

Reduser turnover:

Hvorfor forlater medarbejderne bedriften?



Intro

Høy turnover er ett av de største problemene for mange bedrifter i dag, og det blir bare verre. I tillegg er medarbeidere mer kritiske og høylytte enn noen gang før om hva de ønsker. Alle virksomheter som ønsker å nå sine høye forretningsmål må tilpasse seg og lytte til hva de ansatte har å si.

For å tegne et klart bilde av hva dagens ansatte faktisk ønsker, har våre eksperter og forskere fordypet seg i våre egne data fra de siste 18 månedene og oppdaget noen viktige trender og konkludert med at:

Ansatte verdsetter tillit og arbeidsglede mer enn noe annet
Ledere i dag er lykkeligere enn sine ansatte når det gjelder arbeidet deres
Ulike generasjoner har ulike grunner til at de sier opp

Rapporten viser hvordan medarbeideropplevelsen virkelig ser ut og avslører de største faktorene som påvirker turnover. I rapporten får du også råd om hvordan du kan hjelpe dine ansatte, team, ledere og hele organisasjoner til å vokse, lede med empati og forberede deg på fremtidens utfordringer.

Kapittel 1: Hvorfor er turnover så høy?

Kapittel 2: Medarbeidere vs ledere

Kapittel 3: Ulike generasjoner, ulike behov



Hvorfor er medarbeideromsetningen så høy?

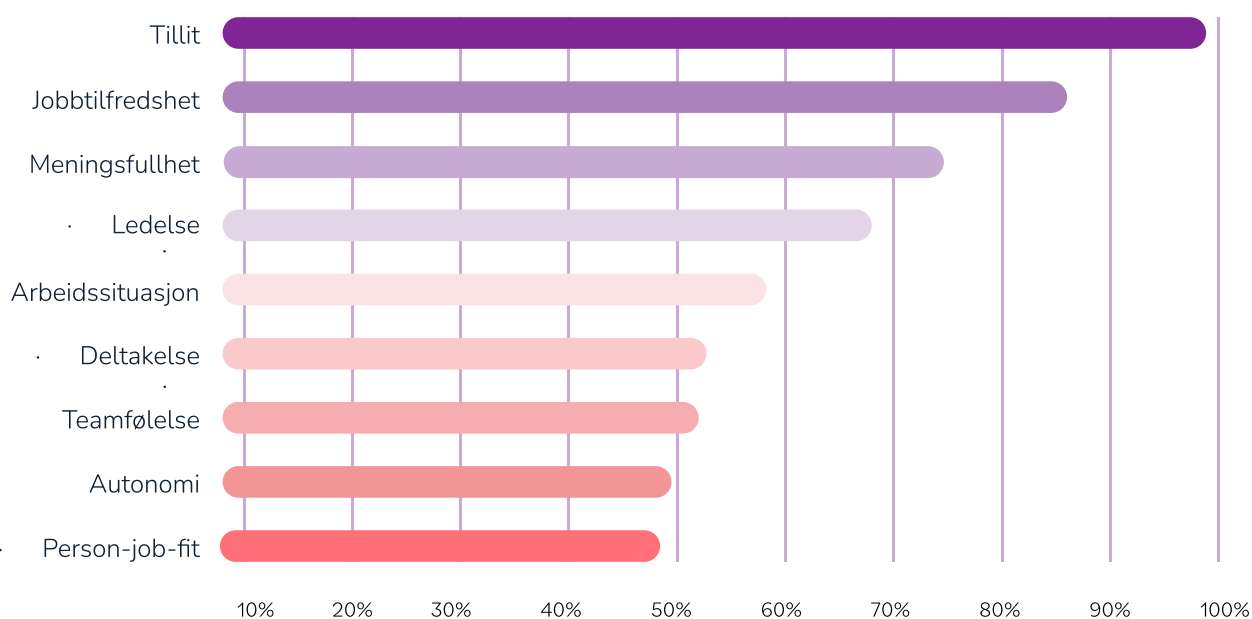
Det har vært mye snakk om «The Great Resignation», spesielt etter pandemien i 2021. Og selv om den første bølgen av oppsigelser kan ha avtatt, leter fortsatt rundt 32 % av europeiske arbeidere aktivt etter en ny jobb.

Dessuten spår Korn Ferry at innen år 2030 vil det være 85 millioner stillinger som ikke fylles på grunn av talentmangel. Mange bedrifter opplever allerede talentmangel og at det har blitt vanskeligere og dyrere å erstatte sine ansatte. Det er derfor et klart konkurransefortrinn å hjelpe dine ansatte til å trives, slik at de ønsker å bli i bedriften.

Hvis du ønsker å beholde medarbeiderne, må du begynne med å forstå hvorfor de ønsker å forlate selskapet i utgangspunktet. Så spørsmålet er – hva er det viktigste for at ansatte ønsker å bli, og hvilke faktorer gjør at de slutter?



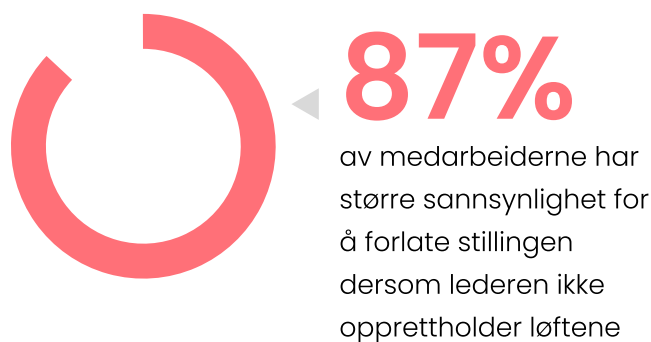
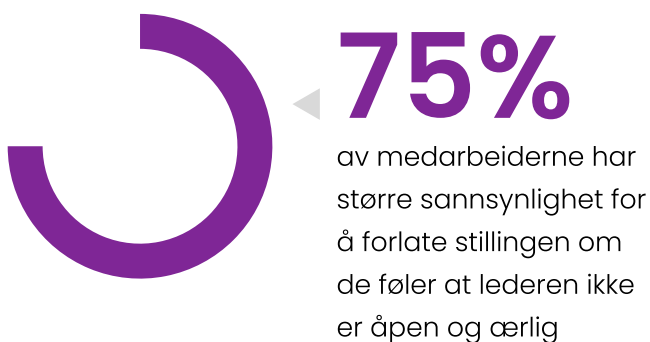
Dette påvirker turnover



Tillit

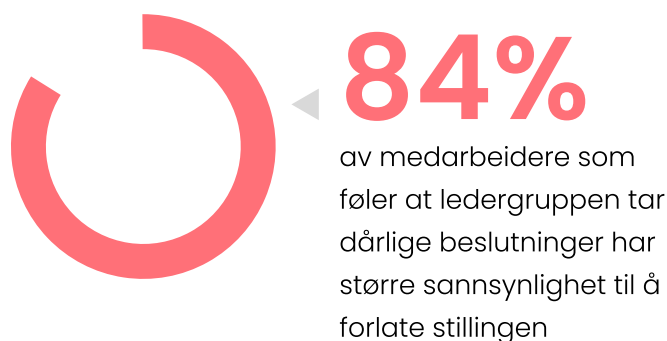
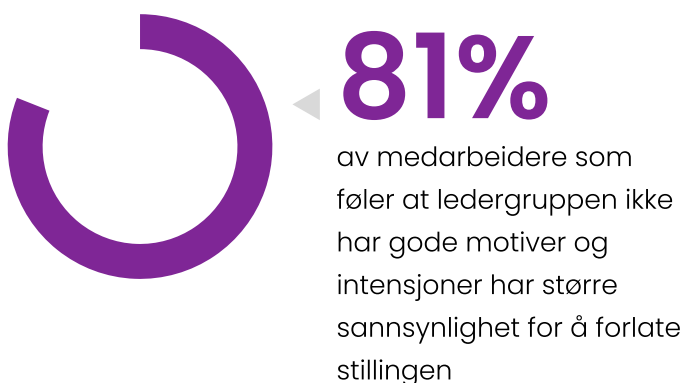
Et forhold er ingenting uten tillit. Og det gjelder også forholdet mellom arbeidsgivere og arbeidstakere. Vår forskning viser at mangel på tillit er en stor indikator på når ansatte blir uengasjerte eller vurderer å forlate selskapet.

Medarbeidere & ledere



// Når ledere behandler sine medarbeidere urettferdig, er det en stor grunn til at ansatte føler seg uengasjerte og mangler selvtillit. Når dette skjer, er det 79 % større sannsynlighet for at ansatte forlater selskapet.

Medarbeidere & ledelsen



Jobbtilfredshet

Når medarbeidere er misfornøyde, er det alltid en grunn til bekymring. Ifølge våre data er lav arbeidstilfredshet en sterk årsak til turnover.



I tillegg til å få folk til å slutte i jobben, er arbeidsglede også en viktig faktor for å forutsi sykefravær. Det påvirker også bedrifters økonomiske resultater, kundetilfredshet og ansattes prestasjoner.

Meningsfullhet

Meningsfullhet er den tredje viktigste faktoren for å forutsi turnover. De siste årene har det skjedd et stort skifte – dagens medarbeidere ønsker i økende grad å jobbe i organisasjoner med et formål som passer til egne verdier. Det er en trend som i stor grad er drevet av at yngre generasjoner starter sine arbeidskarrierer.

Visste du?

PwC's siste studie viser at kun 28 % føler at de forholder seg til selskapets formål. Rapporten viser også at ansatte som mangler en følelse av hensikt har 87 % større sannsynlighet for å si opp. På den andre siden sier 63 % at de er motiverte i selskaper som har klart definerte verdier og kommuniserer hvordan de skaper verdi..

Hva kan bedrifter gjøre?

Her er 5 tips som ledere kan bruke for å øke meningsfullheten til sine medarbeidere.

1

Vær tilstede og nysgjerrig

Sjekk regelmessig med ansatte for å finne ut hva de føler de trenger. Hva synes de ansatte er utfordrende, kjedelig eller gøy i arbeidshverdagen? Hvordan kan du snu negative opplevelser?

2

Del positive tilbakemeldinger

Prøv å gi tilbakemelding knyttet til spesifikk atferd, da det hjelper ansatte å forstå sammenhengen mellom deres daglige oppgaver og hvordan det bidrar til bedriftens suksess. Over tid setter det seg inn i kulturen at selskapet bryr seg om sine ansatte og deres arbeid.

3

Lag meningsfylte oppgaver sammen

Vær nysgjerrig på hva som virkelig interesserer dine ansatte, og prøv å finne måter selskapet kan støtte dem til å gjøre mer av det.

4

Mer autonomi

Sett klare grenser, samtidig som du gir ansatte nok frihet innenfor disse grensene til å få jobben gjort slik de ønsker.

5

Fremme en engasjerende bedriftskultur

Finn muligheter for å få folk til å føle seg knyttet til organisasjonen og kollegene deres.

Medarbeidere vs. ledere

I et forhold mellom ledere og medarbeidere, er det alltid en risiko for konflikt. Forskningen viser tydelig hvor forskjellige deres erfaringer på arbeidsplassen faktisk er, noe som noen ganger kan føre til konflikter som vokser og påvirker hele organisasjonen. Våre data viser at ledere er mye mer fornøyde, gladere og mer engasjerte enn ansatte. Men hvorfor er det slik? Og hva kan bedrifter gjøre for å redusere gapet?

Deltakelse

Mange selskap måler et individs engasjement i organisasjonen ved å vurdere hvor nyttig et teammedlem er, og om de er en lojal ambassadør for organisasjonen.

Forskjellen mellom ansatte og ledere er størst i denne kategorien. Ledere viser 13 % høyere deltagelse enn ansatte.

Men medvirkning kan også måles i ansattes beslutningstaking. Det måles ved å se på den enkeltes grad av medvirkning og innflytelse på bedriftens beslutningsprosesser. Så hva kan vi konkludere fra denne uoverensstemmelsen? Kanskje er det at ledere ikke gjør nok for å få teamet til å føle seg involvert i beslutningsprosessen? Når ledere ikke gir sine ansatte en stemme, er det stor risiko for at ansatte ikke føler seg involverte, noe som vil ha en negativ effekt på turnover.

«Det er bekymringsfullt at ansatte er så langt bak ledere på dette området, da det tyder på at de er mindre tilbøyelige til å hjelpe sine medarbeidere. Dette kan til syvende og sist føre til skadelige siloer i virksomheten. Det gir dem også en høyere risiko for å skade merkevaren deres, noe som er et stort problem, fordi det alltid krever flere ansatte enn ledere. Bedrifter må derfor prøve å bygge broer mellom ansatte og ledere hvis de skal løse dette problemet», sier Rahat Joshi, Senior People Scientist ved Winningtemp.

For å lykkes med dette, bør bedrifter sørge for at de har verktøyene på plass for å fremme samarbeid og oppmuntre sine ansatte til å ha en stemme, noe som igjen fører til større tillit og at alle forstår sin egen verdi på jobben – uavhengig av tittel.

Autonomi

Autonomi er evnen til å handle med en følelse av kontroll, å føle at man kan velge og ha frihet til å ta beslutninger. Graden av autonomi viser i hvilken grad ansatte føler at de har kontroll over ulike sider av arbeidet sitt, for eksempel hvordan eller når de utfører oppgavene sine.

Ledere verdsetter og opplever en mye høyere følelse av autonomi på arbeidsplassen, og de scorer nesten 12 % høyere enn medarbeidere.

Evnen til å bestemme selv er et grunnleggende menneskelig behov, så når bedrifter ikke klarer å tilby det til sine ansatte, kan det ha en alvorlig innvirkning på moralen deres. Når en ansatt rapporterer at de føler seg "detaljstyrt", "overvåket" eller "kontrollert", kan dette være tegn på at deres autonomi trues.

Ledere må jobbe hardere for å gi sine medarbeidere den følelsen av autonomi de ønsker og gjøre dem i stand til å ta egne beslutninger om arbeidssituasjonen sin. Et arbeidsmiljø med høy selvstendighet er bygget på respekt, tillit, integritet og en kultur av ansvarlighet, ikke frykt.

Visste du?

Studier viser at autonomi øker ansattes jobbtilfredshet, motivasjon, kreativitet og trivsel generelt. Siden lykkeligere ansatte fører til høyere organisasjonsproduktivitet, er det en kategori som enhver bedrift vil gjøre klokt i å forbedre.

Personlig utvikling

Med personlig utvikling på arbeidsplassen mener vi tilgangen ansatte har til å forbedre sine arbeidsrelaterte kunnskaper, ferdigheter og evner, og også personlig effektivitet, samarbeid og lederegenskaper.

11 % av alle ledere opplever at det er bedre muligheter for personlig utvikling på arbeidsplassen

Med talentmangelen vi ser i dag på arbeidsmarkedet, har personlig utvikling aldri vært viktigere for arbeidsgivere. Det er store fordeler ved å utvikle dine ansatte og la dem vokse i organisasjonen. Ikke bare tilfredsstiller det deres menneskelige behov for utvikling og læring, men det kommer også organisasjonen til gode, ettersom de ender opp med gladere og mer produktive ansatte. Studier viser også at medarbeidere med tilgang til ressurser for personlig utvikling er mye mer sannsynlige å forbli i sin organisasjon.

“Effektive ledere interesserer seg for den personlige utviklingen til sine medarbeidere, og samarbeider med dem for å bygge langsiktige planer og gjøre dem i stand til å nå sitt fulle potensial. Det krever emosjonell intelligens og andre sosiale ferdigheter for å oppdage muligheter for sine ansatte og jobbe med dem for å oppfylle dem. Det handler om å ta i bruk enkeltmenneskers ambisjoner og drivkrefter og tilpasse dem til riktige organisatoriske mål”, sier Sara Holmberg, HR-direktør i Winningtemp.

Hva kan du tilby dine medarbeidere?

- De får lære nye ferdigheter
- De får ta på seg nye oppgaver
- De får muligheten til å jobbe mot en forfremmelse
- De får muligheten til å tre inn i en helt ny rolle



Ulike generasjoner, ulike behov

Dagens arbeidsstyrke inneholder fire forskjellige generasjoner, hver med helt forskjellige mål og ambisjoner.

Så det er neppe overraskende at årsakene til turnover varierer mellom ulike generasjoner.

Å forstå disse generasjonsnyansene kan gi organisasjoner mulighet til å engasjere sine medarbeidere mer effektivt.

Baby Boomers

Baby Boomers er den eldste av dagens arbeidsstyrke, så det er ofte her vi finner de mest etablerte arbeiderne, og de i lederroller.

Ifølge våre data, er de viktigste årsakene til at babyboomere forlater organisasjonen:

1

Redusert tillit til ledelsen som behandler dem urettferdig

2

Manglende evne til å finne en løsning når ting går galt

3

Manglende evne til aktivt å prøve å løse problemer når de kommer til en organisasjon

4

Følelse av at kolleger ikke blir behandlet rettferdig og med respekt på grunn av deres etnisitet, alder, kjønn eller seksuell legning

5

De mener at selskapet ikke gjør investeringer som vil gjøre livene til fremtidige generasjoner bedre

Vår forskning viser at hvis babyboomere mister tilliten til at ledelsen behandler dem rettferdig, er det 100 % større sannsynlighet for at de forlater organisasjonen.

Generation X

Generasjon X blir ofte sett på som den glemte generasjonen, klemt mellom Baby Boomers og Millennials. De som er i denne generasjonen nærmer seg midten av sin arbeidskarriere og potensielle toppopptjeningsår. En studie fra 2018 viser at Generation X står for 51 % av lederrollene rundt om i verden.

51%

av Gen X er i lederroller



De største grunnene til at generasjon X forlater organisasjonen er:

1

Redusert tillit til lederens beslutningstaking

2

Redusert arbeidsglede

3

Lav grad av tillit når lederen ikke holder det han lover

4

Ikke tro på at lederen er åpen og ærlig

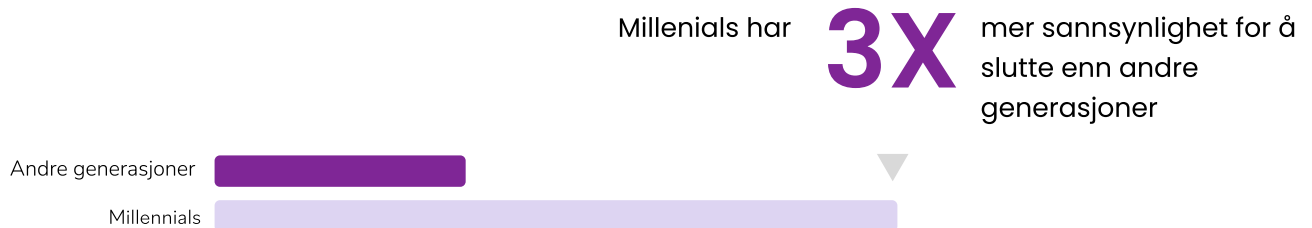
5

En følelse av at arbeidet deres ikke gir mening for bedriften

Jobbtilfredshet og tillit er store drivere for generasjon X når det kommer til turnover – mye større enn for Baby Boomers. Ansatte i denne generasjonen må føle seg trygge på at deres ledere er både kompetente og ærlige, og de krever åpen dialog for å fremme et forhold basert på tillit.

Millennials

Millennials har et rykte for å bytte jobb ofte. Faktisk avslører en fersk rapport at 21 % av millennials sier at de har byttet jobb i løpet av det siste året. I tillegg trenger og forventer de mye av arbeidsgiverne sine.



De største grunnene til at Millennials forlater arbeidsplassen sin er:

- 1** Følelsen av at selskapet ikke er en god match for dem
- 2** Mangel på arbeidsglede
- 3** Redusert tillit til at deres leder vil hjelpe med vanskeligheter
- 4** Lav grad av tillit når lederen ikke holder det han lover
- 5** Ikke tro på at lederen er åpen og ærlig

Millennials trenger å vite at arbeidsgiveren deres er den beste for dem og at arbeidet deres er meningsfullt. For å beholde disse medarbeiderne, må ledere aktivt lytte til sine ansatte og sikre at de er engasjerte og jobber med et klart formål.

Generation Z

Generasjon Z utgjør i dag 30 % av verdens befolkning og forventes å stå for en fjerdedel av arbeidsstyrken i 2025. De er den første generasjonen som har vokst opp uten noe minne om en verden uten internett og har levd gjennom en lavkonjunktur og en pandemi – noe som har påvirket deres forventninger på arbeidsplassen.

Gen Z og Millennials vil stå for

58%

av verdens befolkning i 2030



De største grunnene til at Gen Z-ansatte forlater arbeidsplassen sin er:

- 1** Følelsen av at virksomheten ikke bryr seg nok om etikk og samfunnsansvar
- 2** Manglende evne til å omsette ideene sine til virkelighet
- 3** Føler lav tillit til hele organisasjonen
- 4** Føler at de gjør mer enn det som forventes
- 5** Manglende evne til å kommunisere meninger til ledelsen, spesielt når de kan være uenige

Evnen til å kommunisere tankene og følelsene sine til ledelsen er også av største betydning for Gen Z – mye mer enn for Baby Boomers. Ettersom Baby Boomers ofte har lederstillinger, er det viktig at de omfavner dette og tilbyr mer effektive kanaler for yngre ansatte for å dele tilbakemeldinger.

Generasjon Zs tro på forretningsetikk og sosialt ansvar har størst innvirkning på turnover, en unik verdi for denne generasjonen.

The Winning Difference

I vårt komplekse økonomiske miljø hvor talentmangel er utbredt, turnover er høy og usikkerhet lurer rundt hvert hjørne, har forståelse for ansatte blitt en av de beste måtene for bedrifter å beholde kontrollen og være proaktive på.

For bortsett fra alle eksterne distraksjoner som bedrifter må slite med, må de også balansere interessene til fire ulike generasjoner – der hver generasjon har sine egne prioriteringer, mål og behov.

Derfor har omfattende og regelmessige medarbeiderdata blitt den eneste virkelig effektive måten å holde styr på de stadig skiftende kravene til dine ansatte. Dataene våre har vist hvor forskjellige behov og krav kan se ut, og konsekvensene av å ikke oppdage og handle på en rask, effektiv og empatisk måte.

Hver organisasjon må utvikle og forbedre sin måte å samle inn, behandle og handle på medarbeiderdata. Winningtemp hjelper tusenvis av organisasjoner med å måle tilbakemeldinger fra hundretusener av ansatte hver uke.



[Book en demo](#)