

Reducer medarbejderomsætningen:

Hvorfor forlader medarbejderne
virksomheden?



Introduktion

En høj medarbejderomsætning er et af de største problemer for mange virksomheder i dag, og det bliver kun værre. Samtidig er medarbejdere generelt blevet mere kritiske end nogensinde før og forventer at få opfyldt de krav de stiller. Virksomheder, der ønsker at opnå høje virksomhedsmål, må derfor tilpasse sig og lytte til hvad deres medarbejdere har at sige. For at få et klart billede af hvad dagens ansatte faktisk ønsker, har vores eksperter og forskere fordybet sig i vores data fra de sidste 18 måneder og opdaget nogle vigtige trends og er kommet til de følgende konklusioner:

- Ansatte værdsætter tillid og arbejdsglæde mere end alt andet.
- Lederne er mere glade for deres arbejde end resten af medarbejderne.
- Forskellige generation siger op af forskellige årsager.

Rapporten viser hvordan medarbejderoplevelsen ser ud i virkeligheden og afslører hvad, der har størst indvirkning på medarbejderomsætningen. I rapporten får du også råd om hvordan du kan hjælpe dine ansatte, team, ledere og hele virksomheder med at vokse, lede med empati og forberede dig på fremtidens udfordringer.

Kapitel 1: Hvorfor er medarbejderomsætningen så høj?

Kapitel 2: Medarbejdere vs. ledere

Kapitel 3: Forskellige generationer, forskellige behov



Hvorfor er medarbejderomsætningen så høj?

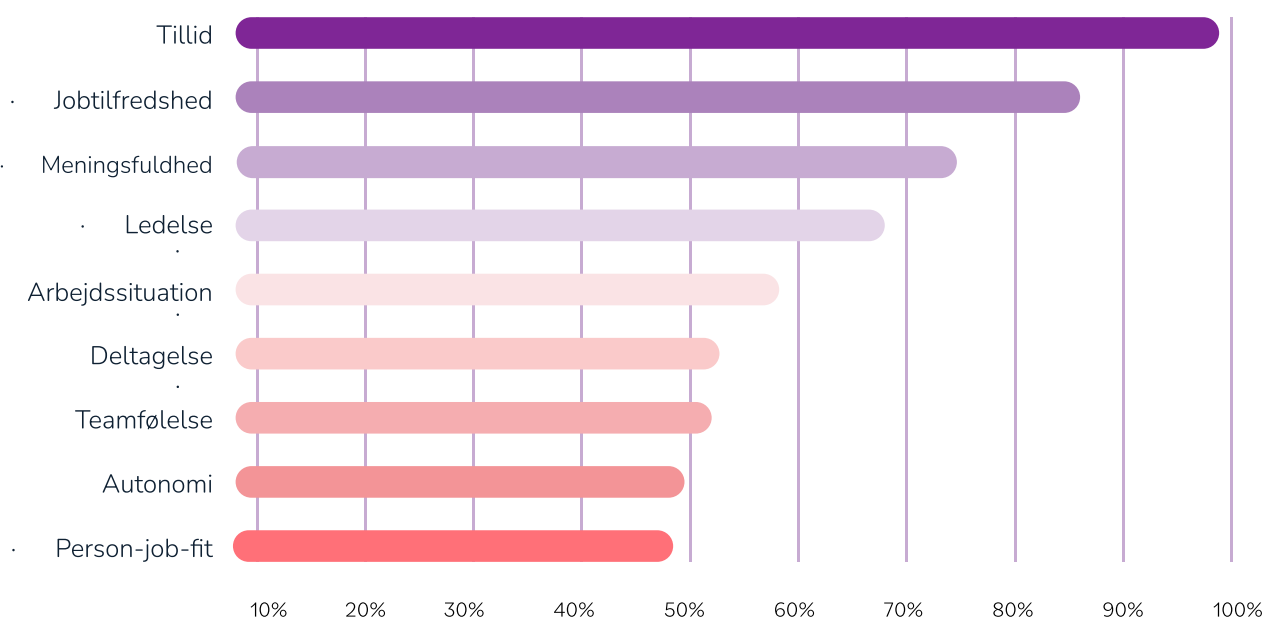
Der har været meget snak om «The Great Resignation», især efter pandemien i 2021. Og selv om den første bølge af opsigelser er aftaget, søger 32% af de europæiske ansatte stadig aktivt efter et andet job. Desuden spår Korn Ferry at inden 2030 vil der være 85 millioner stillinger som ikke er besat på grund af talentmangel.

Mange virksomheder oplever manglen på talent allerede nu og har indset at det er blevet sværere og dyrere at erstatte deres ansatte. Derfor giver det en klar konkurrencefordel at hjælpe dine ansatte med at trives, så de ønsker at forblive i virksomheden.

Hvis du ønsker at beholde dine medarbejdere, er du først nødt til at forstå, hvorfor de ønsker at forlade virksomheden i første omgang. Så spørgsmålet er – hvad får medarbejderne til at ønske at forblive og hvilke faktorer får dem til at sige op?



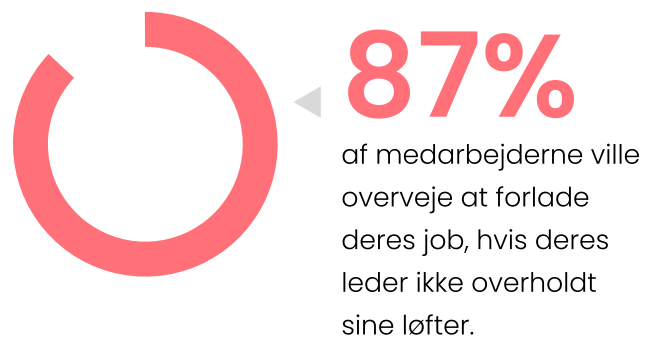
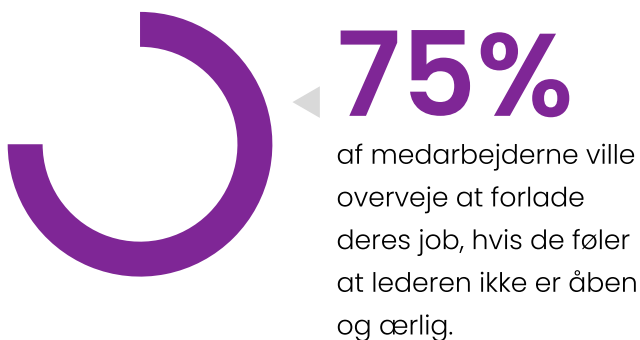
Årsager, der påvirker turnover



Tillid

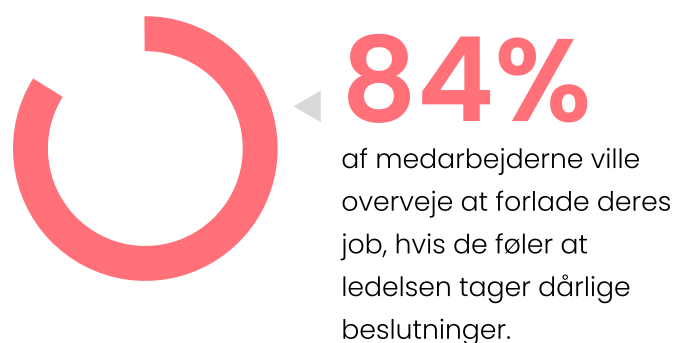
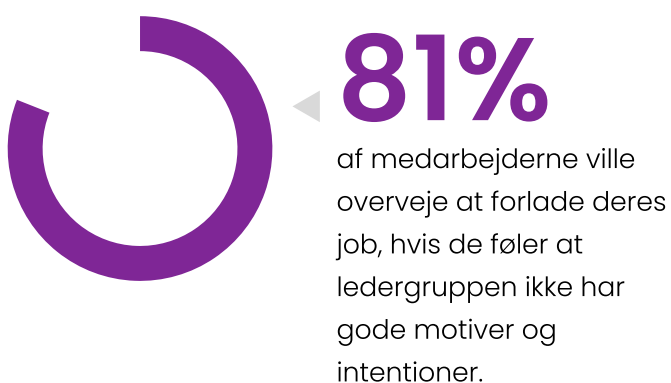
Et forhold er intet værd hvis der ikke er tillid. Og dette gælder også i forholdet mellem arbejdsgivere og arbejdstagere. Vores forskning viser en klar sammenhæng mellem mangel på tillid og det at ansatte bliver uengagerede eller overvejer at forlade en virksomhed.

Medarbejdere & ledere



// Når ledere behandler deres medarbejdere på en uretfærdig måde, er det en stor årsag til at ansatte føler sig uengagerede og mister deres selvtillid. Når dette sker, er der 79 % større sandsynlighed for at ansatte forlader virksomheden.

Medarbejdere & ledelsen



Jobtilfredshed

Når medarbejdere er misfornøjede, er der god grund til at være bekymret. Ifølge vores data, er en lav grad af jobtilfredshed en stærkt medvirkende årsag til en høj personaleomsætning.



Udover at være en medvirkende faktor til at folk sige deres job op, er jobtilfredshed også en vigtig faktor, når man skal forudsige sygefravær. Jobtilfredshed påvirker også virksomhedernes økonomiske resultater, kundetilfredsheden og de ansattes præstationer.

Meningsfuldhed

Meningsfuldhed er den tredjevigtigste faktor til at forudsige medarbejderomsætning. De seneste år er der sket store ændringer – medarbejdere i dag ønsker i stigende grad at arbejde i virksomheder, med et formål, der passer til deres egne værdier. Dette er en trend, der i høj grad er drevet af de yngre generationer, der er i starten af deres arbejdskarriere.

Viste du?

PwC's seneste undersøgelse viser, at kun 28 % føler at de kan forholde sig til virksomhedens mål. Undersøgelsen viser også, at ansatte, der mangler fornemmelsen af et formål, har 87 % større sandsynlighed for at sige op. På den anden side siger 63 % at de er motiverede i virksomheder med klart definerede værdier, og med en løbende kommunikation om, hvordan de skaber værdi.

Hvad kan virksomhederne gøre?

Her er 5 tips som ledere kan bruge, for at øge meningsfuldheden for deres medarbejdere.

1

Vær nærværende og interesseret

Tjek til dine ansatte regelmæssigt og find ud af hvad de har brug for. Hvad synes de ansatte er udfordrende, kedeligt eller sjovt i arbejdshverdagen? Hvordan kan du undgå negative oplevelser?

2

Giv positive tilbagemeldinger

Prøv at give tilbagemelding til specifik adfærd, da det hjælper de ansatte med at forstå sammenhængen mellem deres daglige opgaver og hvordan disse bidrager til virksomhedens succes. Efterhånden vil det være åbenlyst for de ansatte, at virksomheden værdsætter dem og deres indsats.

3

Samarbejd om meningsfulde opgaver

Vær opmærksom på hvad der virkelig interesserer dine ansatte og prøv at finde en måde på at støtte dem i at kunne fokusere mere på dette.

4

Mere autonomi

Sæt klare grænser, samtidig med at du giver de ansatte frihed indenfor disse grænser til at udføre deres arbejde som de ønsker.

5

Fokuser på en engagerende virksomhedskultur

Find muligheder til at få folk til at knytte sig til virksomheden og deres kollegaer.

Medarbejdere vs. ledelse

Der er altid en risiko for konflikter i forholdet mellem ledelsen og medarbejderne. Undersøgelser viser tydelig hvor forskellig opfattelsen af en arbejdsplads kan være, noget, som nogle gange kan føre til konflikter der vokser og kan påvirke hele virksomheden. Vores data viser, at ledere generelt er meget mere tilfredse, gladere og mere engagerede end normale ansatte. Men hvorfor? Og hvad kan virksomheden gøre, for at reducere denne forskel?

Deltagelse

Mange virksomheder måler et individs engagement i en virksomhed ved at vurdere hvor nyttigt et teammedlem er og hvor loyale de er som ambassadører for virksomheden.

Forskellen mellem ansatte og ledere er tydeligst i denne kategori. Ledere har en deltagelse, der er 13 % højere end de ansattes.

Men deltagelse kan også måles i de ansattes beslutningstagning. Den måles ved at se på det enkelte individs deltagelse og indflydelse på virksomhedens beslutningsprocesser. Så hvad kan vi konkludere fra denne forskel? Måske gør ledelsen ikke nok for at få teamet til at føle sig involveret i beslutningsprocesserne? Når ledelsen ikke giver deres ansatte en stemme, er der stor risiko for at de ansatte ikke føler sig involverede, noget, der kan have en negativ effekt på medarbejderomsætningen.

«Det er bekymrende at de ansatte er så langt bag lederne på dette område, da det tyder på at de er mindre tilbøjelige til at hjælpe deres kollegaer. Dette kan i sidste ende føre til skadelige siloer i virksomheden. Det øger også risikoen for at skade deres brand, hvilket er et stort problem, fordi der altid er flere medarbejdere end ledere. Virksomheder skal derfor forsøge at bygge bro mellem medarbejdere og ledere, hvis de skal løse dette problem», siger Rahat Joshi, Senior People Scientist hos Winningtemp.

For at dette skal lykkes bør virksomheder sikre, at de har værktøjerne på plads til at fremme samarbejdet og opfordre deres medarbejdere til at ytre deres mening. Dette vil give større tillid, og at alle bliver klar over deres egen værdi på jobbet – uanset deres titel.

Autonomi

Autonomi er evnen til at handle med en følelse af kontrol, følelsen er at man kan vælge og har frihed til at træffe en beslutning. Graden af autonomi viser, i hvor høj grad medarbejderne føler, at de har kontrol over de forskellige aspekter af deres arbejde, for eksempel hvordan, eller hvornår de udfører deres opgaver.

Ledere påskønner og oplever en langt højere grad af autonomi på arbejdspladsen, og de scorer næsten 12 % højere end de ansatte.

Evnen til selv at bestemme er et grundlæggende menneskeligt behov, så når virksomheder undlader at give denne mulighed til deres medarbejdere, kan det have en alvorlig indvirkning på deres moral. Når en medarbejder fortæller, at de føler sig "detaljestyret", "overvåget" eller "kontrolleret", kan det være et tegn på at deres autonomi er truet.

Ledere må arbejde hårdere for at give deres medarbejdere den følelse af autonomi de ønsker og give dem mulighed for at træffe deres egne beslutninger om deres arbejdssituation. Et arbejdsmiljø med en høj grad af selvstændighed er bygget på respekt, tillid, integritet og en kultur af ansvarlighed, ikke frygt.

Vidste du at:

Undersøgelser viser, at autonomi øger de ansattes jobtilfredshed, motivation, kreativitet og trivsel generelt. Siden glade ansatte fører til en højere produktivitet i virksomheden, er dette et område, som enhver virksomhed bør arbejde på at forbedre.

Personlig udvikling

Med personlig udvikling på arbejdspladsen, mener vi den tilgang de ansatte har til at forbedre deres arbejdsrelaterede kundskaber, færdigheder og evner, samt deres personlige effektivitet, teamsamarbejde og lederegenskaber.

11 % af alle ledere oplever, at det er bedre muligheder for personlig udvikling på arbejdspladsen

Med den talentmangel, vi i dag ser på arbejdsmarkedet, har personlig udvikling aldrig været vigtigere for arbejdsgiverne. Der er store fordele ved at udvikle sine ansatte og lade dem vokse i virksomheden. Ikke blot vil det tilfredsstille et menneskeligt behov for udvikling og læring, men det vil også komme virksomheden til gode, eftersom de ender med gladere og mere produktive ansatte. Undersøgelser viser også, at medarbejdere med adgang til ressourcer til personlig udvikling er langt mere tilbøjelige til at forblive i virksomheden.

“Effektive ledere interesserer sig for deres medarbejders personlige udvikling og samarbejder med dem om at bygge langsigtede planer og give dem mulighed for at nå deres fulde potentiale. Det kræver emotionel intelligens og andre sociale færdigheder at se mulighederne for sine ansatte og arbejde med for at opfylde disse. Det handler om at bruge det enkelte individs ambitioner og drive og tilpasse disse til virksomhedens mål,” siger Sara Holmberg, HR-direktør hos Winningtemp.

Hvad kan du tilbyde dine medarbejdere?

- De kan lære nye færdigheder
- De kan påtage sig nye opgaver
- De får mulighed for at arbejde sig frem til en forfremmelse
- De får mulighed for at indtræde i en helt ny rolle



Forskellige generationer, forskellige behov

Arbejdsstyrken i dag består af fire forskellige generationer, hver med helt forskellige mål og ambitioner. Så det er næppe overraskende at medarbejderomsætning har forskellige årsager indenfor disse forskellige generationer. Ved at forstå generationsnuancerne, kan en virksomhed engagere sine medarbejdere mere effektivt.

Baby Boomers

Baby Boomers er den ældste gruppe i arbejdsstyrken i dag, så det er ofte her vi finder de meste etablerede arbejdere og de er ofte at finde i lederrollerne. Ifølge vores data er de følgende punkter de vigtigste årsager til at baby boomers forlader en virksomhed:

1

Reduceret tillid til ledelsen, hvis de føler sig uretfærdigt behandlet.

2

En manglende evne til at finde en løsning når tingene går galt.

3

En manglende evne til aktivt at prøve at løse problemer i virksomheden

4

Følelsen er at kollegaer bliver uretfærdigt behandlet og med mangel på respekt på grund af etnicitet, alder, køn eller sexuel orientering.

5

Hvis de føler, at virksomheden ikke investerer i at gøre livet for fremtidige generationer bedre.

Vores forskning viser at hvis baby boomere mister tilliden til at ledelsen behandler dem retfærdigt, er der 100 % større sandsynlighed for at de forlader virksomheden.

Generation X

Generation X bliver ofte betegnet som den glemte generation, klemt ind mellem baby boomerne og millennials. Folk i denne generation nærmer sig midten af deres arbejdskarriere og potentielt højeste indtægtsår. En undersøgelse fra 2018 viser at 51% af Generation X er i en lederrolle verdenen over.

51%

af Gen X har en lederrolle



De vigtigste årsager til at generation X forlader deres job er:

1

Manglende tillid til ledelsens beslutningstagning

2

Reduceret arbejdsglæde

3

Lav grad af tillid når ledelsen ikke overholder deres løfter

4

Manglende tro på at ledelsen er åben og ærlig

5

En følelse af at deres indsats ikke er vigtig for virksomheden.

Jobtilfredshed og tillid er vigtige årsager for generation X hvad angår medarbejderomsætning – langt vigtigere end for Baby Boomerne. Ansatte fra denne generation er nødt til at være sikre på at deres ledere er kompetente og ærlige, og de har forlanger en åben dialog for at fremme et forhold, der er baseret på tillid.

Millennials

Millennials er kendt for ofte at skifte arbejdsplads. Faktisk viser en nylig undersøgelse at 21% af millennials fortæller, at de har skiftet arbejde inden for det sidste år. Ud over dette forventer de og har brug for meget fra deres arbejdsgivere.

Millennials har en sandsynlighed for **3X** gange højere end andre generationer, at sige op, der er



De største årsager til at Millennials forlader deres arbejdsplads er:

- 1** Følelsen af, at virksomheden ikke er et godt match for dem.
- 2** Manglende arbejdsglæde.
- 3** Manglende tillid til at ledelsen vil hjælpe dem med deres problemer.
- 4** Manglende tillid, når ledelsen ikke overholder deres løfter.
- 5** Manglende tro på at ledelsen er åben og ærlig.

Millennials har brug for at vide at deres arbejde passer til dem og at deres arbejde er meningsfyldt. For at beholde disse medarbejdere, er ledelsen nødt til at lytte aktivt til deres ansatte og sikre at de er engagerede og at formålet med deres arbejde er klart og tydeligt.

Generation Z

Generation Z udgør i dag 30 % af verdens befolkning og forventes at udgøre en fjerdedel af arbejdsstyrken i 2025. De er den første generation, der er vokset op uden noget minde om en verden uden internet og de har levet uden en recession og en pandemi – noget, der har påvirket deres forventninger til deres arbejdsplads.

Gen Z og Millennials vil stå for

58%

af verdens befolkning i 2030



De vigtigste årsager til at Gen Z-ansatte forlader deres arbejdsplads er:

- 1** Følelsen af at virksomheden ikke tager etik og samfundsansvar alvorligt nok.
- 2** Manglende evne til at omsætte deres ideer til virkelighed.
- 3** Manglende tillid til virksomheden.
- 4** Følelsen af, at de gør mere hvad der forventes af dem.
- 5** Manglende evne til at kommunikere deres meninger til ledelsen, især når de er uenige med ledelsen.

Evnen til at fortælle ledelsen om deres tanker og følelser er utrolig vigtig for Gen Z – endnu vigtigere end det er for Baby Boomerne. Eftersom Baby Boomerne ofte sidder i lederstillingerne, er det derfor vigtigt at de forstår dette og tilbyder mere effektive måder hvormed de yngre ansatte kan give deres feedback.

Generation Z's tro på virksomhedsetik og socialt ansvar har størst indvirkning på medarbejderomsætningen, et unikt kendetegn for denne generation.

The Winning Difference

I vores nuværende komplekse økonomiske miljø, hvor talentmanglen er udbredt, medarbejderomsætningen høj, og usikkerheden lurer omkring hvert eneste hjørne, er forståelsen for ens ansatte en af de bedste måder hvorpå en virksomhed kan bevare kontrollen og være proaktiv på.

Derfor er omfattende og regelmæssigt medarbejderdata blevet den eneste virkelig effektive metode til at holde styr på de stadig skiftende krav til dine ansatte. Vores studier har vist hvor forskellige behov og krav kan se ud, og konsekvenserne af ikke at opdage problemer og reagere på en hurtig, effektiv og empatisk måde.

Hver eneste virksomhed er nødt til at udvikle og forbedre deres måde at indsamle, behandle og reagere på medarbejderdata. Winningtemp hjælper tusindvis af virksomheder med at måle tilbagemeldinger fra hundredtusindvis af ansatte hver eneste uge.

[Book en demo](#)

