72.75

- De lagere scores op ambitie en perspectief lijken ingegeven door een gebrek aan visie op zowel het perspectief in het werk/de organisatie als voor de eigen ontwikkeling. Lagere scores zijn te zien op zowel het oog hebben voor trends en ontwikkelingen (63.75) als op het werk kunnen zien als een unieke kans om zelf te kunnen ontwikkelen (64.25). Ook het kunnen formuleren van ambities (60.5) en deze vertalen naar concrete acties en doelen (65.25) behoren tot de laagste scores.

### Top 5 energielekken

1	Ik ben doordrongen van de diepere bedoeling van alles wat ik doe	66.25
2	Ik vertaal algemene ambities altijd consistent door in concrete actiedoelen en gedragsvoornemens	65.25
3	Ik zie mijn werk als een unieke kans om mij steeds verder te ontwikkelen	64.25
4	Ik heb een sterk oog voor verrassende trends en ontwikkelingen	63.75
5	Het is voor mij gebruikelijk om ambities voor de lange termijn te formuleren	60.50



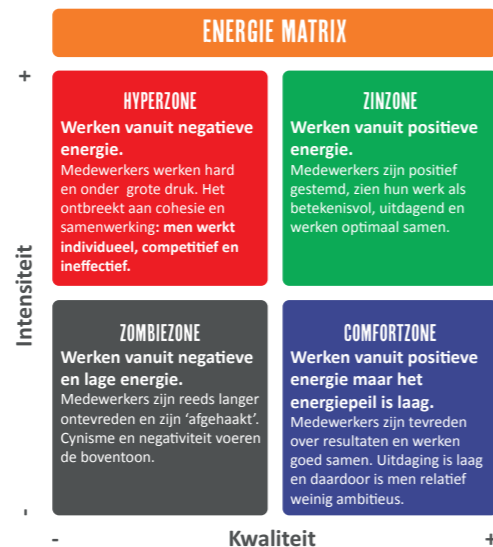
H.2

# DE VIER ENERGIEZONES

## 2.1 DE ENERGIEMATRIX: VIER ENERGIEZONES

Niet iedereen heeft evenveel energie en stopt ook even veel energie in het werk. De energie die men heeft en aan het werk ontleent kan variëren van veel tot weinig. Dit heeft niet alleen te maken met kwantiteit, de hoeveelheid energie, maar ook met kwaliteit: wat voor soort energie wordt gebruikt en of deze effectief wordt ingezet.

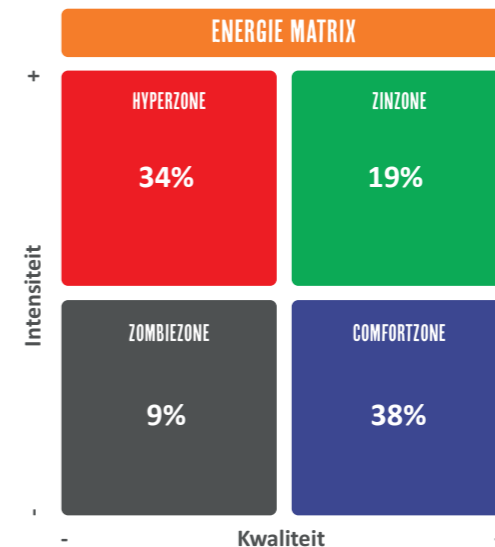
- ⏻ **Voor wat betreft soorten energie vallen positieve en negatieve energie te onderscheiden. Mensen die vanuit positieve energie werken zijn optimistisch gestemd, vinden het werk betekenisvol en werken productief samen.**
- ⏻ **Vanuit negatieve energie is men eerder pessimistisch gestemd en bestaat het werk uit een reeks van verplichte of noodzakelijke activiteiten. Tevredenheid over het werk en de samenwerking is dan laag.**
- ⏻ **In beide gevallen kan een gelijke mate van inzet en toewijding bestaan, maar zal de positieve energie op de lange termijn duurzamer en dus productiever blijken. Vanuit deze theorie is werkend Nederland op basis van de antwoorden in de energiemonitor ingedeeld in 4 zones:**



## 2.2: DE VERDELING NADER BELICHT

Hieronder wordt de procentuele verdeling van werkend Nederland over de vier energiezones weergegeven. De Comfortzone (38%) is relatief het grootst, gevolgd door de Hyperzone (34%). De Zinzone omvat 19% van werkend Nederland en de Zombiezone 9%.

Internationaal vergelijkbaar onderzoek laat zien dat de optimale benchmark van de Zinzone voor duurzaam hoog presterende organisaties en bedrijven op 70% ligt. Om dat te bereiken, hebben Nederlandse organisaties nog een lange weg te gaan. Positieve noot is dat binnen Nederland de Zombiezone relatief klein is in vergelijking tot wat buitenlands – en met name Angelsaksisch – onderzoek aangeeft. Hierin worden percentages van rond de 20% gevonden. Blijkbaar zorgt het Nederlandse 'Poldermodel' ervoor dat werknemers dermate worden beschermd dat volledig afhaken minder vaak voor komt. De keerzijde is dat gewoontegedrag (comfortzone) en hectisch gedrag (hyperzone) vaker voorkomen.

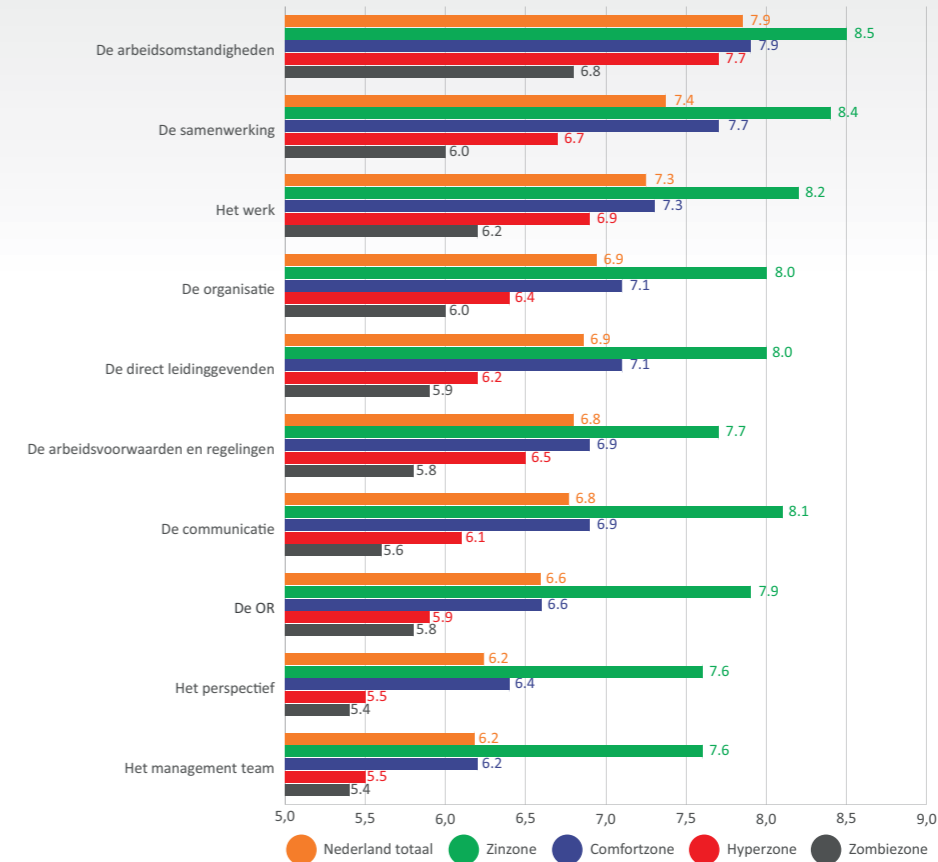


## 2.3 TOETSING VAN ZONES OP BELEVING VAN WERK

De theorie omtrent hoe werk binnen de 4 energiezones wordt beleefd kan het beste worden getoetst door de tevredenheid over werkgerelateerde onderwerpen per groep inzichtelijk te maken (figuur pagina 21).

🔌 Met een gemiddelde tevredenheid van 8.1 is men binnen de Zinzone inderdaad bovengemiddeld positief over het werk en de organisatie. Hierna volgt de Comfortzone (7.2), dan de Hyperzone (6.5) en tot slot de Zombiezone (6.0).

🔌 Waar men binnen de Comfortzone nog bovengemiddeld positief is over de samenwerking en de organisatie, is men binnen de Hyperzone duidelijk minder tevreden over deze factoren.



## 2.4 BETROKKENHEID EN INZET PER ZONE

In het onderzoek is gevraagd in welke mate men zich betrokken voelt bij de organisatie, het werk en de mensen waarmee wordt gewerkt. Ook is gevraagd in welke mate zij het beste uit zichzelf halen. Onderstaande tabel toont voor de meest positieve antwoordcategorie ('absoluut') welk percentage van een groep dit antwoord heeft gekozen.

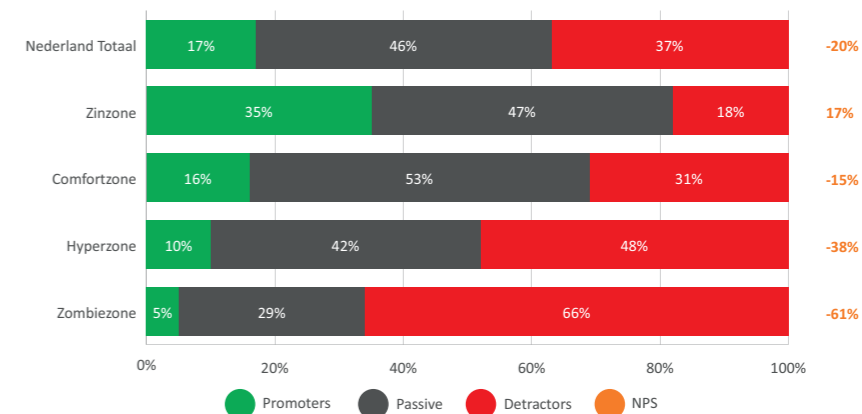
- Medewerkers die zich in de Zinzone bevinden voelen zich boven gemiddeld betrokken bij alle aspecten rondom het werk. In de Comfortzone is de betrokkenheid richting de collega's nog bovengemiddeld te noemen.
- Met name de betrokkenheid bij de organisatie neemt in de Hyperzone af tot beneden het gemiddelde. In de Zombiezone is nog nauwelijks sprake van enige vorm van betrokkenheid.
- De mate waarin medewerkers van zichzelf menen dat zij het beste uit zichzelf halen neemt in gelijke mate af. Opvallend is dat men eigenlijk alleen in de Zinzone van mening is dat de organisatie het beste uit haar medewerkers haalt, ook in de Comfortzone is het aantal medewerkers dat hier 'absoluut' als antwoord kiest minder dan 1 op 5.

% absoluut	Nederland Totaal	Zinzone	Comfortzone	Hyperzone	Zombiezone
Ik voel me betrokken bij de organisatie waarvoor ik werk	37%	64%	39%	27%	7%
Ik voel me betrokken bij het doel waarvoor ik werk	41%	63%	44%	34%	7%
Ik voel me betrokken bij het werk dat ik doe	47%	71%	48%	43%	7%
Ik voel me betrokken bij de mensen waarmee ik werk	44%	64%	52%	35%	8%
% absoluut	Nederland Totaal	Zinzone	Comfortzone	Hyperzone	Zombiezone
Ik haal het beste uit mezelf voor mijn werkgever	39%	66%	38%	33%	9%
Mijn werkgever haalt het beste uit mij naar boven	18%	43%	17%	9%	5%

## 2.5 AANBEVELINGSENERGIE PER ZONE

In het onderzoek is gevraagd in welke mate een medewerker de eigen werkgever zou aanbevelen bij vrienden en bekenden. Dit is gemeten door middel van de eNPS (employee Net Promotor Score): een answerschaal van 0-10 wordt gebruikt, waarbij 0 = waarschijnlijk niet en 10 = waarschijnlijk wel. Scores 9 en 10 worden gerekend tot de promotors. Scores 0-6 tot de detractors. De eNPS ontstaat door het percentage detractors in mindering te brengen op het percentage promotors.

- Alleen in de Zinzone spreekt men buiten het werk om per saldo positief over de eigen organisatie.
- Vanaf de Comfortzone neemt het aantal promotors van de organisatie al met de helft af en in de Hyperzone neemt het aantal detractors fors toe.
- Opvallend aan de Zombiezone is dat het aantal neutrale (scores 7 en 8) afneemt: in deze situatie worden echte onvoldoendes uitgedeeld in is men uitgesproken negatief.



# H.3

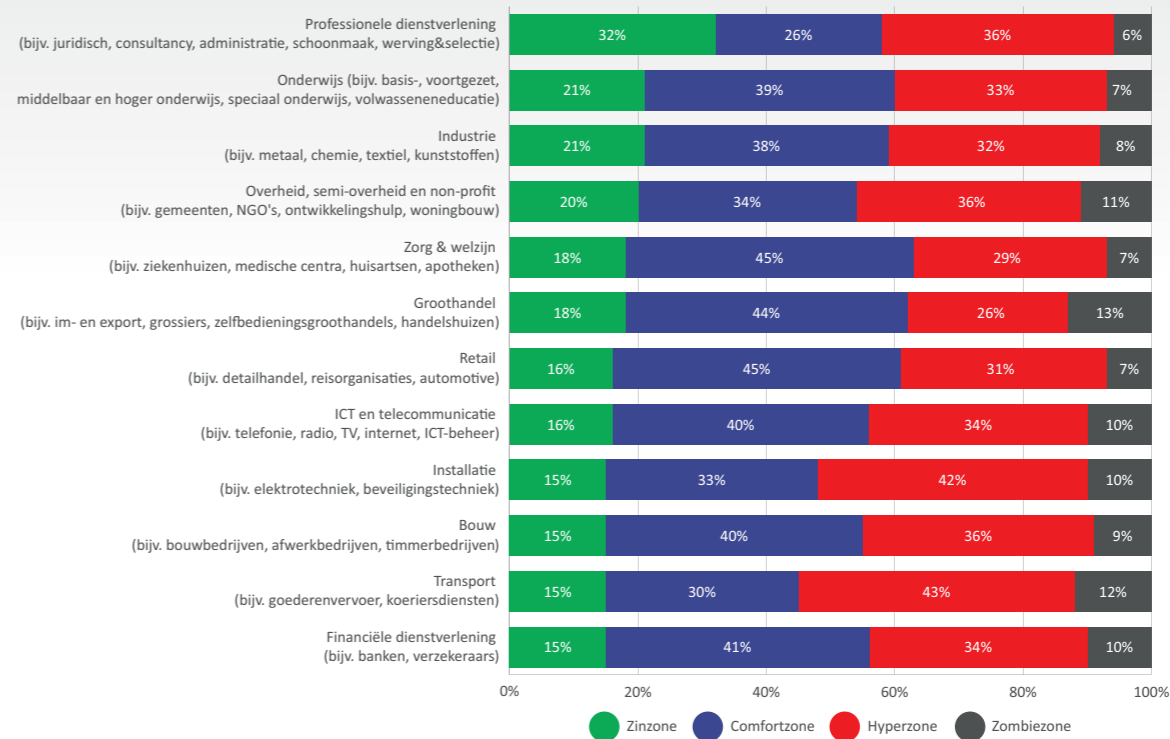
# NEDERLAND IN ENERGIEZONES

## 3.1 BRANCHES

Tot zover is de indeling in 4 energiezones redelijk anoniem: binnen iedere organisatie, in iedere functie en in iedere branche kan iemand zich in elk van de 4 zones bevinden. Allereerst is daarom bekeken in welke mate de 4 zones aanwezig zijn binnen de diverse branches in Nederland (figuur pagina 27).



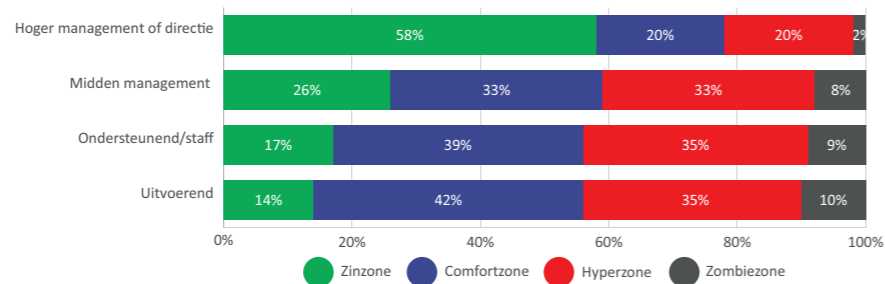
**Binnen de professionele dienstverlening is de Zinzone het meest sterk aanwezig. Binnen de Installatie en Transport is de Hyperzone meer prominent aanwezig en Groothandel is koploper als het gaat om de Zombiezone.**



## 3.2 FUNCTIES

Aan respondenten is gevraagd welke functie zij uitoefenen, waardoor per functie inzichtelijk kan worden gemaakt hoe sterk de 4 energiezones binnen dit functietype vertegenwoordigd zijn.

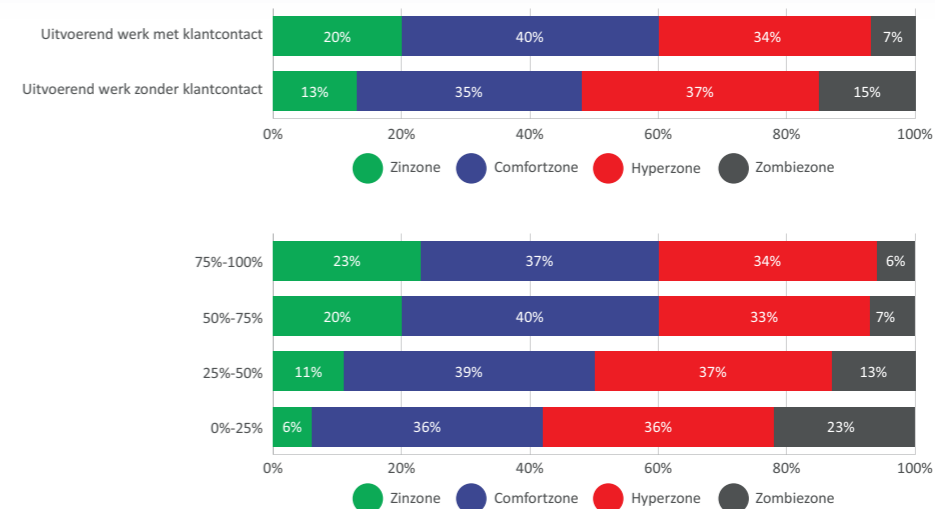
- Hoger management en directie hebben er duidelijk 'het meeste zin in'. Het lijkt er echter op dat zij er niet in slagen deze energie over te brengen op de rest van de organisatie.
- Vanaf het midden management stuiten organisaties in twee derde van de gevallen op een hoge mate van comfort- of hyperstand.
- In uitvoerende functies is de comfortzone het meest vaak van toepassing en is het percentage medewerkers dat zich in de Zinzone bevindt het laagst.



## 3.3 KLANTCONTACT EN EIGEN INVLOED

De onderstaande grafieken laten zien dat de mate van klantcontact en eigen invloed binnen een functie van invloed zijn op de mate van energie die in het werk ervaren wordt.

- Wanneer klantcontact aanwezig is en de mate van eigen invloed op het resultaat van werkzaamheden 75% of hoger is, dan is de kans dat vanuit de Zinzone gewerkt wordt groter.
- Andersom gesteld neemt de kans om tot de Zombiezone te vervallen toe indien klantcontact of eigen invloed in het werk niet of nauwelijks aanwezig is.



# H.4




# CONCLUSIE EN IMPLICATIES



## 4.1 CONCLUSIE

Het antwoord waarom Nederland op halve kracht werkt kan nu worden gegeven: omdat we ondanks alle bevoegenheid en betrokkenheid onvoldoende energie onttelen aan de bronnen 'perspectief' en 'ambitie'. Het terugdringen van energieverlies en het krijgen van nieuwe energie zou zich vooral op de activering van de twee laatstgenoemde energiebronnen dienen te richten. Wat betekent dit?

In de eerste plaats dat nadrukkelijker gestuurd moet worden op het ontwikkelen van nieuwe perspectieven voor werknemers. In de praktijk impliceert dit drie dingen:




-  **Meer aandacht voor de betekenis van de organisatie en het werk: wat is de diepere bedoeling of het 'hogere doel' achter de activiteiten die we verrichten? Waarom is het belangrijk dat we doen wat we doen? Het gaat hierbij niet om een clichématig 'mission statement', maar een authentiek en inspirerend verhaal dat aangeeft waarom de organisatie bestaat en welke bijdrage zij aan belanghebbenden en samenleving biedt.**
-  **Meer aandacht voor de buitenwereld. Organisaties zijn te veel gericht op het op orde brengen van hun eigen huis en hebben veel te weinig aandacht voor de dynamiek in de omgeving. De luiken naar buiten toe zitten meestal potdicht. Slechts één op de tien werknemers (12%) geeft aan zich intensief met trends en ontwikkelingen in de buitenwereld bezig te houden. Een zelfde percentage geeft aan over de creativiteit te beschikken om vervolgens iets zinnigs met die kennis te doen. In tijden van snelle en ingrijpende veranderingen zijn dit schrikbarende lage percentages. Prikkels van buiten geven inspiratie en nieuwe energie!**
-  **Meer aandacht voor doorgroeimogelijkheden. Er is op dit vlak een flinke achterstand in te halen. Te weinig werknemers zien momenteel nog doorgroeimogelijkheden binnen hun organisatie en waarderen dit met een dikke onvoldoende (5.6). Ook is er te weinig ruimte voor het volgen van cursussen en trainingen (6.2).**

Om Nederland op volle kracht te laten werken, is het in de tweede plaats ook van belang om het ambitieniveau niet alleen omhoog te schroeven, maar om met name ook op lange termijn doelen te sturen. Die doelen moeten dan wel vertaald worden in concrete actiedoelen.

Uit het onderzoek komt naar voren dat maar één op de tien werknemers gewoon is om lange termijnambities te formuleren. Dat is in veranderlijke tijden als deze niet acceptabel. Juist nu komt het erop aan richting te kiezen en vast te houden aan je focus. Om te ontsnappen aan de dagelijkse druk van dingen die moeten gebeuren, is het zaak dat organisaties en werknemers aangeven waarheen ze willen gaan en wat zij willen doen. De aandacht voor talloos vele korte termijntargets moet plaats maken voor één of enkele buitengewoon belangrijke stippen op de horizon. En wat nóg belangrijker is: die lange termijn doelen mogen geen vage luchtkastelen blijven, maar moeten consequent en continu vertaald worden in concrete actiedoelen. Actiedoelen zijn doelen die betrekking hebben op het gedrag van mensen: wat gaan mensen in specifieke situaties precies doen?. Dus niet: onze klanttevredenheid moet omhoog, maar aangeven wat de twee of drie gedragingen zijn die daartoe gaan leiden en waarop je (zelf!) dagelijks kunt sturen. Om te kunnen sturen, dienen die actiedoelen regelmatig gemeten en geëvalueerd worden. Er is niets immers niets dat meer energie geeft dan het maken van voortgang in concrete prestaties!

Bij het formuleren van lange termijn ambities hebben management en directie een aantal belangrijke taken als het gaat om het luisteren naar bruikbare ideeën van werknemers, het vertalen van die ideeën tot inspirerende ambities en het communiceren van de strategische koers die hieruit volgt. Daarnaast hebben ze een uitermate belangrijke rol in het stimuleren van zelfleiderschap van werknemers. Momenteel komen die taken van management en directie blijkens het onderzoek nog onvoldoende uit de verf: er wordt onvoldoende geluisterd naar de ideeën en suggesties van werknemers (6.1) en er wordt onvoldoende geïnformeerd over de gekozen strategie (6.2). Ook op dit punt is nog een wereld te winnen.

Tenslotte nog drie aanbevelingen als het gaat om de organisatieomgeving:

-  **Schenk meer aandacht aan het menselijke aspect in organisaties. De aandacht in organisaties voor medewerkers is onvoldoende (gemiddelde waardering is 6.2). Management en directie weten onvoldoende wat er onder medewerkers leeft (5.7) en staan onvoldoende open voor ideeën en suggesties van werknemers (6.1). Direct leidinggevenden weten hun ondergeschikten onvoldoende te coachen en te motiveren (6.4).**
-  **Creëer ruimte voor autonomie van medewerkers. Geef ze meer invloed op het eindproduct. De energie van medewerkers die veel invloed hebben op het eindproduct is vier maal groter dan bij medewerkers die geen of weinig invloed op het eindproduct hebben. Omgekeerd is de kans dat medewerkers met veel invloed op het eindproduct energie verliezen en afhaken vier maal kleiner dan bij medewerkers die weinig of geen invloed op het eindproduct hebben.**
-  **En vooral: koester vooral die werknemers die zich wél in de zinzone bevinden. Teveel (management)aandacht gaat uit naar mensen die NIET willen. De mensen die reuzensprongen en superprestaties bieden worden over het hoofd gezien. Doe dat niet! Werknemers die zich in de zinzone bevinden zijn in staat zijn om een boost aan je bedrijvigheid te geven. De oplossing van veel van de in dit onderzoek gesignaleerde problemen heb je waarschijnlijk al in huis. Maak er gebruik van!**

## 4.2 IMPLICATIES

Na het lezen van onderzoeksresultaten is de kans groot dat de 'nou en...'-vraag bij je opkomt. Soms is dat een automatische en defensieve reactie: nieuwe informatie is altijd lastig om te verwerken. Maar het stellen van de 'nou en'-vraag is daarnaast ook een goede gewoonte. Zij voorkomt dat je klakkeloos aan de slag gaat, maar eerst goed nadenkt over de implicaties van wat je zojuist hebt gelezen. Tot slot van dit rapport willen we een paar vragen die weellicht zijn gerezen proberen te beantwoorden.

Waarom is energie eigenlijk belangrijk? Deze vraag kan slechts in relatieve zin worden beantwoord. Energie is slechts belangrijk als je dingen in beweging wilt zetten. Wie echt anders en beter wil presteren, zal zich moeten bekommeren om de vraag waar hij of zij de energie vandaan haalt. Momenteel bevinden we ons in een omgeving waarin niet alleen hogere prestaties worden verlangd, maar waarin de omstandigheden waaronder gepresteerd moet worden aanhoudend zwaar zijn. Dit vergt heel veel energie.

Is je bezighouden met energie in deze tijden van crisis dus een overbodige luxe? Wij denken van niet. Meer energie is in deze tijden van snelle en ingrijpende veranderingen geen luxe, maar bittere noodzaak. Aan energie is ook niets magisch of zweverigs. Het is gewoon de kracht waarmee je jezelf en anderen in beweging brengt om gewenste prestaties te realiseren. Naarmate je meer kracht nodig hebt, moet je daar ook intensiever op sturen. Het is net als bij topatleten. Op amateurniveau hoef je je niet erg druk te maken met de kwantiteit en kwaliteit van energie. Als prof ben je daar voortdurend mee bezig. De aandacht voor energie is dus geen luxe, maar een uiting van professioneel managen en organiseren.

Wat levert het op als ik in de energie van werknemers investeer? Op dit vlak is toekomstig onderzoek noodzakelijk, maar we kunnen de gedachtegang wel prikkelen: in dit onderzoek hebben we de effecten van meer positieve energie op betrokkenheid, aanbeveelgedrag en inzet laten zien. Ook zien we dat 70% Zinzone in een organisatie haalbaar is. De Duitse hoogleraar Heike Bruch heeft in haar studies onderzoek gedaan naar de relatie tussen energie en relaties. Zij komt onder meer tot de slotsom dat werknemers in de Zinzone gemiddeld een 14% hogere output realiseren dan werknemers in de andere zones. Als we voor het gemak eens uitgaan van een bruto binnenlands product van ongeveer 600 miljard euro, dan leidt een toename van de Zinzone van 19% naar 70% - Nederland op volle kracht - tot een omzetgroei van 41 miljard euro.

## OVER DE AUTEURS

### HANS VAN DER LOO

Hans van der Loo is adviseur, spreker en publicist. Hij werkte voor grote bedrijven als Achmea, Accor Hotels, Car Glass, Essent, ING, KPN, Nuon, Pon en Rabobank. Daarnaast werkte hij voor bonden en verenigingen (KNVB, Verbond van Verzekeraars, Vereniging Eigen Huis) alsmede diverse gemeenten, ministeries en uitvoeringsorganisaties. Zijn expertises liggen op de vlakken van visie en strategieontwikkeling alsmede gedragsverandering binnen organisaties. Van der Loo is auteur van de boeken 'Kus de visie wakker' en 'We hebben er zin in'. Zijn nieuwe boek 'Energy Boost' verschijnt eind oktober. Van der Loo ziet het als zijn missie om mensen, teams en bedrijven een boost te geven, zodat ze het beste uit zichzelf kunnen halen en prestaties kunnen leveren die een verbetering voor ons allen betekenen.

### STEPHAN VAN GELDER

Stephan van Gelder heeft in 1993, na een studie bedrijfseconomie aan de Erasmus Universiteit, het onderzoeksbureau Integron opgericht. In 20 jaar is de organisatie uitgegroeid tot een autoriteit op het gebied van tevredenheidsonderzoek. Integron ziet klanten en medewerkers als de belangrijkste energiebronnen voor het bouwen van echte succesvolle organisaties. Daarnaast is hij auteur van het boek 'Knuffel de Klant!' en 'OUCH! The hard lessons learned', tevens is hij de initiatiefnemer van diverse landelijke belevingsonderzoeken op het gebied van klantbeleving, werkbeleving en facility beleving in Nederland.

# INTEGRON

## OVER INTEGRON

Integron is opgericht in 1993 en uitgegroeid tot het toonaangevende onderzoeks- en adviesbureau op het gebied van tevredenheidsonderzoek. Integron onderscheidt drie vormen van onderzoek: klanttevredenheid, medewerkertevredenheid en interne klanttevredenheid (gebruikertevredenheid) en bedient met zestig enthousiaste, passievolle professionals meer dan zeshonderd uiteenlopende organisaties. Elk jaar voeren wij ongeveer vijfhonderd projecten uit.

Integron ziet klanten en medewerkers als de belangrijkste energiebronnen voor het bouwen van echte succesvolle organisaties. Onze professionaliteit en passie zetten wij in op een betrokken en ondernemende wijze. Wij laten u op een andere manier naar uw klanten en medewerkers kijken en maken uw organisatie bewust hoe u uw klanten en medewerkers kunt laten groeien. Dat is onze passie: het versterken en verbeteren van de relatie met klanten en medewerkers. Ons hogere doel is dan ook: 1 miljoen mensen blij en gelukkig maken.

Integron beschikt over een zeer grote benchmark in Nederland op het gebied van medewerkeronderzoek en kan daardoor de resultaten van uw organisatie in het juiste perspectief plaatsen.

Daarnaast reikt Integron elk jaar de Beleving Awards uit aan de best presterende organisaties op het gebied van klanttevredenheid, medewerkertevredenheid en interne klanttevredenheid. Kijk voor meer informatie op [www.belevingawards.nl](http://www.belevingawards.nl).



Integron B.V.  
Postbus 61300  
3002HH Rotterdam  
Wijnhaven 65  
3011 WJ Rotterdam

010 4115966  
[www.integron.nl](http://www.integron.nl)  
[info@integron.nl](mailto:info@integron.nl)  
[www.twitter.com/integron](https://www.twitter.com/integron)  
[www.linkedin.com/company/integron](https://www.linkedin.com/company/integron)



**GA NAAR [WWW.ENERGYBOOSTMONITOR.NL](http://WWW.ENERGYBOOSTMONITOR.NL) VOOR MEER INFORMATIE.**